



Memoria Corporativa Aena Aeropuertos 2012



Índice



Toda la información contenida en esta memoria, a no ser que se mencione lo contrario, hace referencia a las cuentas anuales consolidadas de Aena Aeropuertos S.A. (Sociedad Unipersonal) y Sociedades Dependientes.

Carta del Presidente	5
Información institucional	6
· Presentación	8
· Órganos de administración y gestión	18
· Principales datos económicos	26
· Principales hitos	28
Actividad.....	34
· Bases de crecimiento	36
· Tráfico	40
· Segmentos de negocio	50
Aeronáutico.....	52
Comercial	54
Internacional	68
Responsabilidad Corporativa	74
· Desempeño económico	77
· Desempeño ambiental	78
· Desempeño social	80
· Alianzas	81
Resultados 2012	82
· Análisis de resultados	84
· Estados financieros consolidados.....	86
· Memoria anual.....	90

Carta del Presidente

Este informe que ahora presentamos quiere ser una imagen detallada y fiel de los datos más significativos de Aena Aeropuertos y de su gestión a lo largo de los dos últimos años. Las próximas páginas reflejan la información más relevante de todas nuestras áreas de negocio, sus principales cifras y las perspectivas y estrategias diseñadas para el futuro.

Desde el año 2011, el establecimiento de un nuevo modelo de gestión aeroportuaria ha sido la prioridad para nosotros. Poner en el lugar que le corresponde a una empresa líder en su sector, garantizando al cliente los niveles de calidad y eficiencia que la caracterizan, así como la consolidación de su posición internacional han sido los objetivos estratégicos de la Compañía durante los últimos meses.

Aena Aeropuertos se presenta como una empresa líder dentro del sector de las infraestructuras y la gestión aeroportuaria. Su actuación al frente de 47 aeropuertos y dos helipuertos nacionales, además de su presencia internacional certifican su posición como referente mundial y garantizan el saber hacer de nuestra Compañía y de los excelentes equipos profesionales que la integran.

Lograr la viabilidad económica en Aena Aeropuertos ha sido, por tanto, nuestro principal objetivo. La entrada de capital privado, posibilidad anunciada por el Gobierno, se configura como un elemento catalizador para el desarrollo de la Compañía y, al mismo tiempo, una gran oportunidad para entrar de lleno en un mercado competitivo cada vez más global. En este sentido, la reciente firma de un acuerdo de compraventa conjuntamente con Ardian del Aeropuerto de Luton, se ha convertido en un escaparate extraordinario para que podamos enseñar nuestra valorada experiencia en el sector.

La inversión que se ha llevado a cabo durante los últimos años en la mayor parte de aeropuertos de la red ha contribuido a la modernización de las instalaciones aeroportuarias. Una mejora que permitirá hacer frente a un futuro crecimiento del tráfico, tras una prolongada etapa de crisis, y obtener un



alto índice de rentabilidad para los próximos años, sobre todo en un país como el nuestro donde en 2012 recibimos cerca de 60 millones de turistas, de los que más de 46 millones (cuatro de cada cinco) llegaron a través de alguno de los aeropuertos que Aena Aeropuertos gestiona.

Después de años difíciles, donde los cambios se han convertido en los ejes de nuestra actuación, quiero aprovechar estas líneas para agradecer el esfuerzo de todas aquellas personas que forman parte de Aena Aeropuertos y cuyo trabajo ha sido fundamental para alcanzar nuestra posición actual. Una colaboración necesaria que ha contribuido a reducir el gasto, pero manteniendo los niveles de calidad que avalan la trayectoria de nuestra Compañía. Gracias al trabajo de este equipo de profesionales y a su responsable actitud será posible alcanzar los retos futuros que nos planteamos al inicio de este apasionante proceso.

José Manuel Vargas Gómez
Presidente y consejero delegado de Aena Aeropuertos



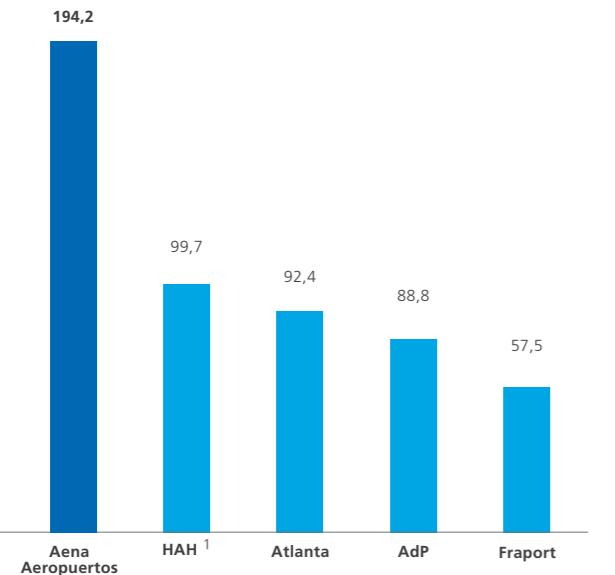
Información institucional

Presentación

Desde su nacimiento Aena Aeropuertos S.A. ha trabajado de manera incansable para alcanzar lo que es hoy: una **empresa líder mundial en el sector de la gestión aeroportuaria**, con un gran potencial de crecimiento.

194,2 millones de pasajeros en España en 2012 y 47 aeropuertos y 2 helipuertos avalan a Aena Aeropuertos como **el primer operador aeroportuario del mundo por volumen de pasajeros y por número de aeropuertos**.

Tráfico de los principales operadores aeroportuarios en 2012 (Millones de pasajeros)



¹ Heathrow Airport Holdings Ltd.

Fuente: Datos publicados por las compañías.

El conjunto de los aeropuertos y los helipuertos de Aena Aeropuertos incluyen al cierre de 2012 a **dos de los diez aeropuertos más importantes de Europa por número de pasajeros: Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat**, en el quinto y noveno puesto, respectivamente.

Además, cuatro de los aeropuertos de Aena Aeropuertos registraron en 2012 un tráfico superior a 10 millones de pasajeros, entre ellos, el Aeropuerto de Palma de Mallorca, que superó los 22 millones de pasajeros y el de Málaga-Costa del Sol, con más de 12 millones anuales.

Ranking de aeropuertos europeos por pasajeros 2012

Posición	Aeropuerto	Millones de pasajeros
1	Londres-Heathrow	70,0
2	París-Charles de Gaulle	61,6
3	Frankfurt	57,5
4	Ámsterdam	51,0
5	Madrid-Barajas	45,2
6	Estambul	45,0
7	Múnich	38,4
8	Roma-Fiumicino	37,0
9	Barcelona-El Prat	35,1
10	Londres-Gatwick	34,2

Ranking mundial #19

Ranking mundial #34

Fuente: Datos publicados por ACI Europa

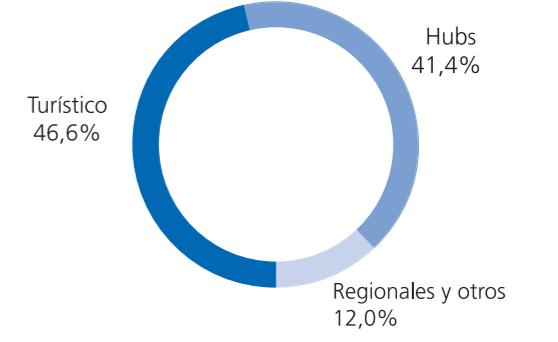
Los 47 aeropuertos y los 2 helipuertos han dotado a Aena Aeropuertos de una red amplia y diversa, que ha permitido desarrollar **experiencia en la gestión de aeropuertos de distinta tipología y tamaño**.

Los 14 aeropuertos turísticos de Aena Aeropuertos aportaron en 2012 el 47% de los pasajeros, los 2 hubs el 41% y los 25 aeropuertos regionales el 12%.

Tipología aeropuertos de la red de Aena Aeropuertos

Tipología de aeropuertos	Número de aeropuertos	Pasajeros 2012 (millones)
Turísticos Palma de Mallorca, Málaga- Costa del Sol, Alicante-Elche, Gran Canaria, Tenerife Sur, Ibiza, Lanzarote, Valencia, Fuerteventura, Girona-Costa Brava, Menorca, Reus, La Palma y Almería	14	90,4
Hubs Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat	2	80,3
Regionales Sevilla, Bilbao, Tenerife Norte, Santiago, Asturias, Santander, Jerez, A Coruña, Vigo, FGL Granada-Jaén, Zaragoza*, Melilla, San Sebastián, Pamplona, El Hierro, Burgos, La Gomera, Vitoria*, Logroño-Agoncillo, Murcia-San Javier, Valladolid, León, Badajoz, Salamanca y Albacete.	25	23,4
Aviación General (Córdoba, Huesca-Pirineos, Madrid-Cuatro Vientos, Madrid- Torrejón, Son Bonet y Sabadell) Helipuertos (Ceuta y Algeciras)	6 2	0,04
Total	47+2	194,2

* Aeropuertos especializados en carga aérea

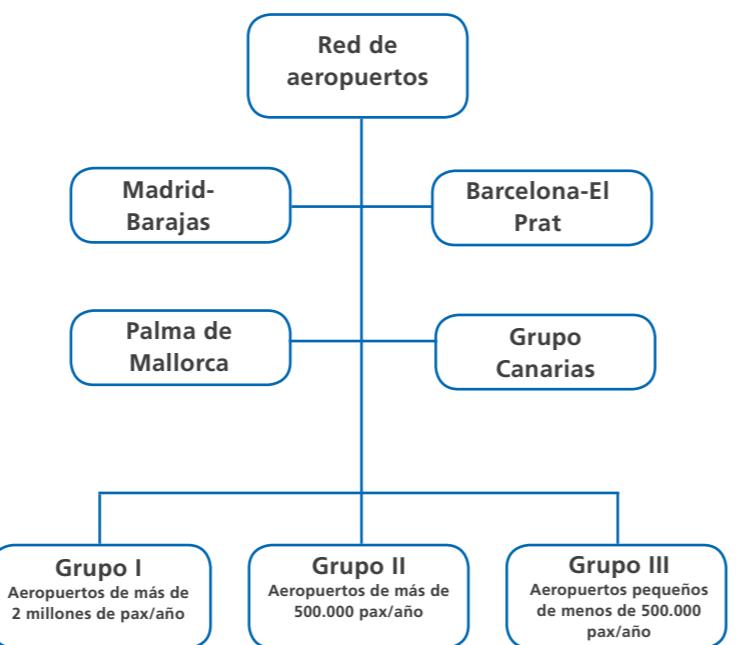




Aeropuerto de Tenerife Sur

Esta red amplia y diversa distingue a Aena Aeropuertos por ser **uno de los pocos operadores aeroportuarios que gestiona en estructura de red**. Este modelo de gestión permite optimizar los costes mediante las sinergias y economías de escala que se logran al contar con un volumen mayor de negocio, y ofrecer una calidad más elevada y homogénea. La estructura de red también permite que cada aeropuerto pueda tener autonomía en su operativa y así ofrecer a sus clientes un servicio ajustado a sus necesidades y demandas.

Para mejorar la coordinación de todos los aeropuertos, la red de Aena Aeropuertos está organizada conforme al siguiente esquema, que diferencia los aeropuertos en función del número de pasajeros que procesan a lo largo del año, para mejorar su coordinación:



De esta forma, los tres aeropuertos principales de la red, es decir, **Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Palma de Mallorca** se gestionan de forma independiente. El resto de aeropuertos queda integrado en alguno de los siguientes grupos:

Grupo Canarias: integrado por los 8 aeropuertos de la Comunidad Autónoma de Canarias. Debido a su lejanía al territorio continental y por la importancia del tráfico interinsular, estos aeropuertos tienen unas características que los hacen diferentes al resto de la red.

Grupo I: formado por aeropuertos grandes con más de 2 millones de pasajeros al año. Este grupo lo componen 8 aeropuertos: Málaga-Costa del Sol, Alicante-Elche, Ibiza, Valencia, Bilbao, Sevilla, Girona- Costa Brava y Menorca.

Grupo II: formado por aeropuertos que procesan entre 0,5 y 2 millones de pasajeros al año. Este grupo lo componen 11 aeropuertos: Almería, Asturias, FGL Granada-Jaén, Jerez, A Coruña, Murcia-San Javier, Reus, Santander, Santiago, Vigo y Zaragoza.

Grupo III: formado por aeropuertos con menos de 0,5 millones de pasajeros al año. Es un grupo heterogéneo compuesto por:

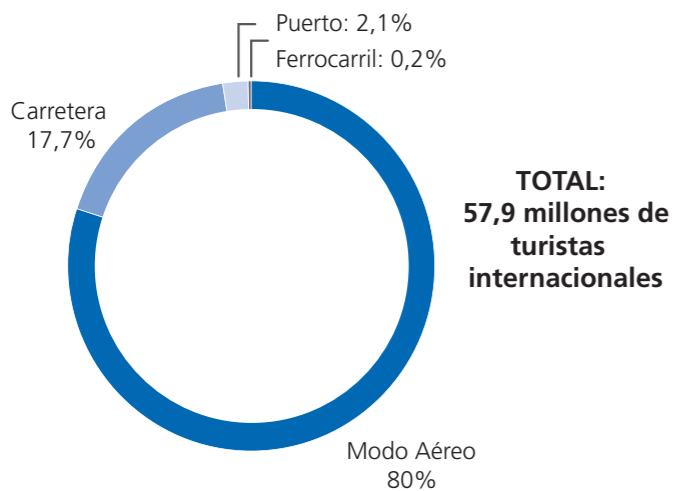
- Helipuertos: Algeciras y Ceuta
- Aeropuertos de aviación general: Córdoba, Huesca-Pirineos, Madrid-Cuatro Vientos, Madrid-Torrejón*, Son Bonet y Sabadell.
- Aeropuerto dedicado a carga: Vitoria
- Aeropuertos regionales: Albacete, Badajoz, Burgos, Logroño-Agoncillo, León, Melilla, Pamplona, Salamanca, San Sebastián y Valladolid.

Frente a una gestión individualizada, la estructura gestionada en modelo de red ofrece ventajas significativas para Aena Aeropuertos, en términos de optimización de la operativa (como por ejemplo en la generación de tráfico de interconexiones), de la seguridad y la gestión de ingresos comerciales e importantes sinergias de costes generadas al operar en red. Además, ofrece una mayor diversificación de mercados y una mejor capacidad de interlocución con las compañías aéreas. Adicionalmente, facilita el desarrollo internacional, a partir de las credenciales que demuestran el conocimiento y la capacidad de la Compañía para operar aeropuertos.

* Desde 2013 Madrid-Torrejón es una base militar sin tráfico civil

Otro aspecto claramente destacable de Aena Aeropuertos está ligado a la propia actividad. La Compañía está **estrechamente vinculada a un sector estratégico en España: el turismo.**

El transporte aéreo es un sector fundamental para España, por su impacto económico y por su contribución social, en términos de conectividad, accesibilidad, cohesión y vertebración territorial. Este sector está altamente vinculado al turismo, el cual representa el 10% del PIB español (según datos del Informe "Balance del Turismo Año 2012" publicado por el Instituto de Estudios Turísticos), tal y como demuestra el hecho de que **4 de cada 5 turistas internacionales llegan a España vía aeropuerto.** Sin olvidar que **España es la puerta de entrada y salida de Latinoamérica por vía aérea.**



Fuente: Datos FRONTUR- Diciembre 2012



Aena Aeropuertos también disfruta de una gran proyección fuera de España, como refleja la presencia actual en **15 aeropuertos internacionales** a través de participaciones directas o contratos de asesoramiento (27 aeropuertos a finales de 2012). La reciente firma de un acuerdo de compraventa conjuntamente con Ardian (fondo resultante del cambio de denominación del fondo AXA Private Equity tras su segregación de AXA Group, con fecha 30 de septiembre) del Aeropuerto de Luton en Reino Unido, que permitirá participar en la gestión del quinto aeropuerto británico por número de pasajeros, avala la presencia internacional y muestra la capacidad y conocimiento de Aena Aeropuertos para desarrollarse fuera del mercado español.

El liderazgo que Aena Aeropuertos ha alcanzado dentro del sector aeroportuario se debe al esfuerzo de un gran equipo de profesionales preparados para enfrentarse a los nuevos retos y desafíos que el mercado internacional y la situación económica actual plantearán en los próximos años.

En esta nueva etapa, que ahora comienza, Aena Aeropuertos se presenta con una nueva imagen modernizada y profesionalizada, tanto de sus infraestructuras como de su personal. Una empresa a la cabeza del sector aeroportuario que apuesta por seguir siendo un referente en su sector a nivel internacional y aprovechar para su crecimiento la experiencia y los conocimientos acumulados a lo largo de su historia.

Aeropuerto de Palma de Mallorca

Presencia geográfica de Aena Aeropuertos en España en 2012



Aena Aeropuertos en cifras

Principales magnitudes

47 aeropuertos y **2** helipuertos en España en 2012

2 aeropuertos entre el *Top Ten* de aeropuertos europeos: Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat

194,2 millones de pasajeros gestionados en España en 2012

2.598,5 millones de euros de ingresos ordinarios en 2012

8.447 empleados*



Distribución del tráfico de pasajeros por área geográfica en 2012

1	Europa*	58,3%
2	España	34,6%
3	Latinoamérica	3,0%
4	Norteamérica**	2,0%
5	África	1,2%
6	Oriente Medio	0,8%
7	Asia- Pacífico	0,2%

*A 31 de diciembre de 2012

*No incluye España

**Norteamérica incluye: Estados Unidos y Canadá



Órganos de administración y gestión

Consejo de Administración (Al cierre de 2013)

Presidente:

D. José Manuel Vargas Gómez

Consejeros:

D. Juan Ignacio Acha-Orbea Echevarría
D. José María Araúzo González
Dª. Pilar Arranz Notario
Dª. Marta Blanco Quesada
D. Francisco Cal Pardo
D. Pedro Francisco Duque Duque
Dª. Mª. Victoria Marcos Cabero
D. José Jaume Pons
D. José Manuel Rodríguez De Castro
D. Ginés De Rus Mendoza
D. Pablo Vázquez Vega

Secretario:

D. Jesús Fernández Rodríguez

A lo largo de 2012 y 2013, pertenecieron también al Consejo:
D. Miguel Aguiló Alonso, D. Antonio Bernabé García, Dª. María Paz Espinosa Alejos, Dª. Ana Mª Fuertes Eugenio, D. Juan Enrique Gradolph Cadierno, D. Juan Lema Devesa, D. Raimon Martínez Fraile, D. Jaime Terceiro Lomba , Dª. Marisol Turró Homedes ,D. Antonio Carrascosa Morales, D. Jorge Andreu Arasa, D. Manuel Butler Halter y Dª. María Ortiz Aguilar.

Aeropuerto de Bilbao

Comité de Dirección

(Al cierre de 2013)



- 1- Beatriz Puente Ferreras**
Directora Financiera
- 2- Javier Marín San Andrés**
Director General de Aena Aeropuertos
- 3- José Manuel Vargas Gómez**
Presidente y consejero delegado de Aena Aeropuertos
- 4- María Begoña Gosálvez Mayordomo**
Directora de Organización y Recursos Humanos
- 5- Ignacio de Carvajal Cebrián**
Director de Relación con Inversores
- 6- José Manuel Fernández Bosch**
Director de Servicios Comerciales y Gestión Inmobiliaria
- 7- Antonio San José Pérez**
Director de Comunicación y Relaciones Institucionales
- 8- Fernando Echegaray del Pozo**
Director de la Red de Aeropuertos
- 9- Jesús Fernández Rodríguez**
Director de Asesoría Jurídica y Gestión Patrimonial
- 10- Rodrigo Marabini Ruiz**
Director de Aena Internacional
- 11- Pedro de Miguel Orden**
Director del Gabinete de la Presidencia



Perteneció también al comité de dirección Miguel Ángel Ávila Suárez, que ocupó el cargo de director Financiero hasta marzo de 2013.

Comité de Dirección

José Manuel Vargas Gómez presidente y consejero delegado de Aena Aeropuertos
Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y en Derecho por la UNED.

Antes de su nombramiento en enero de 2012, dedicó más de diez años de actividad profesional a Vocento, grupo de comunicación donde ocupó diferentes cargos desde su llegada en el año 2000. Vargas fue consejero delegado de la compañía de 2008 a 2011, aunque previamente ya había ocupado los puestos de director general financiero de Vocento, además de director jurídico y secretario del Consejo de ABC.

Anteriormente, Vargas había sido director financiero y secretario general en JOTSA (grupo Philipp Holzman) de 1995 a 2000, y trabajó en la auditora Price Waterhouse de 1993 a 1995.

Javier Marín San Andrés director general de Aena Aeropuertos
Es Ingeniero Superior Aeronáutico por la Universidad Politécnica de Madrid, Diplomado en Dirección Económica y Financiera por la Cámara de Comercio de Madrid y ha cursado el programa de Alta Dirección de Empresas (PADE) por el IESE.

Desde su incorporación a Aena en 1991, ha ocupado sucesivamente diferentes cargos directivos, Director General de Navegación Aérea, Director de Desarrollo Corporativo, y Director General de Aena Internacional, sociedad filial para la participación en la gestión de infraestructuras aeronáuticas fuera de España.

Previamente a su incorporación en Aena, prestó sus servicios en la Universidad Politécnica de Madrid, en la Dirección General de Aviación Civil, en el Centro Experimental de París de la Organización Eurocontrol, así como en el grupo empresarial INDRA.

Fernando Echegaray del Pozo director de la Red de Aeropuertos
Es Ingeniero en Informática, Ingeniero Técnico Industrial y Graduado en Dirección General (PDG) por el IESE. Cuenta con más de 28 años de experiencia dentro del sector aeronáutico tanto a nivel nacional como internacional.

Ha sido director del Aeropuerto de Barcelona-El Prat desde el 2006 hasta marzo 2012. Ha ocupado el cargo de director de los aeropuertos del Grupo Canarias, con más de 32 millones de pasajeros, siendo asimismo director del Aeropuerto de Tenerife Sur.

Desde su incorporación en 1985 a Aena, ha sido responsable en diversas áreas de actividad en el Aeropuerto de Palma de Mallorca. Posteriormente fue director Técnico Operativo del Grupo Aeroportuario del Pacífico en México, sociedad en la que Aena Aeropuertos, a través de su filial Aena Desarrollo Internacional, S.A., desarrolla la actividad de operador aeroportuario de 12 aeropuertos con más de 20 millones de pasajeros.

José Manuel Fernández Bosch director de Servicios Comerciales y Gestión Inmobiliaria
Es Ingeniero en Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por el IESE.

Antes de su incorporación a Aena era socio de The Boston Consulting Group en su oficina de Madrid, donde era responsable de Tecnología, Medios y Telecomunicaciones para España y Portugal. Antes de su incorporación a BCG en 2000, trabajó en Airtel (ahora Vodafone España) y Andersen Consulting (ahora Accenture).

Rodrigo Marabini Ruiz director de Aena Internacional
Es licenciado en Ingeniería Aeronáutica por la ETSIA de la Universidad Politécnica de Madrid, especializado en aeropuertos, y graduado en Dirección General (PDG) por la Escuela de Negocios IESE de Madrid.

En 1997 se unió a Aena Internacional, donde ocupó la dirección Técnica y posteriormente la dirección de Concesiones y Servicios. Desde 2004 es director general de Aena Internacional.

Beatriz Puente Ferreras directora Financiera
Es licenciada en Ciencias Empresariales por CUNEF, donde se especializó en auditoria. Ha cursado un MBA por la escuela de Negocios Kellogg Graduate School of Management con beca Fulbright.

Desde marzo de 2013 ocupa el cargo de directora financiera de Aena Aeropuertos, puesto que anteriormente desempeñaba en el grupo Vocento. Puente inició su carrera profesional como auditora de Ernst&Young y posteriormente formó parte, como vicepresidenta, de la división europea de Banca de Inversión de Citigroup, donde trabajó en Nueva York, Londres y Madrid en el área de Fusiones y Adquisiciones.

Ignacio de Carvajal Cebrián director de Relación con Inversores
Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas. Previamente a su incorporación en Aena Aeropuertos, en abril de 2013, desarrolló su carrera profesional durante más de 15 años en distintos bancos de inversión como analista de renta variable.

Desde el 2004 trabajaba en la oficina de Madrid de UBS como analista de empresas españolas y portuguesas. A lo largo de su carrera ha sido reconocido por Institutional Investor, Extel Reuters y Factset, tanto a nivel individual como colectivo.

Jesús Fernández Rodríguez director de Asesoría Jurídica y Gestión Patrimonial
Es licenciado en Derecho y abogado del Estado. En Aena, ha sido director de la Asesoría Jurídica de 1995 a 2005, director de la Secretaría General Técnica de 2005 a 2011 y director de Asesoría Jurídica y Gestión Patrimonial de Aena Aeropuertos y secretario general técnico de Aena desde 2011 hasta la actualidad.

María Begoña Gosálvez Mayordomo directora de Organización y Recursos Humanos
Es licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y graduada en Programa de Desarrollo Directivo (PDD) del IESE (2005).

Posee una dilatada experiencia de más de veinte años en el área de Recursos Humanos, donde ha desempeñado diferentes responsabilidades. De 2004 a 2005, ha sido directora adjunta de Organización y RRHH de Aena, y directora de Organización y Recursos Humanos desde el año 2005.

Pedro de Miguel Orden director del Gabinete de la Presidencia
Es ingeniero superior aeronáutico (Aeronaves, misiles y motopropulsores) por la Universidad Politécnica de Madrid, graduado en Programa de Desarrollo Directivo (PDD) del IESE (2004) y Máster en Gestión y Financiación de Proyectos y Concesiones "Project Management" por el Centro Superior de Arquitectura de la Fundación Antonio Camuñas.

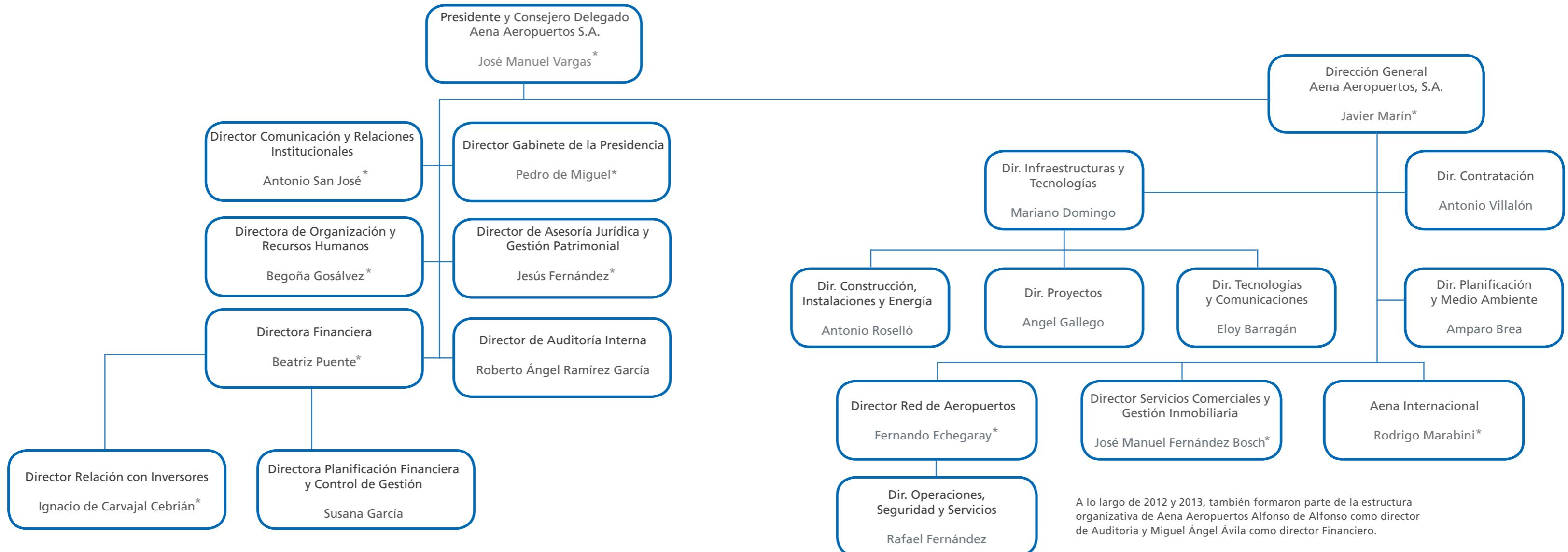
Ha sido jefe de la División de Promoción y Apoyo a la Excelencia (CPAE), de 2001 a 2004, y jefe del Gabinete de la Dirección de Aeropuertos Españoles de 2004 a 2012.

Antonio San José Pérez director de Comunicación y Relaciones Institucionales
Es licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, ha dedicado la mayor parte de su vida laboral al periodismo.

Ha sido director de Comunicación de la Sociedad Estatal Loterías y Apuestas del Estado, S.A. (SELA) y asesor de Comunicación de la FAD (Fundación de Ayuda contra la Drogadicción) en el año 2011. Con anterioridad ha desempeñado la Dirección de los Servicios Informativos de Radio Nacional de España, Canal+ y CNN+. También ha sido director adjunto de Informativos de Antena 3 Televisión.

Órganos de administración y gestión

Organigrama (Al cierre de 2013.)



Principales datos económicos

Aena Aeropuertos ha llevado a cabo una profunda transformación, tras la implantación en los últimos dos años de una gestión empresarial orientada a resultados. El desarrollo de un ambicioso plan de control del gasto y la puesta en marcha de diversas medidas para la mejora de la eficiencia y la optimización de los ingresos, que tendrán continuidad en los próximos años, posicionan a Aena Aeropuertos como una Compañía rentable de referencia mundial. Los principales datos económicos de 2012 lo reflejan:

(Millones de euros)	2011	2012	Variación (%)
Ingresos ordinarios	2.405,7	2.598,5	+8,0%
Gastos operativos ¹	2.421,4	2.289,9	-5,4%
EBITDA ¹	869,4	1.188,9	+36,7%
Margin de EBITDA ¹	36%	46%	+10pb
Resultado de explotación ¹ (EBIT)	35,3	355,5	+907,8%

¹ Ajustado en 2012 por el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros).

Ingresos ordinarios (Millones de euros)



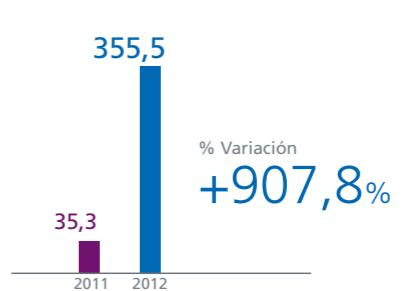
Los ingresos ordinarios han aumentado un 8%, alcanzando los 2.598,5 millones de euros, a pesar del contexto de recesión económica y de la fuerte contracción de la demanda que ha provocado una caída del 5% en el número de pasajeros respecto a 2011 y un retroceso del 10% en las operaciones de aeronaves.

EBITDA¹ (Millones de euros)



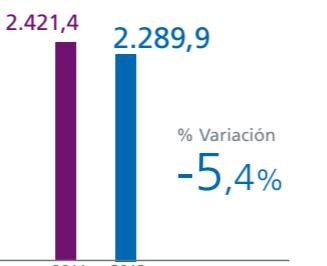
El efecto combinado de los mayores ingresos ordinarios generados y de los ahorros de gastos operativos logrados, se refleja en el crecimiento del 36,7% del EBITDA de 2012, así como en el aumento del margen de EBITDA de 10 puntos básicos.

EBIT¹ (Millones de euros)



El significativo aumento del EBITDA de 2012, así como el menor coste de amortización registrado en el mismo período por la reestimación de la vida útil conforme a lo establecido en la NIC 16, han sido los principales catalizadores de la mejora del resultado operativo (EBIT) al cierre de 2012.

Gastos operativos¹ (Millones de euros)



La aplicación de medidas de control y reducción de gastos, la adaptación de los servicios y la optimización de los procedimientos a los horarios operativos a la demanda, la mejora en los procesos de contratación, la renegociación de contratos con proveedores y reducción de asistencias técnicas y de servicios profesionales han impulsado en 2012 una significativa reducción de los gastos operativos superior al 5% respecto a 2011 (131,5 millones de euros).

Margen EBITDA¹



¹ Ajustado en 2012 por el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros)

Principales hitos

Mejora de la eficiencia

José Manuel Vargas, presidente consejero delegado de Aena Aeropuertos, presenta en junio de 2012 el plan estratégico de la Compañía con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa y dar viabilidad económica a la empresa. La ampliación de las zonas comerciales en los aeropuertos con mayor tráfico, la convocatoria del mayor concurso de tiendas libres de impuestos, el aumento de las tarifas aeroportuarias para acercarlas a las de los aeropuertos europeos y las medidas de control y reducción de gastos son los principales ejes de este plan, que fundamentan los cuatro pilares sobre los que Aena Aeropuertos ha sentado las bases de su crecimiento futuro: **la mejora de la eficiencia en la gestión y recorte de gasto, el incremento de los ingresos comerciales, la racionalización de las inversiones y el establecimiento de un marco regulatorio, semejante a otros marcos de países europeos del entorno, que permita la recuperación de costes.**

Como consecuencia de este proyecto, el Ministerio de Fomento aprobó el **Plan de Eficiencia Aeroportuaria** en junio de 2012 que contempla tres ejes de actuación: ajuste del horario a la demanda de vuelos, adecuación de los servicios a las necesidades, así como flexibilidad de la jornada y polivalencia y movilidad en las plantillas.

En el ámbito de dicho Plan, Aena Aeropuertos pacta con los sindicatos en octubre de 2012 un **Plan de Viabilidad**, que contempla medidas de flexibilidad interna así como un plan de desvinculación voluntaria, al que se han acogido 921 trabajadores. Dicho plan se completó con éxito y las últimas salidas tuvieron lugar en el primer semestre de 2013.

Marco tarifario

En 2012, el Real Decreto Ley 20/2012, de 13 de julio, introdujo la aplicación del sistema *dual till* gradual en cinco años con un modelo de recuperación de costes que de forma progresiva mantiene el margen comercial para la Compañía, a fin de permitir que las tarifas de Aena Aeropuertos se adecúen al valor de mercado de manera progresiva. Adicionalmente, en este Real Decreto Ley se fijaban los incrementos tarifarios máximos en un porcentaje igual al IPC más 5 puntos cada año, hasta que se llegara a la recuperación del coste por la prestación de los servicios y a la absorción del déficit tarifario.

Con posterioridad, durante el proceso de consulta de las tarifas de 2014, se firmó en mayo de 2013 un **acuerdo plurianual para cinco años de duración con la práctica totalidad de las compañías aéreas** que contemplaba la modificación de los límites de incremento máximo fijados para las tarifas aeroportuarias en el Real Decreto Ley 20/2012. Los términos del acuerdo han quedado concretados en el Real Decreto Ley 11/2013, aprobado el 2 de agosto, que modera el ritmo de subida en los próximos cinco años a un máximo de un 2,5% en 2014, de un 4,5% en 2015 y de un 5,5% en 2016, 2017 y 2018.



Principales hitos

Desarrollo comercial

Adjudicación del mayor concurso de tiendas de Duty Free del mundo

Aena Aeropuertos adjudica en diciembre de 2012 a World Duty Free Group España y a Canariensis (participada al 60% por WDFG) el mayor concurso de tiendas libres de impuestos del mundo. La renta media sobre ventas del nuevo contrato pasa del 27% en 2012 al 39% para el período 2013-2020, y los ingresos mínimos garantizados se acuerdan en 2.100 millones de euros en siete años.

En enero de 2013, comienza la remodelación de la zona comercial del Aeropuerto de Madrid-Barajas para mejorarla e incorporar marcas de reconocido prestigio. Un ambicioso proyecto que situará su oferta a la altura de los principales *hubs* europeos.

World Duty Free Group abre en junio de 2013 sus primeras tiendas libres de impuestos en los aeropuertos de Asturias, Santander, A Coruña y FGL Granada-Jaén.

El Aeropuerto de Palma de Mallorca inaugura en julio de 2013 la tienda pasante más grande de Europa hasta ese momento. Una apertura que se encuentra dentro del plan de desarrollo comercial que Aena Aeropuertos ha elaborado para maximizar los ingresos de carácter comercial.

Durante los meses de verano de 2013 se abrieron al público las tiendas pasantes libres de impuestos del Aeropuerto de Madrid-Barajas.

En noviembre de 2013, Barcelona-El Prat inaugura sus tiendas World Duty Free bajo la denominación de Barcelona Duty Free. Una superficie comercial de 7.500 m², distribuida en 12 locales ubicados en la T1 y en la T2.

Adjudicación de las concesiones comerciales de la nueva línea de lujo

Aena Aeropuertos consolida su nueva línea de negocio centrada en el lujo y la moda de alta gama gracias a la adjudicación en septiembre de 2013 de estas concesiones comerciales en los aeropuertos de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Málaga-Costa del Sol.

Adjudicación del contrato de restauración de Madrid-Barajas

Aena Aeropuertos adjudica la restauración del Aeropuerto de Madrid-Barajas a la empresa Áreas en marzo de 2013, en uno de los mayores contratos europeos de restauración aeroportuaria. En total, Áreas gestionará 47 locales en los que estarán presentes 19 marcas diferentes, la mayoría de ellas de reconocido prestigio.

En octubre de 2013 Madrid-Barajas, dentro del plan de remodelación comercial, abre "Kirei By Kabuki", primer restaurante japonés en un aeropuerto español.



Desarrollo de nuevas rutas

Durante el año 2012 se puso en marcha un programa de potenciación del marketing aeroportuario. Con la finalidad de identificar y desarrollar nuevas rutas estratégicas, Aena Aeropuertos participó en cuatro foros internacionales destacados: FITUR, Routes Europeo y Mundial, y las Conferencias de Slots de IATA (la 130 edición se celebró en junio en Barcelona como ciudad anfitriona por primera vez), contactando con 124 compañías aéreas pertenecientes a 56 países, con el fin de facilitarles su labor y resolver aquellos temas que son considerados relevantes en el desarrollo de su actividad.

El esfuerzo realizado durante el año 2012 por identificar y desarrollar nuevas rutas, se tradujo en 360 rutas de nueva creación.

La mayor parte de estas nuevas rutas se concentran en destinos domésticos (91 nuevas rutas), Reino Unido (53), Alemania (52), Francia (28) e Italia (23). Destacan también destinos a países con alto poder adquisitivo como los Países Nómicos (34) y el incremento de los vuelos a la Federación Rusa (12).

Vueling apuesta por los aeropuertos de Aena Aeropuertos

La compañía aérea Vueling ha llevado a cabo el lanzamiento de 43 nuevas rutas en el año 2012, con un crecimiento del 18% en el tráfico de pasajeros transportados en la red aeroportuaria, alcanzado la cifra

de 20,8 millones pasajeros. La mitad de ellos pertenecen a su base en el Aeropuerto de Barcelona-El Prat, en el que se produjo un crecimiento del 35%.

Madrid-Barajas: segundo hub de Air Europa y Skyteam

Aena Aeropuertos firma en septiembre de 2013 un acuerdo con Air Europa y la alianza de aerolíneas Skyteam para crear un segundo hub en las terminales T1, T2 y T3 de Madrid-Barajas.

Madrid-Barajas: nueva base de Norwegian Airlines

Después de abrir cuatro bases en España, y aumentar un 46,5% el tráfico de pasajeros en la red de Aena Aeropuertos hasta noviembre de 2013 (más de 900.000 pasajeros), y un 32,2% (más de 500.000 pasajeros) en el año 2012, la compañía aérea ha anunciado la apertura de dos nuevas bases; una en el Aeropuerto de Madrid-Barajas y otra en el Aeropuerto de Barcelona-El Prat. Estas bases serán la quinta y sexta en España tras el establecimiento en los Aeropuertos de Tenerife Sur, Alicante-Elche, Málaga-Costa del Sol y Gran Canaria. Esta compañía es la tercera aerolínea de bajo coste en Europa, con 17 millones de viajeros, cuya nueva base contribuirá a acercar la capital de España a los países escandinavos. Su presencia en el aeropuerto de la capital también abrirá la puerta a otras rutas en Europa y al resto del mundo. Una iniciativa para reforzar a Madrid como uno de los grandes destinos turísticos internacionales.

Principales hitos

Desarrollo internacional

En 2012, Aena Aeropuertos reformuló la estrategia de la expansión internacional apostando por la creación de una plataforma internacional que supondrá una oportunidad excepcional para aprovechar el conocimiento y las credenciales de la Compañía.

Londres-Luton: formalización del acuerdo de compraventa

El 31 de julio de 2013 Aena Internacional firmó un acuerdo de compraventa conjuntamente con Arrian, que se materializó el 27 de noviembre de 2013.

Premios y reconocimientos

A lo largo de estos dos años Aena Aeropuertos y sus aeropuertos han sido premiados por varios organismos internacionales en diferentes categorías. Un reconocimiento que avala la posición de liderazgo de la Compañía.

Aena Aeropuertos

La restauración en los aeropuertos de Aena Aeropuertos recibe el premio de la revista Actualidad Económica como una de las 100 Mejores Ideas del Año 2011. El premio, recibido en mayo de 2012, reconoce el esfuerzo de Aena Aeropuertos en la renovación de la restauración aeroportuaria.

En 2012, los usuarios otorgaron la mejor puntuación de su historia a la calidad de los aeropuertos de Aena Aeropuertos: 3,85 puntos sobre 5.

Naciones Unidas otorga en junio de 2013 al servicio de Personas con Movilidad Reducida (PMR) de Aena Aeropuertos el primer premio al mejor servicio público. Este galardón es el reconocimiento internacional más prestigioso a la excelencia en el sector público.

Aena Aeropuertos también es premiada con el Randstad Award 2013 como una de las empresas españolas más atractivas para trabajar en el sector de la aviación y el transporte.

Aena Aeropuertos es finalista del III Premio Corresponsables por su Proyecto "Parte de Todos", que incluye un conjunto de actividades para fomentar el compromiso de la organización con los empleados y sus familias.

Aeropuerto de Madrid- Barajas

La posición alcanzada por el Aeropuerto de Madrid-Barajas en el ámbito europeo y mundial, la calidad de sus instalaciones y servicios y los proyectos de ampliación llevados a cabo, lo han hecho merecedor durante los últimos años de grandes premios y reconocimientos internacionales que avalan su trayectoria.

El Aeropuerto de Madrid-Barajas recibe en julio de 2012 el Gold Fast Travel Award de IATA, un galardón que reconoce la eficiencia y la agilización de los trámites aeroportuarios al pasajero.

En abril de 2013, la T4 del aeropuerto madrileño es elegida como la tercera mejor terminal aeroportuaria del mundo en los World Airport Awards 2013. En el año 2012 Skytrax había reconocido a esta terminal como la quinta mejor del mundo.

Aeropuerto de Barcelona-El Prat

Desde la entrada en servicio de la terminal T1, el aeropuerto se ha convertido en un referente del sur de Europa. Desde entonces, las instalaciones aeroportuarias han sido reconocidas en varias ocasiones por instituciones de distintos ámbitos sociales.

El Aeropuerto de Barcelona-El Prat es reconocido por la publicación digital *Airline Network News & Analysis* con

el premio Euro Annie 2012 como el aeropuerto con mayor crecimiento de pasajeros de Europa en la máxima categoría (más de 10 millones de pasajeros).

El Aeropuerto de Barcelona-El Prat recibe en junio de 2013 el Premio Global a la Sala VIP del año 2013 según *Priority Pass*.

Pero los premios y reconocimientos no se han limitado a estos aeropuertos, a lo largo de estos meses otras infraestructuras de Aena Aeropuertos han recibido también diversos reconocimientos por la calidad de sus servicios e instalaciones:

Aeropuertos de Barcelona-El Prat, Madrid- Barajas y Palma de Mallorca

Los aeropuertos de Barcelona-El Prat, Madrid- Barajas y Palma de Mallorca se clasifican entre los diez mejores del sur de Europa, según la encuesta anual realizada por Skytrax entre 12 millones de pasajeros, publicada en el mes de abril de 2013.

Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol

La sala VIP del Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol es galardonada como la más recomendable de Europa en 2013.

Aeropuerto de Alicante-Elche

La compañía Jet2.com premia al Aeropuerto de Alicante-Elche y a Aena Aeropuertos por su contribución a la seguridad en todos los procesos de las operaciones.

Aeropuerto de Menorca

En junio de 2013, el Aeropuerto de Menorca fue elegido por Thomson Airways como primera escala europea del Boeing 787 Dreamliner.





Actividad

Aparcamiento del Aeropuerto de Barcelona-El Prat

Bases de crecimiento

Bases de crecimiento

Aena Aeropuertos, conocedora de la situación económica actual y de la magnitud de la crisis económica, ha trabajado con el fin de lograr una Compañía económicamente rentable y de referencia mundial.

La transformación, llevada a cabo durante los últimos dos años, **ha sentado las bases para el crecimiento futuro** sobre los siguientes pilares:

- Mejora de la eficiencia en la gestión y recorte de gasto.
- Incremento de los ingresos comerciales.
- Racionalización de las inversiones.
- Nuevo marco regulatorio: modelo de recuperación de costes con establecimiento progresivo de un sistema *dual till* y adecuación de las tarifas aeroportuarias a niveles comparables de las tarifas europeas.

Mejora de la eficiencia en la gestión y recorte de gasto

Durante los dos últimos años, y gracias a un cambio en la gestión de la Compañía, Aena Aeropuertos ha desarrollado un ambicioso plan de control de gastos, así como medidas para la mejora de la eficiencia operativa y de la productividad que tendrán reflejo en los próximos años. Este esfuerzo en materia de reducción de gastos se refleja en un ahorro superior a 130 millones de euros en los gastos corrientes de 2012 respecto a 2011, lo que supone una disminución del 8,2%.

Evolución de los gastos corrientes (millones de euros)	2011	2012	Variación (%)
Aprovisionamientos	211,2	198,6	-6,0%
Gastos de personal ¹	384,1	374,4	-2,5%
Servicios externos	991,9	883,4	-10,9%
Total	1.587,2	1.456,5	-8,2%

¹ Excluido Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros)

Entre las principales medidas de reducción de gastos operativos destaca el Plan de Eficiencia Aeroportuaria, que ha conllevado la implantación de medidas de eficiencia de servicios, operativas y de carácter laboral.

- En el ámbito de la eficiencia de los servicios destacan la mejora en los procesos de renegociación de contratos con proveedores, la disminución de las asistencias técnicas y de servicios profesionales, las medidas de eficiencia energética y las políticas de austeridad en otros gastos.
- En el marco de las medidas operativas es destacable la adaptación de los horarios operativos a la demanda de vuelos.
- En cuanto a la aplicación de medidas de carácter laboral, cabe mencionar: el Plan de Desvinculación Voluntaria, las medidas de flexibilidad de la jornada, la polivalencia y movilidad del personal, la disminución de horas extras y de gastos de viaje, así como el ajuste de la estructura organizativa llevado a cabo, que ha implicado la reducción de puestos directivos y de estructura.

Además, el proceso de reestructuración ha tenido especial foco en aquellos aeropuertos no rentables. De esta manera ha permitido reducir el número de aeropuertos con EBITDA negativo, así como la suma de sus importes.



Aeropuerto de Valencia

Incremento de los ingresos comerciales

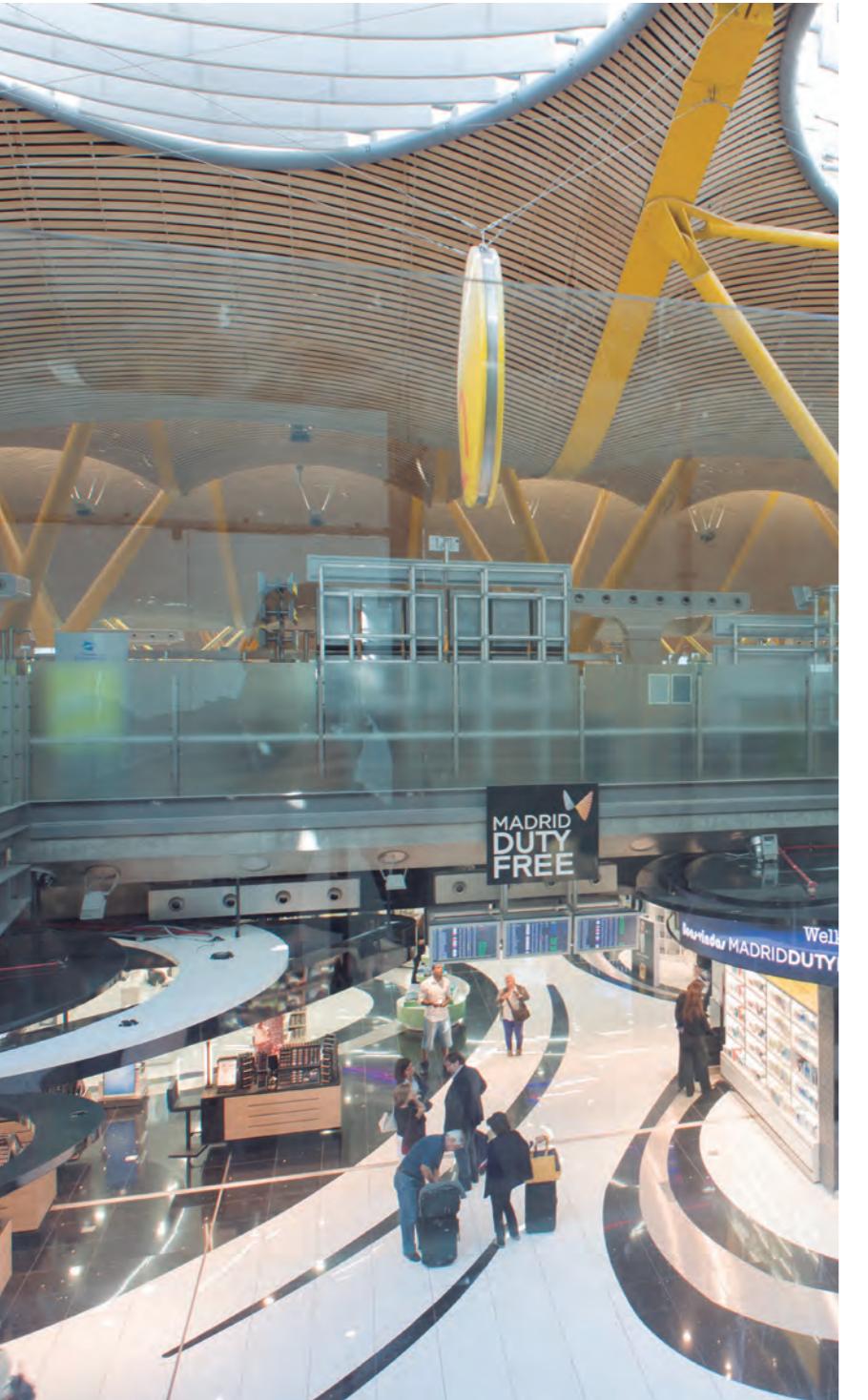
El aumento de los ingresos derivados de las actividades comerciales es otro de los pilares del crecimiento de la Compañía. En el año 2012, los ingresos comerciales (procedentes de la explotación de servicios tanto dentro como fuera de las terminales) alcanzaron los 679 millones de euros, lo que supuso un incremento cercano al 2% respecto al año anterior. Los nuevos contratos firmados de Duty Free, restauración y parkings a largo plazo permitirán continuar incrementando los ingresos de la actividad comercial y la generación de negocio.

Para mejorar el rendimiento de las superficies comerciales, **Aena Aeropuertos ha llevado a cabo la implementación de determinadas medidas que permitirán un fuerte incremento de los ingresos comerciales**. Entre ellas, cabe destacar:

- Un **plan de acción comercial** que afecta a todas las líneas de negocio.
- Una **renegociación de concursos**, como la licitación del negocio Duty Free con un canon medio sobre ventas que pasa del 27% en 2012 hasta el 39% para el período 2013-2020, e ingresos mínimos garantizados de 2.100 millones de euros en siete años (frente a 122 millones de euros en 2012).
- El **incremento y la remodelación de los espacios** destinados a la actividad comercial.
- La **captación de primeras marcas nacionales e internacionales** en restauración y retail.
- El **desarrollo y mejora de las salas VIP, incluyendo su promoción**.
- El diseño de un nuevo modelo de negocio para la **gestión integral de los aparcamientos** de 32 aeropuertos de la red.

El incremento futuro de tráfico también contribuirá a impulsar los ingresos comerciales,

con las acciones antes mencionadas. Todo ello llevará a incrementar la rentabilidad de la Compañía.



Nueva zona comercial del Aeropuerto de Madrid-Barajas

Racionalización de las inversiones

Aena Aeropuertos ha realizado en la última década un enorme esfuerzo inversor que ha situado a sus aeropuertos entre los más modernos y competitivos del mundo, con un elevado potencial de crecimiento que no va a exigir grandes inversiones en el futuro, como demuestra la evolución de la inversión de los últimos años, que ha descendido en más de 1.000 millones de euros, sin mermar la seguridad y la calidad del servicio.

Evolución de la inversión¹ (millones de euros)

2008	1.968 €
2009	1.622 €
2010	1.558 €
2011	1.084 €
2012	815 €

¹Según criterio de caja.

Como resultado, la Compañía dispone de unas infraestructuras de primer nivel y recientes, en las que ha invertido en los últimos 5 años más de 7.000 millones de euros. Esta base ha reducido significativamente las necesidades de inversión como se muestra ya en 2012, y ha dotado a los aeropuertos de Aena Aeropuertos de capacidad suficiente para absorber crecimientos de tráfico en los próximos años, frente a un sector aeroportuario con restricciones de capacidad en los principales aeropuertos europeos.

Por tanto, las actuaciones inversoras en los aeropuertos de Aena Aeropuertos durante los próximos años estarán enfocadas a cumplir con los objetivos de mantenimiento y seguridad que asegurarán su futuro.

Nuevo marco regulatorio y acuerdo tarifario a largo plazo

Hay que mencionar que Aena Aeropuertos no recibe asignación de los Presupuestos Generales del Estado. Como en el resto de los países europeos, el sector está regulado por la Directiva 2009/12/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, relativa a las tasas aeroportuarias, que establece la recuperación de costes de los servicios aeroportuarios para asegurar la viabilidad del sector.

El Real Decreto Ley 20/2012 introdujo la aplicación del sistema *dual till* gradual en cinco años para determinar las tarifas manteniendo el margen comercial para la Compañía, empezando en el año 2014 con un 20% e incrementándose cada año un 20% adicional, hasta alcanzar en 2018 un sistema *dual till* puro. Adicionalmente, este Real Decreto Ley permitía una subida tarifaria máxima del IPC más 5 puntos cada año, hasta que se llegara a la recuperación del coste por la prestación de los servicios y a la eliminación del déficit tarifario.

Con posterioridad, en mayo de 2013 se firmó un **acuerdo plurianual para cinco años de duración con la práctica totalidad de las compañías aéreas** que contemplaba una reducción de las tarifas anteriormente mencionadas y que quedó concretado en el Real Decreto Ley 11/2013, aprobado el 2 de agosto. Esta norma modera el incremento máximo de las tarifas de las prestaciones patrimoniales públicas a percibir, fijando el ritmo de aumento máximo para los próximos cinco años en un 2,5% en 2014, un 4,5% en 2015 y un 5,5% para los siguientes tres años.

Las modificaciones normativas, introducidas en el ámbito de la regulación económica, y el acuerdo alcanzado con la práctica totalidad de las compañías aéreas han configurado un marco tarifario al nivel de los comparables europeos, que permitirá que las tarifas aeroportuarias de Aena Aeropuertos se adecúen a la media de sus comparables, facilitando la recuperación de costes y permitiendo la viabilidad de la red.

Tráfico



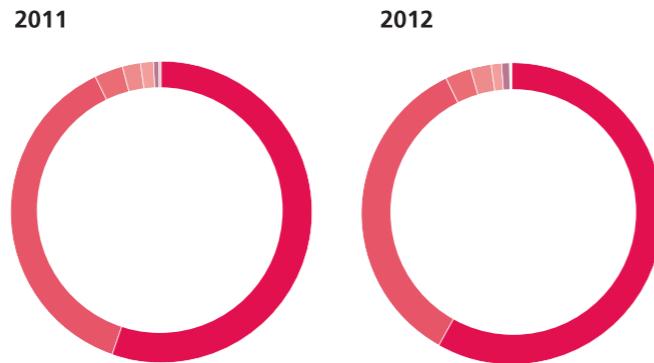
Aeropuerto de Gran Canaria

Actividad

Afectado por un escenario macroeconómico negativo, el volumen del tráfico de pasajeros de 2012 se ha situado en niveles del 2006, y aunque ha sufrido un descenso respecto al año anterior, 2012 se ha convertido en el cuarto mejor año de la historia de la Compañía.

La vinculación del crecimiento del tráfico al ciclo económico mundial ha condicionado la evolución del tráfico nacional e internacional en los aeropuertos de Aena Aeropuertos, siendo el tráfico internacional el que ha tenido un comportamiento mejor que el del tráfico doméstico durante el periodo de crisis económica.

Porcentaje de tráfico por áreas geográficas



Zona	Cuota 2011	Cuota 2012
Europa*	55,5%	58,3%
España	37,5%	34,6%
Latinoamérica y Caribe	2,9%	3,0%
Norteamérica**	2,0%	2,0%
África	1,3%	1,2%
Oriente Medio	0,6%	0,8%
Asia-Pacífico	0,2%	0,2%

*No incluye España

** Incluye Estados Unidos y Canadá

Actividad

Distribución de tráfico por áreas geográficas

Zona	Pasajeros Total	Pasajeros total año anterior	% Variación	Var
Europa*	113.302.245	113.442.951	-0,1%	(140.706)
España	67.196.423	76.725.143	-12,4%	(9.528.720)
Latinoamérica y Caribe	5.741.783	5.965.153	-3,7%	(223.370)
Norteamérica**	3.822.670	4.036.341	-5,3%	(213.671)
África	2.315.348	2.576.192	-10,1%	(260.844)
Oriente Medio	1.489.341	1.237.282	20,4%	252.059
Asia-Pacífico	362.889	403.309	-10,0%	(40.420)
Total	194.230.699	204.386.371	-5,0%	(10.155.672)

*No incluye España

** Incluye Estados Unidos y Canadá

Evolución de la tipología del tráfico de pasajeros (Millones de pasajeros)

Año	Internacional	Doméstico	Total
2000	82,3	58,7	141,0
2001	84,3	60,3	144,6
2002	84,3	58,8	143,1
2003	90,1	63,7	153,8
2004	96,8	69,3	166,1
2005	104,1	77,2	181,3
2006	111,1	82,5	193,6
2007	120,6	89,9	210,5
2008	121,3	82,6	203,9
2009	111,4	76,2	187,6
2010	115,7	77,1	192,8
2011	127,8	76,7	204,4
2012	127,2	67,0	194,2



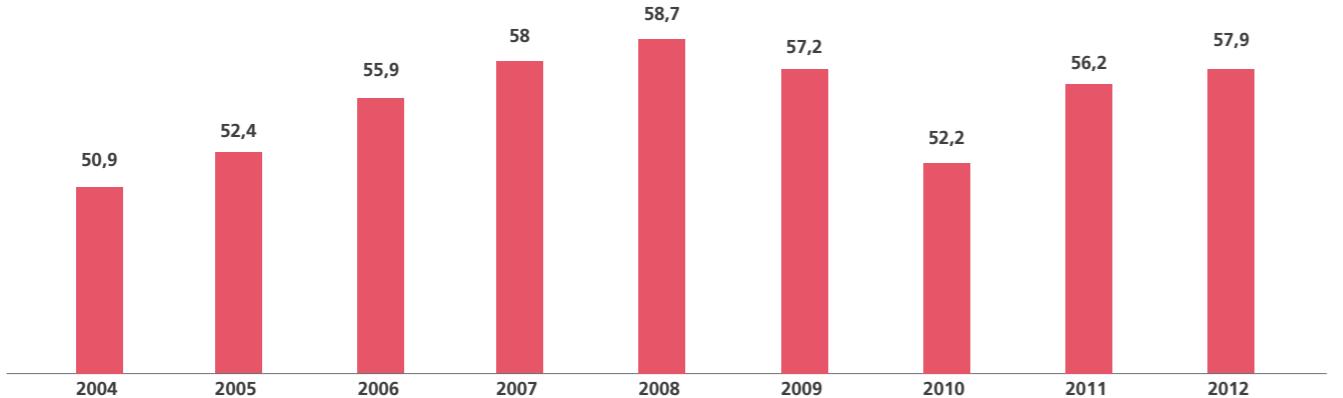
La cuota de mercado internacional crece año a año. En 2012 alcanzó el 65,5% del total y acumulado a noviembre de 2013 representa el 69,5% del volumen total del tráfico de pasajeros.

Esta tendencia, ligada al ciclo, refleja que tras un pequeño periodo de caída, la llegada de turistas internacionales

a España se está recuperando. En 2012 se situó en 57,9 millones, una cifra muy cercana al record histórico.

El tráfico se concentra de forma importante en los tres principales aeropuertos de la red. Entre Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Palma de Mallorca acaparan el 53% del total de pasajeros, el 43% de los movimientos de aeronaves y el 72% de las mercancías.

Evolución de llegadas de turistas internacionales a España (Millones de turistas)



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto de Estudios Turísticos (FRONTUR, diciembre 2012)

Aeropuerto de Madrid-Barajas

El Aeropuerto de Madrid-Barajas es uno de los principales puntos de entrada de turistas en España. Su corta distancia con el núcleo urbano le convierte en una pieza fundamental de nuestro sistema turístico, lo que supone para el viajero comodidad y ahorro de tiempo y dinero en los desplazamientos. Madrid-Barajas tiene un peso muy importante en la economía madrileña y española, ya que estimula todo el tejido económico regional, facilitando el crecimiento de las empresas y el aumento del turismo.

Tras su ampliación en febrero de 2006, el nuevo Barajas se consolida como un aeropuerto hub donde las compañías aéreas pueden aumentar su conectividad entre los mercados hispanoamericano, nacional y europeo.

Madrid-Barajas es ahora un símbolo de modernidad y progreso y ha afianzado su posición de liderazgo entre los principales aeropuertos del mundo, situándose en 2012 en el quinto puesto entre los aeropuertos europeos por número de pasajeros.

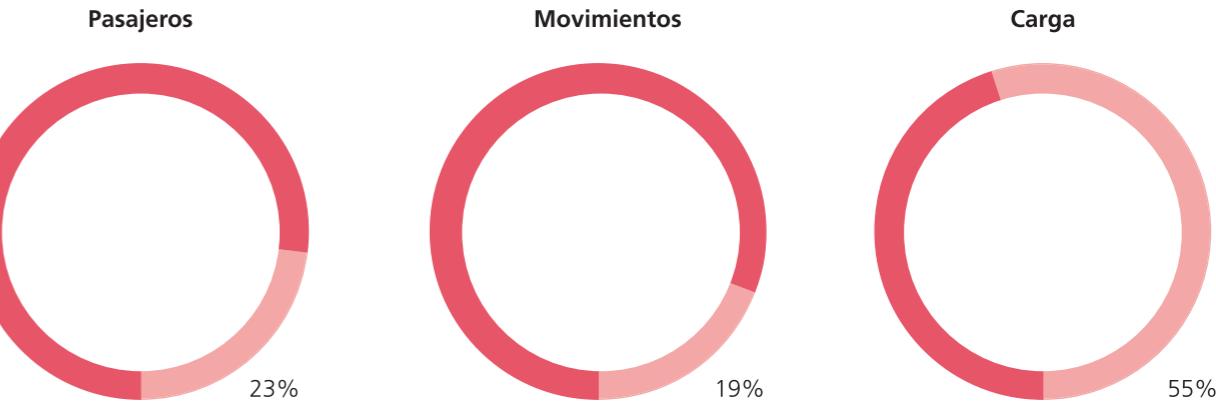
Sus innovadoras y atractivas instalaciones, dotadas de los últimos avances tecnológicos para ofrecer a los pasajeros mayor movilidad, rapidez y eficacia, junto con los modernos sistemas de tratamiento de equipajes, las zonas comerciales y la ampliación del campo de vuelos hacen de Madrid una de las capitales aeroportuarias mundiales del siglo XXI.

Durante el año 2012, en torno a 45,2 millones de pasajeros pasaron por sus instalaciones, unos 123.000 al día. Es el primer aeropuerto de la red por tráfico de pasajeros, operaciones y carga.

Este aeropuerto representó en 2012 el 23% de los pasajeros totales de Aena Aeropuertos y el 19% de los movimientos de aeronaves. Además, movió más de la mitad de la carga que pasa por la red.

El tráfico nacional representó el 32% de sus pasajeros. El tráfico internacional superó los 30,6 millones de pasajeros anuales, el 67,7% del total del aeropuerto.

Madrid-Barajas en la red Aena Aeropuertos (2012)



Aeropuerto de Barcelona-El Prat

El Aeropuerto de Barcelona-El Prat se encuentra situado al suroeste de la Ciudad Condal, entre los términos municipales de El Prat de Llobregat, Viladecans y Sant Boi. Está solamente a tres kilómetros del Puerto de Barcelona, uno de los puertos más importantes del Mediterráneo en tráfico de contenedores y líder del mercado de cruceros. Se encuentra ubicado, asimismo, cercano al Consorcio de la Zona Franca, uno de los parques industriales y logísticos más importantes de España.

Barcelona-El Prat es una pieza fundamental para la economía catalana y en concreto para los negocios y la industria turística. Para modernizar y preparar al Aeropuerto de Barcelona-El Prat a la demanda futura del tráfico aéreo, se acometieron importantes actuaciones de infraestructuras y servicios. El Plan Barcelona transformó el aeropuerto con la construcción de una nueva área terminal, la T1, que entró en operación en junio de 2009, y la ampliación del campo de vuelos en 2004 con una nueva pista, además de otras infraestructuras relevantes.

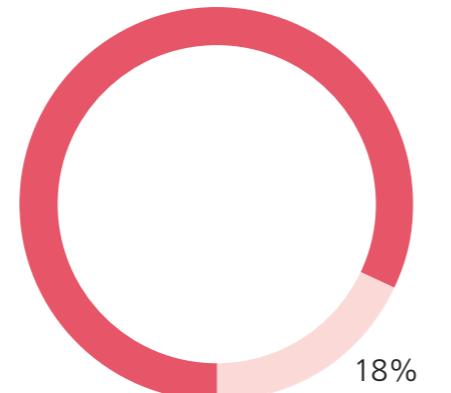
Más allá del Plan Barcelona, Aena Aeropuertos continúa trabajando para hacer de este aeropuerto uno de los referentes del sur de Europa y consolidarlo como un importante aeropuerto europeo, aumentando sus conexiones, tanto nacionales como internacionales.

Durante 2012 registró un tráfico de 35,1 millones de pasajeros (un 2,2% más que el año anterior y el mejor registro de su historia), 290.004 operaciones de aeronaves y 96.522 toneladas de carga. La buena evolución del tráfico internacional ha sido el dato más destacado del ejercicio 2012 (más de 23,6 millones de pasajeros), ya que se incrementó un 9,1% sobre 2011, pasando a representar el 67,3% del total de pasajeros. Por su volumen de tráfico, el Aeropuerto de Barcelona-El Prat se sitúa como segundo aeropuerto de la red de Aena Aeropuertos y noveno de Europa.

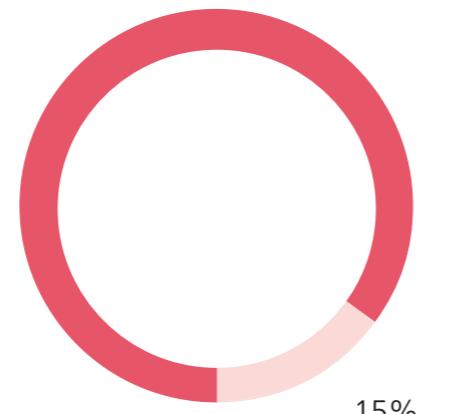
Actividad

Barcelona-El Prat en la red Aena Aeropuertos (2012)

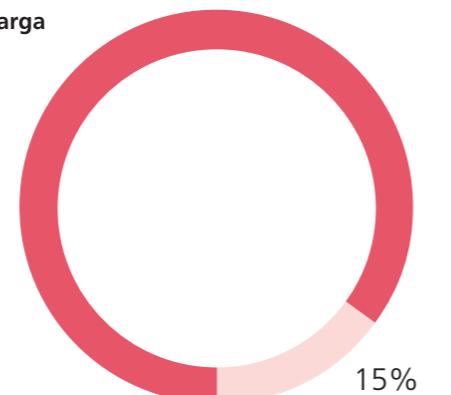
Pasajeros



Movimientos



Carga



Actividad

Aeropuerto de Palma de Mallorca

Es el aeropuerto turístico por excelencia de la red y el principal punto de acceso de los turistas a la isla de Mallorca. El tráfico de Palma de Mallorca es fundamentalmente internacional y alcanza sus niveles más altos en la época estival. También tiene una gran importancia el tráfico con la Península.

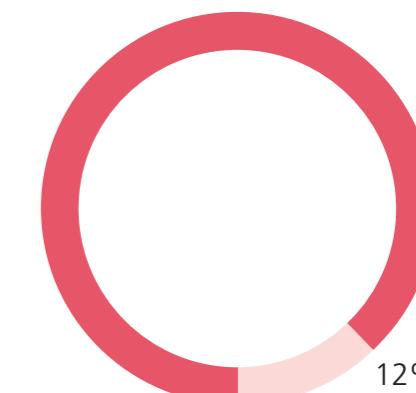
Los enlaces más importantes son Barcelona-El Prat y Madrid-Barajas, con más de un millón de pasajeros, y Dusseldorf y Colonia, con movimientos anuales superiores a los 0,8 millones de pasajeros. Por nacionalidades, Alemania es el país que más volumen de pasajeros aporta, seguido de España y Reino Unido.

En el año 2012, Palma de Mallorca cerró el ejercicio con un total de 22,7 millones de pasajeros, en línea con el año anterior, 173.966 movimientos de aeronaves y 13.712 toneladas de mercancías.

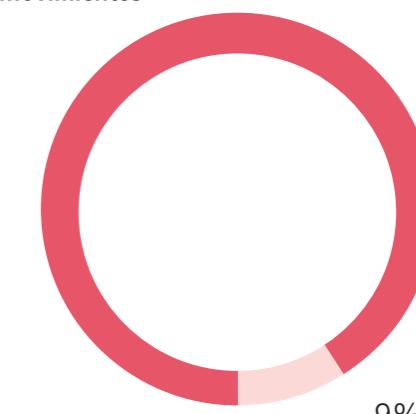
El tráfico internacional superó en 2012 los 17 millones de pasajeros anuales y representó el 75,2% del total del aeropuerto.

Palma de Mallorca en la red Aena Aeropuertos (2012)

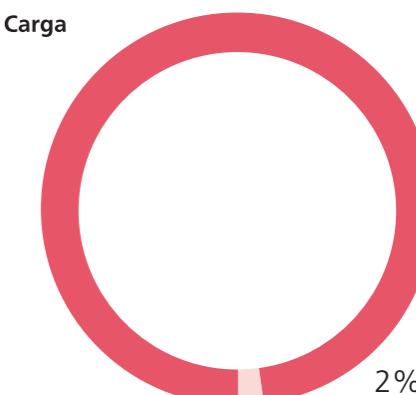
Pasajeros



Movimientos



Carga



Grupo Canarias

Los aeropuertos de la Comunidad Autónoma de Canarias concentraron el 17% del total del tráfico de la red de Aena Aeropuertos. Durante 2012 viajaron por estos aeropuertos 32,8 millones de pasajeros en cerca de 318.000 operaciones.

Con respecto a 2011 el tráfico cayó debido fundamentalmente a la disminución de los vuelos domésticos.

La carga, que representó el 7% del volumen de mercancía de la red, se concentró en los vuelos domésticos de los aeropuertos de Gran Canaria y Tenerife Sur.

Pasajeros 2012 y variación con respecto a 2011

El Hierro	152.726	-10,3%
Fuerteventura	4.399.023	-11,1%
Gran Canaria	9.892.067	-6,1%
La Gomera	19.707	-39,8%
La Palma	965.779	-9,5%
Lanzarote	5.168.775	-6,8%
Tenerife Norte	3.717.944	-9,2%
Tenerife Sur	8.530.729	-1,5%
Total	32.846.750	-6,3%



Aeropuerto de Tenerife Norte

Grupo I

Los aeropuertos que integran el Grupo I (aquellos con un volumen superior a 2 millones de pasajeros anuales) procesaron 45,6 millones de pasajeros durante 2012. Este volumen representó el 23,5% del total de la red de Aena Aeropuertos. Durante ese período se realizaron casi 434.000 operaciones de aeronaves.

El tráfico internacional representó el 66% del total de pasajeros que transitaron por estos aeropuertos en 2012. Este tráfico se comportó bien, con resultados similares a los del año 2011.

La carga en este grupo es secundaria y representó en 2012 el 4% del total de la red de aeropuertos. Es significativo destacar que más del 40% del volumen de mercancía del Grupo pasó en 2012 por el Aeropuerto de Valencia, el cual ha visto crecer durante dicho período su movimiento de carga en un 5,9%.

Pasajeros 2012 y variación con respecto a 2011

Alicante-Elche	8.855.444	-10,7%
Bilbao	4.171.065	3,1%
Girona-Costa Brava	2.844.571	-5,4%
Ibiza	5.555.048	-1,6%
Málaga-Costa del Sol	12.581.944	-1,9%
Menorca	2.545.942	-1,2%
Sevilla	4.292.020	-13,5%
Valencia	4.752.020	-4,6%
Total	45.598.054	-4,9%

Pasajeros 2012 y variación con respecto a 2011

A Coruña	845.451	-16,5%
Almería	749.720	-4,0%
Asturias	1.309.770	-2,2%
Granada-Jaén FGL	728.428	-16,5%
Jerez de la Frontera	913.394	-11,5%
Murcia-San Javier	1.181.782	-6,4%
Reus	937.341	-31,2%
Santander	1.117.630	0,1%
Santiago	2.194.611	-10,9%
Vigo	828.725	-15,1%
Zaragoza	551.406	-26,6%
Total	11.358.258	-12,4%

Grupo II

El Grupo II, que agrupa a los aeropuertos con más de 0,5 y menos de 2 millones de pasajeros anuales, procesó 11,4 millones de pasajeros en 172.500 operaciones durante 2012. Este volumen de tráfico representó el 5,8% del total de la red de Aena Aeropuertos. El tráfico doméstico predomina en este grupo, representando el 62,9% del total de pasajeros.

En cuanto a carga, el crecimiento en 2012 fue importante, un 42% de aumento del volumen de mercancía movida respecto al año anterior. Este buen comportamiento se concentró en el Aeropuerto de Zaragoza, tercer operador de carga de la red que incrementó la actividad un 46,4% durante 2012.

Grupo III

El Grupo III, que agrupa a los aeropuertos con menos de 0,5 millones de pasajeros, cerró el ejercicio 2012 con 1,4 millones de pasajeros en 163.279 operaciones, representando el 0,7% del tráfico total de la red de Aena Aeropuertos.

Con respecto a 2011, la actividad se redujo un 11,8%, aunque los aeropuertos de Córdoba, Badajoz, Melilla, Logroño-Agoncillo y San Sebastián cerraron el ejercicio con unos incrementos superiores al 5%.

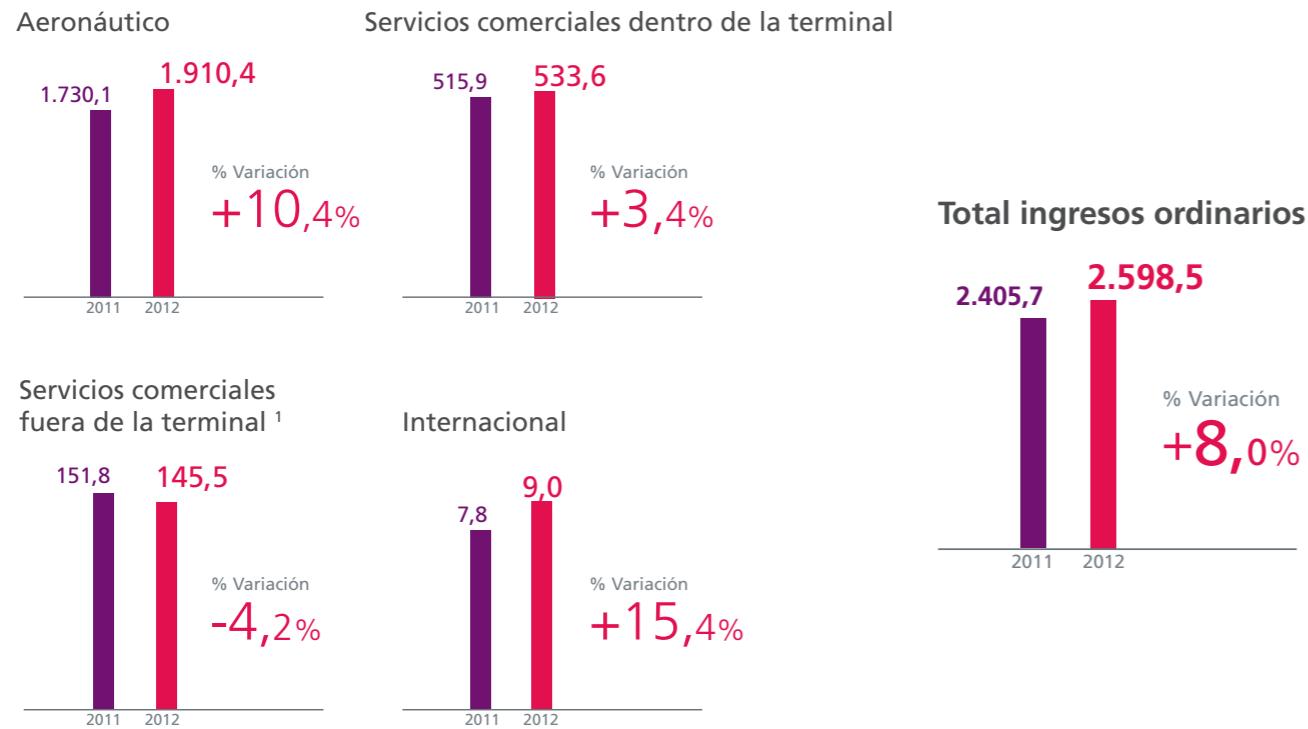
En el capítulo de carga, Vitoria es el aeropuerto especializado en movimiento de mercancía y registró casi 35.000 toneladas, en línea con el ejercicio anterior.

Pasajeros 2012 y variación con respecto a 2011

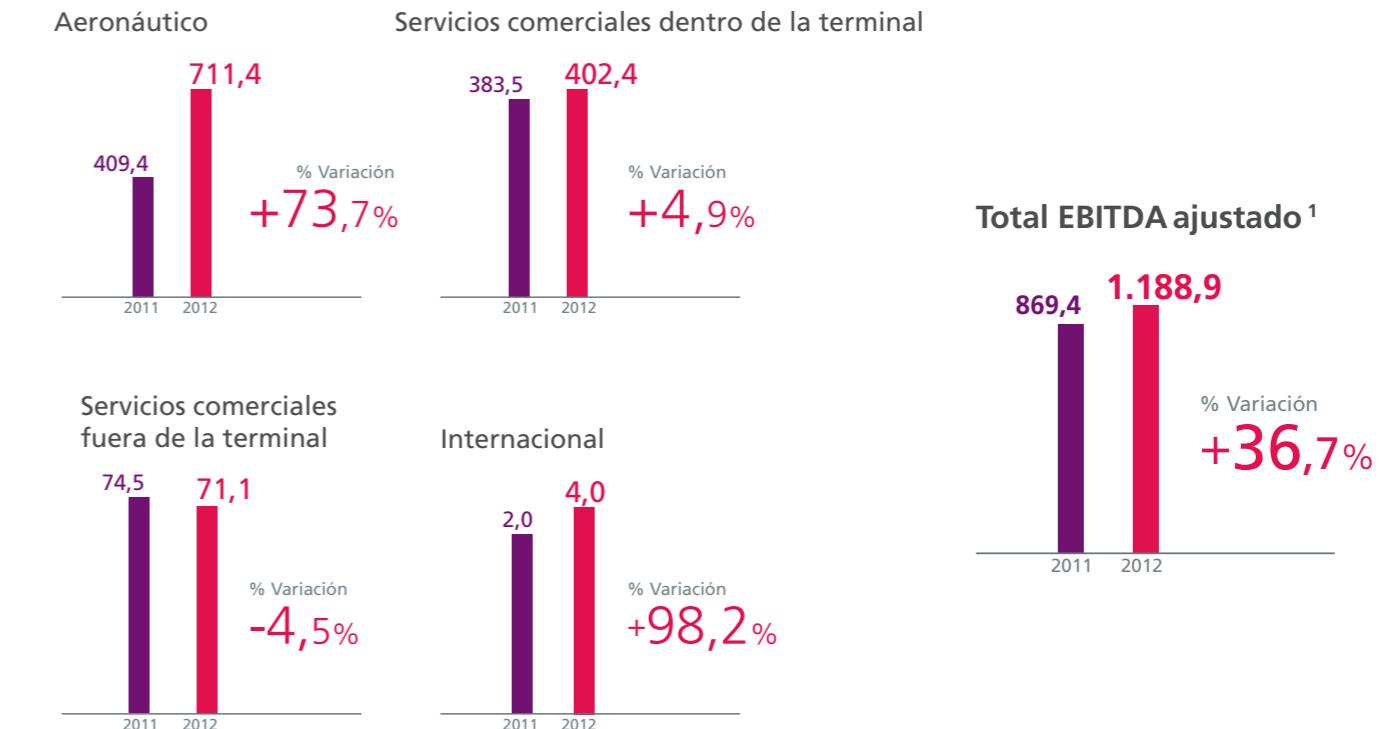
Albacete	3.916	-53,5%
Algeciras/Helipuerto	8.900	-64,8%
Badajoz	65.642	15,2%
Burgos	21.057	-40,6%
Ceuta/Helipuerto	18.296	-60,9%
Córdoba	9.844	16,6%
Huesca-Pirineos	1.313	-52,8%
León	51.061	-40,4%
Logroño-Agoncillo	19.263	7,8%
Madrid-Cuatro Vientos	2.207	412,1%
Madrid-Torrejón	28.092	1,0%
Melilla	315.850	10,2%
Pamplona	190.329	-20,2%
Sabadell	602	0,0%
Salamanca	22.718	-39,0%
San Sebastián	262.783	5,9%
Son Bonet	1.068	0,0%
Valladolid	378.418	-18,2%
Vitoria	24.389	-13,5%
Total	1.425.748	-11,8%

Segmentos de negocio

Evolución de los ingresos ordinarios por segmento de negocio (Millones de euros)

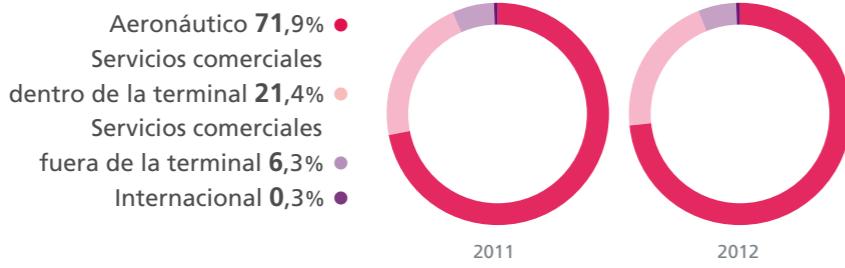


Evolución del EBITDA ajustado¹ por segmento de negocio (Millones de euros)



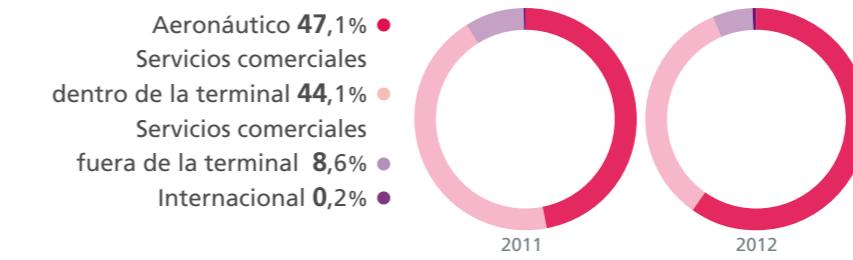
¹ Incluye: aparcamientos, terrenos, almacenes y hangares, centros de carga de Clasa.

Distribución de la cifra de negocio por segmento de negocio



- 73,5% Aeronáutico
- 20,5% Servicios comerciales dentro de la terminal
- 5,6% Servicios comerciales fuera de la terminal
- 0,4% Internacional

Distribución del EBITDA ajustado¹ por segmento de negocio



- 59,8% Aeronáutico
- 33,8% Servicios comerciales dentro de la terminal
- 6,0% Servicios comerciales fuera de la terminal
- 0,3% Internacional

¹ Ajustado en 2012 por el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros)

Aeronáutico

En 2012 Aena Aeropuertos contaba con 47 aeropuertos y 2 helipuertos distribuidos por toda la geografía española. El año 2012 cerró con 194,2 millones de pasajeros gestionados y aunque ha supuesto un descenso respecto al año anterior, este ejercicio se ha convertido en el cuarto mejor ejercicio de la historia de la Compañía.

Adecuación tarifaria

Las tarifas de los aeropuertos de Aena Aeropuertos siguen siendo inferiores a las que se aplican en aeropuertos europeos de las mismas características que Madrid-Barajas o Barcelona-El Prat, además de haberse establecido un marco tarifario estable que permite la adecuación de las tarifas a la media del mercado.

Nuevas rutas

Durante el año 2012, se ha hecho un gran esfuerzo para identificar y desarrollar nuevas rutas estratégicas a partir de análisis de viabilidad utilizando para ello los mecanismos de bonificación de tarifas e incentivos más adecuados y efectivos en cada caso.

Aena Aeropuertos intensificó su relación con las compañías aéreas reforzando su presencia en los principales foros del sector aeronáutico y turístico como Fitur, Routes europeo y mundial o la conferencia de slots organizada por IATA y que se celebró por primera vez en la ciudad de Barcelona. En total, Aena Aeropuertos mantuvo contacto con más de un centenar de compañías procedentes de más de 50 países. Un esfuerzo que se reflejó en las **3.200 rutas programadas en el ejercicio 2012, de las cuales más de 360 (más de un 10%) eran de nueva creación**.

La mayor parte de estas nuevas rutas se concentran en destinos domésticos (91 nuevas rutas), Reino Unido (53), Alemania (52), Francia (28) e Italia (23). Destacan también destinos a países con alto poder adquisitivo como los Países Nómicos (34) y el incremento de los vuelos a la Federación Rusa (12).

Evolución de la cifra de negocio del segmento aeronáutico (millones de euros)

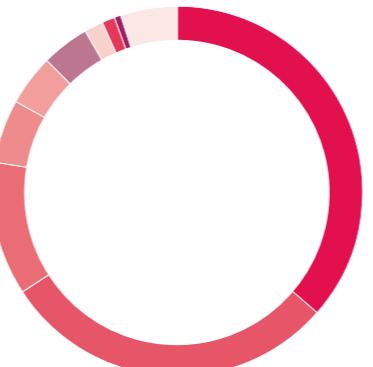
Segmento	2011	2012	% Variación
Pasajeros	629,9	787,8	+25,1%
Aterrizajes ¹	509,5	547,9	+7,5%
Seguridad	202,3	261,8	+29,4%
Pasarelas	96,8	91,5	-5,5%
Handling	75,2	68,3	-9,2%
Aproximación ¹	72,2	0,0	-100%
Carburantes	29,4	28,2	-4,1%
Estacionamientos	19,7	26,0	+31,8%
Carga	10,5	10,2	-2,9%
Resto de servicios aeroportuarios ²	84,6	88,8	+5,0%
Total	1.730,1	1.910,4	+10,4%

¹ Por aplicación de la Ley 1/2011, que configura como prestación patrimonial de carácter público los servicios de tránsito aéreo de aeródromo que facilita Aena S.A., los importes facturados por dicha prestación (111,6 millones de euros en 2011 y 175,5 millones de euros en 2012), se integran en la tasa de aterrizaje a partir de junio de 2011.

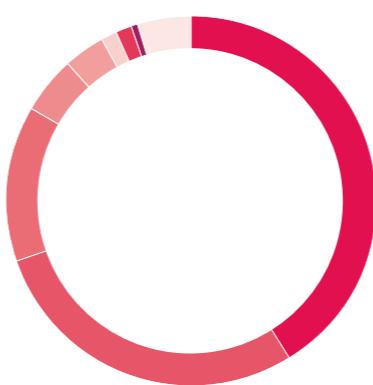
² Consumos aeroportuarios, utilización de servicios de recarga de energía (400Hz), servicio contra incendios, catering, mostradores y otros ingresos.

Distribución de la cifra de negocio del segmento aeronáutico (millones de euros)

2011



2012



¹ Por aplicación de la Ley 1/2011, que configura como prestación patrimonial de carácter público los servicios de tránsito aéreo de aeródromo que facilita Aena S.A., los importes facturados por dicha prestación (111,6 millones de euros en 2011 y 175,5 millones de euros en 2012), se integran en la tasa de aterrizaje a partir de junio de 2011.

Han sido las compañías de bajo coste las que han generado la mayor parte de estas nuevas rutas, principalmente Ryanair, Vueling y Volotea, aunque también han colaborado algunas compañías tradicionales de red como Air Europa.

Barcelona-El Prat y Palma de Mallorca son los principales aeropuertos beneficiados de las nuevas rutas

concentrando entre ambos aeropuertos 101 nuevos destinos. Similar número de rutas se han establecido en el Grupo I de aeropuertos, de más de 2 millones de pasajeros, mientras que el resto se distribuye entre aeropuertos medianos (más de 500.000 pasajeros al año) y los aeropuertos canarios.

La intensa colaboración que Aena Aeropuertos y sus aeropuertos han mantenido con las compañías aéreas en el campo del marketing aeroportuario se está reflejando en las cifras del año 2013, con una temporada de verano en la que España ha liderado, junto a Reino Unido, la clasificación de aeropuertos europeos que estrenan destinos en 2013. Así, aeropuertos como Alicante-Elche, Ibiza, Palma de Mallorca o Barcelona-El Prat han registrado cifras récord y han batido sus propias marcas en tráfico de pasajeros durante la época estival.

También se está trabajando en la creación de los comités de coordinación aeroportuaria.

Estos comités trabajarán para relanzar el tráfico en los aeropuertos y estarán integrados por representantes de las Comunidades Autónomas, las corporaciones locales, las Cámaras de Comercio y las organizaciones económicas y sociales más representativas, junto con Aena Aeropuertos.

Comercial

Aena Aeropuertos tiene como objetivo primordial la optimización de los ingresos comerciales derivados de las distintas líneas de negocio presentes en los aeropuertos, y de forma simultánea la satisfacción de las necesidades y demandas de los diversos usuarios. Esta actividad, que representó en 2012 un 26,1% del total de los ingresos ordinarios, engloba dos áreas según se explote los servicios dentro de las terminales (tiendas libres de impuestos, tiendas especializadas, servicios de restauración, publicidad, alquiler de vehículos, salas vip, servicios bancarios y consumos/suministros), o fuera de las terminales (aparcamientos y activos diversos de naturaleza industrial e inmobiliaria, como terrenos, almacenes, hangares y carga aérea).

Hay que tener en cuenta que la mayor parte de las actuaciones en este área se han realizado a finales de 2012 y en 2013, por lo que el impacto en ingreso se reflejará en los años siguientes.

Servicios comerciales dentro de las terminales

Entre las líneas de negocio tradicionales, cuyos principales clientes son los pasajeros, destaca el **conjunto de tiendas y restauración, seguido del alquiler de vehículos**, que conjuntamente representan más del **70 % de los ingresos comerciales generados dentro de las terminales**.

En 2012, los ingresos comerciales dentro de las terminales representaron más de un 20% del total del negocio de Aena Aeropuertos. En total 533,6 millones de euros, un 3,4% más que el año anterior. Estas cifras han sido posibles gracias a la dinamización y replanteamiento de la actividad comercial mediante diversas estrategias entre las que las dos principales fueron el incremento y optimización de las superficies comerciales de cara a maximizar el aprovechamiento del flujo de pasajeros, y en segundo lugar la optimización de los procesos de licitación de concesiones comerciales.

Evolución de la cifra de negocio del segmento comercial (servicios comerciales dentro de terminales)

Línea de negocio	2011	2012	% Variación
Tiendas libres de impuestos (Duty free)	117,5	122,0	+3,8%
Alquiler de vehículos	96,1	95,6	-0,5%
Restauración	81,3	84,0	+3,2%
Tiendas	72,2	77,1	+6,8%
Arrendamientos	35,8	35,3	-1,5%
Publicidad	28,3	25,0	-11,9%
Resto de actividades de comerciales ¹	84,7	94,7	+11,8%
Total	515,9	533,6	+3,4%

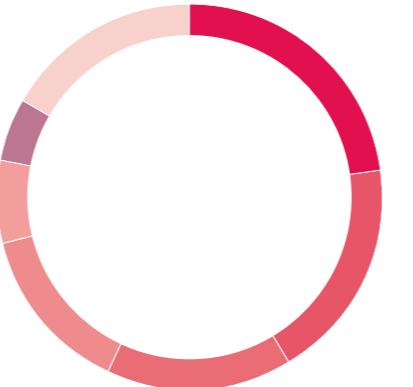
¹ Otras explotaciones comerciales (incluyendo salas vip), servicios bancarios, agencias de viajes, máquinas vendedoras, suministros comerciales y filmaciones y grabaciones.

Superficie comercial principales líneas de negocio	2012
Tiendas libres de impuestos (Duty free)	33 miles m ²
Alquiler de vehículos ¹	503 miles m ²
Restauración	112 miles m ²
Tiendas	38 miles m ²
Total	686 miles m²

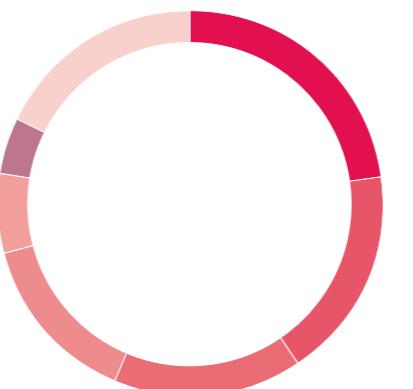
¹ Se incluyen los terrenos para el depósito y mantenimiento de vehículos de alquiler.

Distribución de la cifra de negocio del segmento comercial (servicios comerciales dentro de terminales)

2011



2012



Distribución:	2011	2012
Tiendas libres de impuestos (Duty Free)	22,8%	22,9%
Alquiler vehículos	18,6%	17,9%
Restauración	15,8%	15,7%
Tiendas	14,0%	14,5%
Arrendamientos	6,9%	6,6%
Publicidad	5,5%	4,7%
Resto actividades comerciales	16,4%	17,7%



Aeropuerto de Ibiza

Tiendas libres de impuestos (Duty Free) 122,0 M€ (+3,8%)

La convocatoria y adjudicación del mayor concurso de tiendas libres de impuestos del mundo se ha convertido en una de las principales y más rentables actuaciones diseñadas conforme a esta nueva estrategia. En total, se adjudicaron las concesiones de 26 aeropuertos distribuidos en tres lotes, cuya explotación comercial fue concedida a World Duty Free Group (Lote I, compuesto por 11 aeropuertos, con Madrid-Barajas como principal) y Lote II, compuesto por 9 aeropuertos, con Barcelona-El Prat como principal) y a Canariensis (Lote III, con 6 aeropuertos canarios).

La nueva estrategia comercial en este área, cuya implantación en los aeropuertos se produce a partir de mayo de 2013, implica una remodelación de los espacios comerciales, con una mejora de los flujos de pasajeros, convirtiendo e incorporando 20 tiendas pasantes en 14 aeropuertos. Con estas mejoras, la superficie total de las tiendas libres de impuestos en los 26 aeropuertos ascenderá a aproximadamente 45.000 m², frente a los 33.000 m² previos al concurso. El número total de puntos de venta será de 80. Estas acciones en el diseño y operativas permitirán mejorar el índice de penetración, y en consecuencia, un incremento de los ingresos comerciales en el período, con un crecimiento relevante en 2014, como consecuencia de las obras y rediseños ejecutados en 2013.

Además, este nuevo concurso incorporó por vez primera la línea de tiendas libres de impuestos en cinco aeropuertos, concretamente en Asturias, A Coruña, Granada-Jaén, Murcia-San Javier y Santander, totalizando 600 m², incluyendo también rediseños comerciales que permitirán que las tiendas sean pasantes.

Destacan especialmente las **remodelaciones de los aeropuertos** de Madrid-Barajas, que incorporarán cinco tiendas de estas características, en total más de 8.000 m², Palma de Mallorca con la inauguración de la tienda pasante más grande de Europa, de 2.700 m², y Barcelona-El Prat, con la ubicación de tiendas pasantes en las terminales T1 y T2, proporcionando al pasajero cerca de 7.500 m² de superficie comercial.

Además, aeropuertos como Girona-Costa Brava, Gran Canaria, Lanzarote, Málaga-Costa del Sol, Menorca, Santiago, Tenerife Norte, y Tenerife Sur remodelarán sus zonas comerciales para adaptarse a este nuevo modelo de local comercial pasante.

Dado el cambio de modelo comercial que ha realizado durante 2013, el impacto económico y la mejora de los ingresos anuales no está reflejada en los resultados de 2012.

Alquiler de vehículos 95,6 M€ (-0,5%)

En 2012 Aena Aeropuertos posibilitó, con carácter extensivo a todos los arrendatarios de alquiler de vehículos, ampliar su cartera de productos y servicios, cubriendo productos Premium, vacacionales, de negocios o de bajo coste. Asimismo los explotadores de esta actividad disponen de ubicaciones de aparcamientos preferentes en primera línea y parcelas de terreno para el mantenimiento de sus flotas de vehículos.

Las instalaciones de los aeropuertos cedidas para el desarrollo de esta actividad en el interior de las terminales (mostradores), y en el exterior de las mismas (plazas de aparcamiento en primera línea y parcelas de terreno para mantenimiento de la flota de vehículos) posibilitan a los pasajeros el alquiler de vehículos con un alto nivel de calidad, seguridad y rapidez.

Actividad

Actividad

En 2012, se potenció la introducción de segundas marcas a los operadores (Avis, Hertz, Europcar y Atesa), lo que permitió incrementar sus ventas. También se actuó sobre la recuperación de arrendatarios vacantes, la mejora del control de la actividad de las empresas arrendatarias y la integración de los operadores no arrendatarios.

Restauración 84,0 M€ (+3,2%)

Otra de las áreas de actuación en 2012 ha sido la **renovación de la imagen de la restauración aeroportuaria**. La calidad del servicio y el control de los precios han sido los dos ejes fundamentales de esta estrategia. En 2012 se inició el mayor proceso de licitación de restauración de toda la historia de la empresa: el Aeropuerto de Madrid-Barajas sacó a concurso este servicio, para un total de 47 locales, distribuidos en más de 17.000 m² entre sus terminales. El objetivo era poner a disposición de los pasajeros una oferta cosmopolita y adaptada a todos los bolsillos, manteniendo la calidad como una de las prioridades del servicio.

La renovación de la restauración en el Aeropuerto de Madrid-Barajas, que estará finalizada en el primer trimestre del 2014, **supondrá un cambio significativo**, ya que estarán presentes marcas nacionales e internacionales, en su mayoría reconocidas y prestigiosas, mejorando de esta forma una situación histórica.

Asimismo se incorporaron al Aeropuerto de Palma de Mallorca conceptos adaptados al perfil de sus pasajeros, tanto británicos como alemanes, como un pub "Carling", una cafetería "Starbucks" y un "Subway", sumando a su ya variada oferta 843 m², que será complementada en 2013 con otras tres marcas nuevas, para un perfil más alemán.



Aeropuerto de Madrid-Barajas

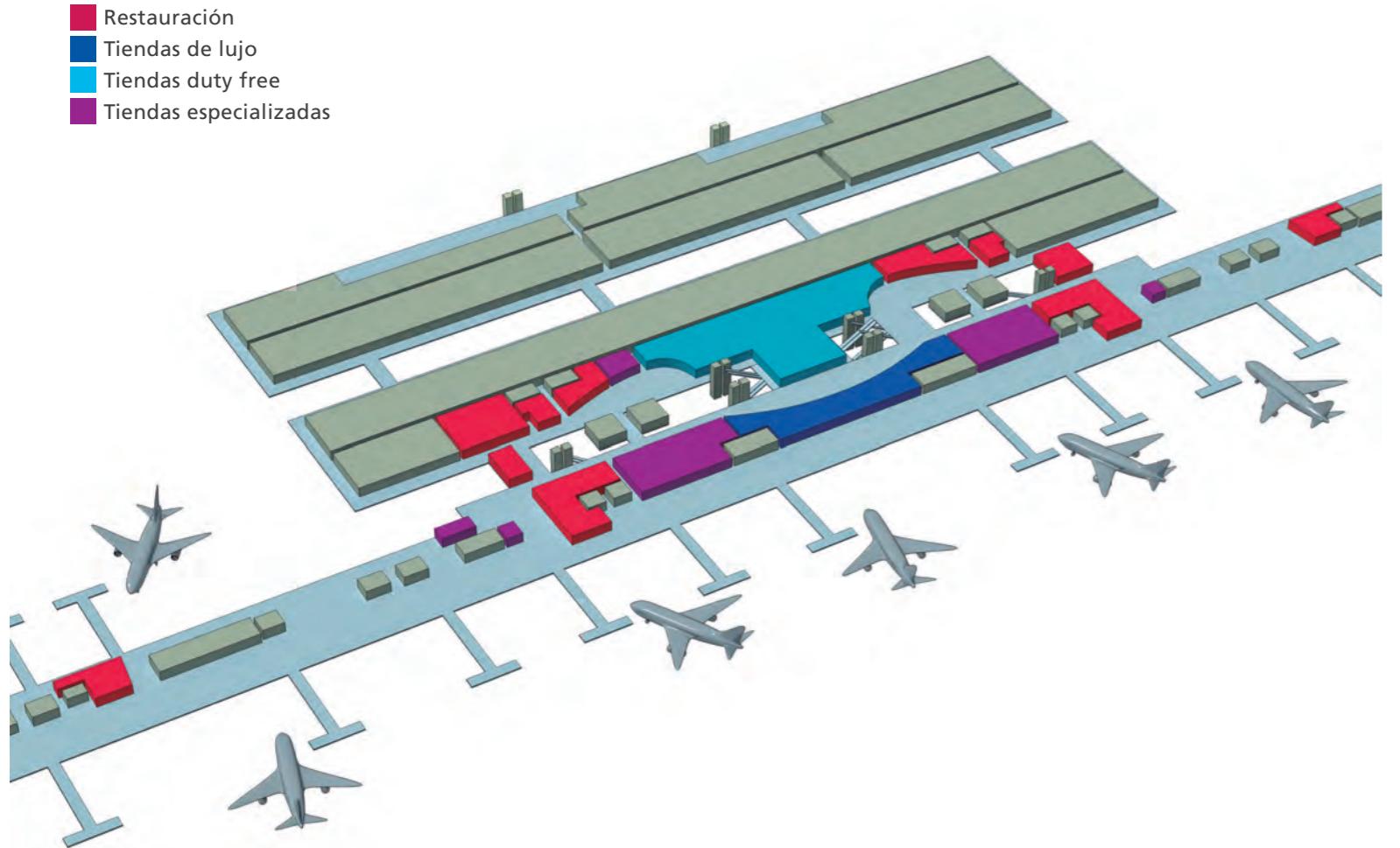
Tiendas

77,1 M€ (+6,8%)

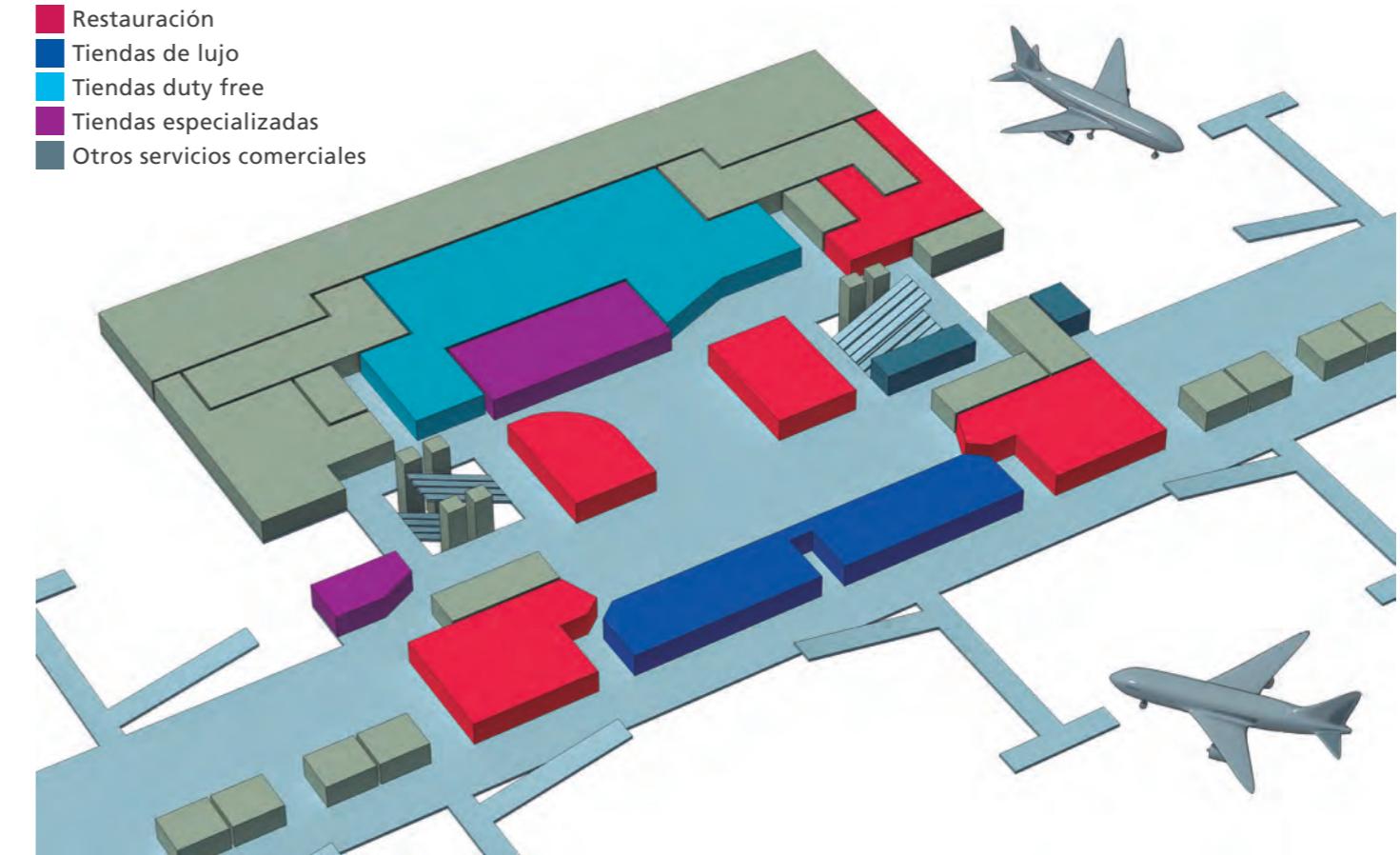
El rediseño de importantes espacios comerciales para tiendas especializadas (moda, complementos, accesorios, óptica, regalos, delicatessen, prensa, música, deportes, etc.) complementa a las tradicionales tiendas libres de impuestos, consiguiendo efectos de sinergia positivos para los pasajeros, tanto en su experiencia de compra como de calidad.

Destacaron en 2012 los nuevos diseños del mix comercial de la oferta en los aeropuertos de Madrid-Barajas y Palma de Mallorca, con el objetivo de optimizar la misma, garantizando con su implantación futura el mejor servicio, oferta y nivel de calidad al pasajero.

Aeropuerto de Madrid-Barajas Terminal T4

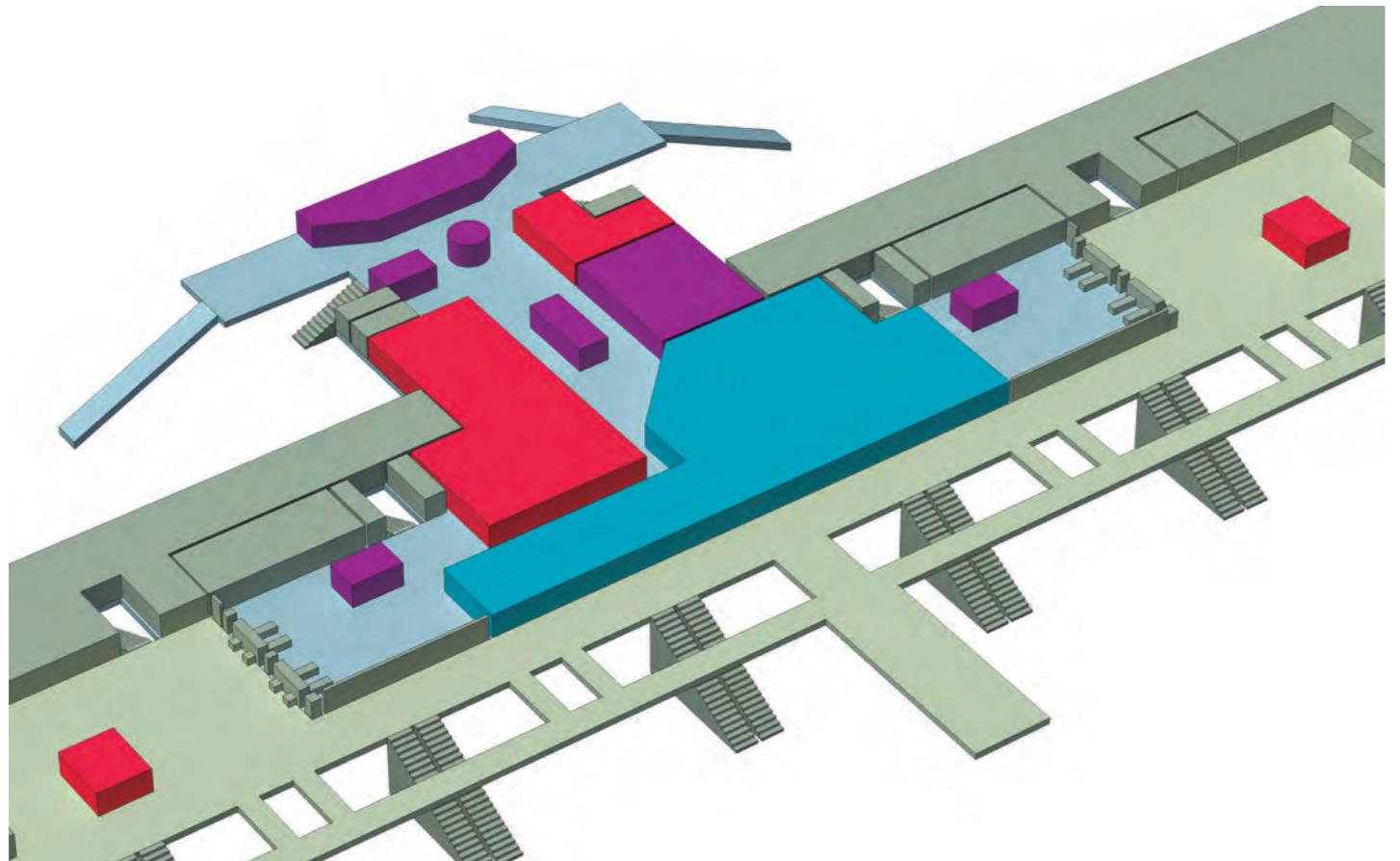


Aeropuerto de Madrid-Barajas Terminal T4-Satélite

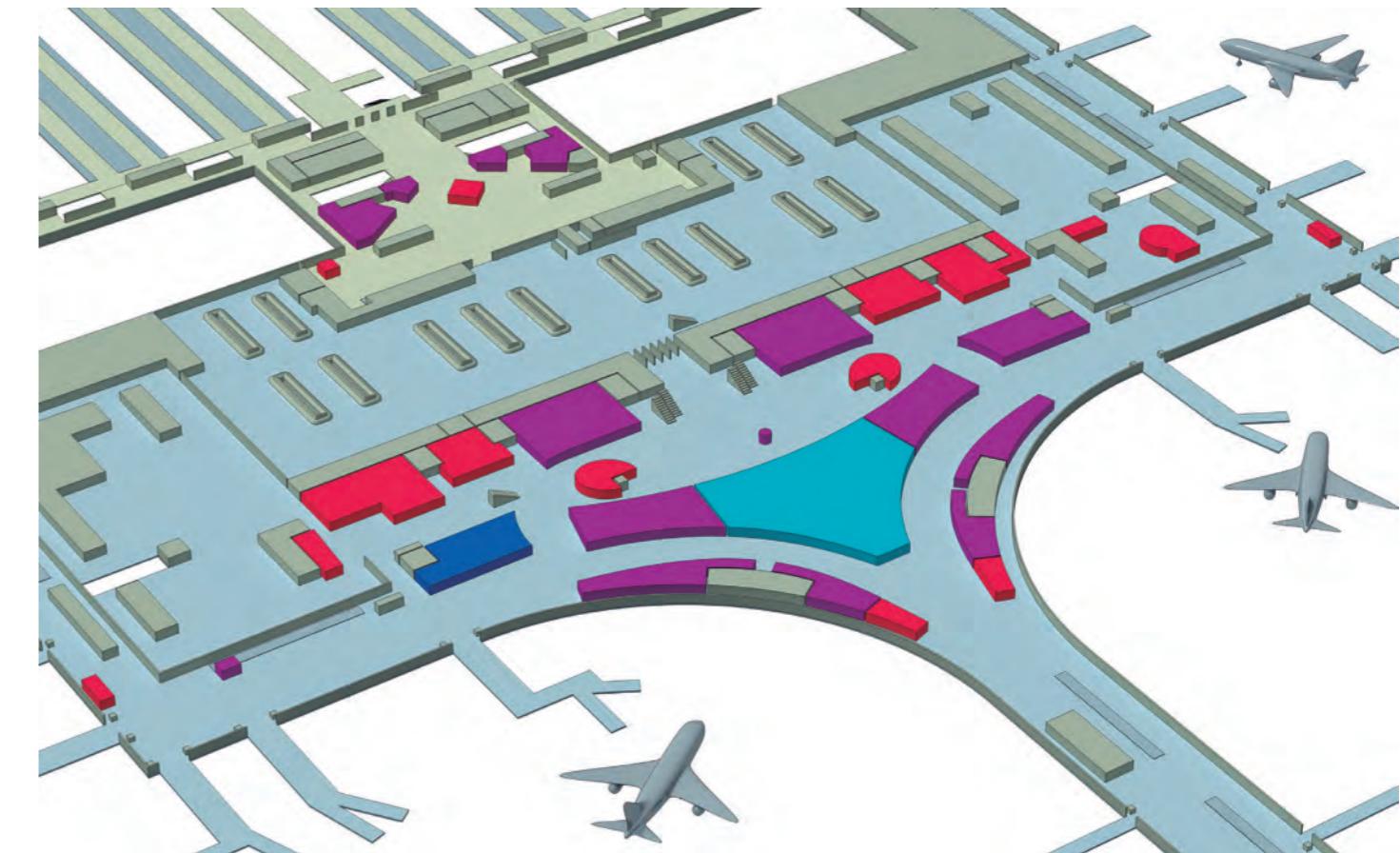


Aeropuerto de Palma de Mallorca. Edificio procesador

- Restauración
- Tiendas duty free
- Tiendas especializadas

**Aeropuerto de Barcelona- El Prat. Terminal T1**

- Restauración
- Tiendas de lujo
- Tiendas duty free
- Tiendas especializadas



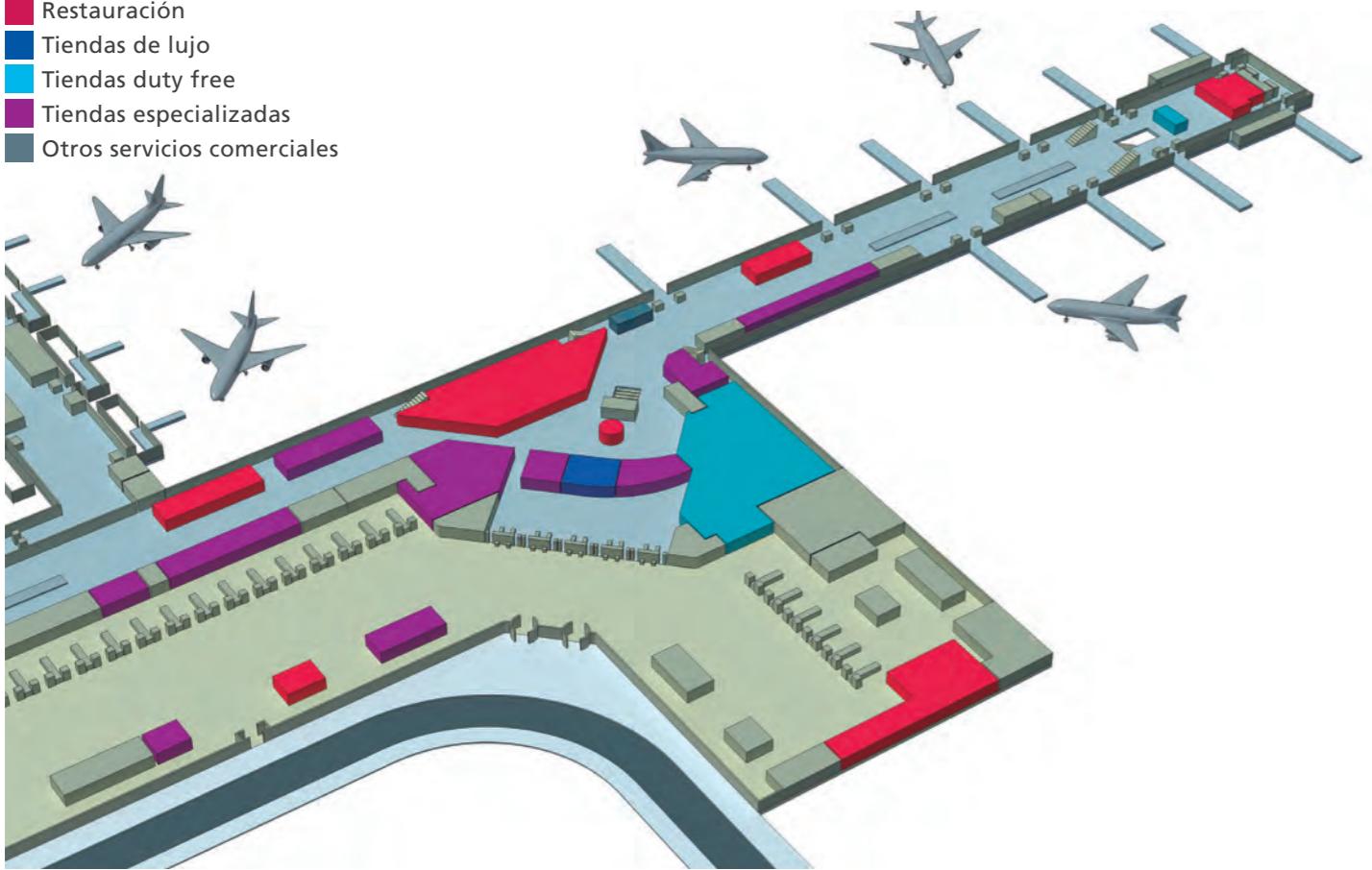
En el Aeropuerto de Barcelona-El Prat se han realizado a lo largo de 2012 distintas actuaciones en sus dos terminales. En la T1, como consecuencia de la nueva ubicación de la tienda libre de impuestos en el centro de la terminal, de mayor afluencia de pasajeros, denominado "Sky Center", se ha llevado a cabo

la reubicación de una serie de locales afectados por esta circunstancia con cambio en la imagen de las tiendas. En la T2 se licitaron más de 1.400 m² de tiendas, de cara a la adaptación de la oferta comercial al tráfico de esta terminal, proceso que continuará también en los próximos años 2013 y 2014.

Asimismo, se detectó el potencial de ingresos que el segmento del lujo presenta en los aeropuertos de Madrid-Barajas (7 locales, sumando 2.000 m²), Barcelona-El Prat (2 locales, sumando 900 m²) y Málaga-Costa del Sol (un local de 207 m²), con productos de moda y complementos, joyería y accesorios, y que paulatinamente se incorporarán a la oferta de Aena Aeropuertos en 2013 y 2014.

Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol. Terminal T3

- █ Restauración
- █ Tiendas de lujo
- █ Tiendas duty free
- █ Tiendas especializadas
- █ Otros servicios comerciales



Arrendamientos 35,3 M€ (-1,5%)

En 2012 a la situación coyuntural desfavorable, se añadió el efecto del cese de las operaciones de la compañía Spanair, conjuntamente con su operadora de Handling Newco, que afectó de forma negativa al ingreso por alquileres de oficinas, locales y mostradores comerciales de Aena Aeropuertos.

Publicidad 25,0 M€ (-11,9%)

En septiembre de 2012 se adjudicó la explotación comercial de la actividad publicitaria y promocional de los aeropuertos de la red, con un contrato hasta el año 2018. Este concurso supone unas **rentas mínimas garantizadas en torno a 25 millones de euros en 2013**.

Para la definición de este nuevo modelo de negocio, se realizó un análisis de las mejores prácticas internacionales y se concluyó que para mejorar los ingresos era necesario adecuarse a las nuevas tendencias en publicidad, con el desarrollo de nuevos soportes digitales que permiten mayor nivel de interacción con los consumidores. El **número de soportes totales desplegados en los distintos**

aeropuertos ascenderá a 1.065 unidades convencionales y a 214 digitales, de los cuales, más de la mitad se instalarán en los aeropuertos de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat, Palma de Mallorca, Málaga-Costa del Sol, Alicante-Elche, Gran Canaria y Tenerife Sur.

Resto de actividades comerciales 94,7 M€ (+11,8%)

Dentro de este grupo, en el que se incluyen servicios varios como bancarios, agencias de viaje, máquinas expendedoras, y suministros, destacan **las salas VIP**, que con una contribución de 13,6 millones de euros en 2012, **presentan un interesante potencial de crecimiento**. Por ello, en 2012 se ha desarrollado una nueva estrategia para rentabilizar los ingresos provenientes de las salas VIP de 26 aeropuertos de la red. Dicha estrategia se fundamenta en un nuevo modelo de negocio que permitirá explotar en propio esta línea, mejorando sustancialmente los servicios prestados, así como su calidad. Las acciones de mejora contemplan el rediseño y remodelación de las mismas, el desarrollo de un software de gestión integral, la segmentación de tarifas especiales, acuerdos de patrocinio con empresas para captar más clientes, acciones de venta cruzada con los principales operadores comerciales y campañas de marketing y comunicación.

Servicios comerciales fuera de las terminales

La coyuntura económica desfavorable de los últimos años, unido a la aparición de otros modos de transporte alternativos (p.e. la alta velocidad), han afectado en mayor medida a los negocios situados fuera de la terminal. En el caso concreto de los aparcamientos, el descenso del tráfico doméstico en 2012 ha repercutido de manera relevante.

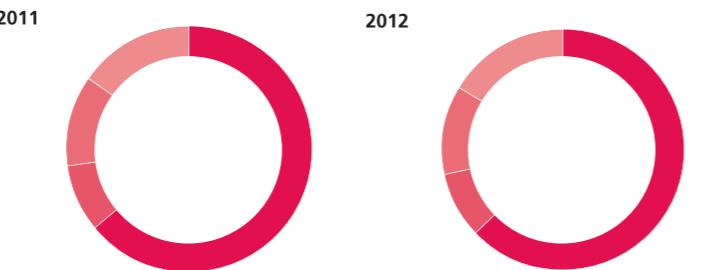
La actividad comercial que se desarrolla fuera de las terminales la componen los aparcamientos y activos diversos de naturaleza industrial e inmobiliaria, como terrenos, almacenes, hangares y carga aérea.

En 2012, los ingresos comerciales de este segmento representaron más de un 5% del total del negocio de Aena Aeropuertos, 145,5 millones de euros.

Desglose de la cifra de negocio del segmento servicios fuera de terminal (millones de euros)

Línea de negocio	2011	2012	% Variación
Aparcamientos	97,4	91,5	-6,0%
Terrenos	13,2	12,7	-3,5%
Almacenes y hangares	18,3	17,8	-2,6%
Centros de carga Clasa	23,0	23,5	+2,0%
Total	151,8	145,5	-4,2%

Distribución de la cifra de negocio del segmento servicios fuera de terminal



Línea de negocio	2011	2012
Aparcamientos	64,1%	62,9%
Terrenos	8,7%	8,7%
Almacenes y hangares	12,0%	12,2%
Centros de carga Clasa	15,2%	16,1%

Aparcamientos 91,5 M€ (-6,0%)

Aena Aeropuertos dispone de **más de 100.000 plazas de aparcamiento** y una diversa tipología de servicios, como aparcamientos de proximidad, exprés, alejado, de larga estancia, VIP y de bajo coste, así como los destinados a los empleados de compañías aéreas y otras que realizan su actividad en los aeropuertos. Como consecuencia del descenso del número de pasajeros registrado en 2012, se redujeron los ingresos por aparcamientos. Como respuesta a dicho impacto, la Compañía planificó en 2012 un nuevo modelo de negocio para la **gestión integral de los aparcamientos de 32 aeropuertos de la red**, en dos lotes, para un periodo de 5 años, con posibilidad de dos prórrogas adicionales. El objetivo es potenciar la homogeneización de los servicios prestados en todos los aparcamientos, aumentando la eficiencia y la calidad. Estas acciones están dirigidas a minimizar el coste y, por tanto, a mejorar el EBITDA de los próximos años.

Con este nuevo modelo, al gestionarse la totalidad de los aparcamientos en propio, se están definiendo e implantando estrategias de precios, segmentación y ampliación de la oferta en productos y mejora de la calidad de gestión y servicio al cliente, con servicios de alto valor añadido, como la recogida y entrega del vehículo en la

terminal, lavado, cambio de aceite y reparaciones menores del vehículo, incluso la posibilidad de realización de inspecciones técnicas, como la ITV.

En 2012, Aena Aeropuertos creó nuevos servicios como el aparcamiento preferente en los aeropuertos de Palma de Mallorca y Alicante-Elche, el "Valet Joven" y el "Valet Directo" en el de Santiago, el de larga estancia en el de Bilbao y el "exprés" en el Aeropuerto de Sevilla. Asimismo amplió la oferta de aparcamientos de bajo coste en el Aeropuerto de Madrid-Barajas, con ubicación próxima a la Terminal T4. Otras de las actuaciones relevantes para recuperar cuota de clientes frente a la competencia de los alrededores de los aeropuertos consistió en el lanzamiento de una política promocional en precios especiales para estancias durante días festivos de puentes y en fines de semana para viajeros de larga estancia.

Aena Aeropuertos realizó acciones de marketing en comunicación, promoción y mejora del canal de distribución con acuerdos a terceros y el desarrollo de un sistema de gestión de reservas on-line en los aeropuertos de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat, Palma de Mallorca, Málaga-Costa del Sol, Santiago y Bilbao, que dieron buenos resultados.

**Activos inmobiliarios:
terrenos, almacenes y hangares
30,5 M€ (-3,1%)**

Esta actividad incluye activos inmobiliarios como oficinas, locales, almacenes diversos, hangares y terrenos necesarios para el desarrollo de actividades principalmente desarrolladas fuera de los edificios terminales.

Durante 2012, Aena Aeropuertos estableció una estrategia de precios para los terrenos comercializables en todos los aeropuertos de la red, cuya aprobación a finales del año 2012 permite a partir del 2013 incrementar los ingresos por el uso de estos diversos activos. Dentro de la misma estrategia seguida, destaca la ocupación de activos inmobiliarios para nuevos usos, como hangares donde desarrollar aeroclubs, entre otras actividades. De igual modo, se promociona la actividad inmobiliaria a través de nuevos canales.

En octubre de 2012, Aena Aeropuertos firmó un nuevo convenio de colaboración con el consorcio aeronáutico EADS-CASA, para el mantenimiento y desarrollo de su actividad en una parcela de 62.000 m² en el Aeropuerto de Sevilla.

También es destacable en 2012 la **adjudicación de dos FBO** (bases fijas de operaciones para la aviación corporativa y de negocios) **en el Aeropuerto de Madrid- Barajas.**

Actividad

Actividad



Aeropuerto de Asturias

**Carga aérea
23,5 M€ (+2,0%)**

El 1 de diciembre de 2012, Aena Aeropuertos absorbió a la empresa CLASA (Centros Logísticos Aeroportuarios, S.A), que entre otras funciones, se dedicaba a la promoción de la actividad de carga aérea. **En 2012 Aena Aeropuertos desarrolló un plan estratégico de carga aérea**, para el impulso de esta actividad, que permitirá incrementar el volumen de toneladas trasportadas por vía aérea. Entre otras medidas, este plan contempla la revisión de las tarifas de arrendamiento de las oficinas de los Edificios de Servicios Generales de los Centros de Carga de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Valencia, ofreciendo una reducción media del 30% de las tarifas de oficinas y la flexibilización de las condiciones contractuales.

Además, con el fin de incrementar el volumen de carga en los aeropuertos se ha analizado y modificado la estructura tarifaria de carga que recoge importantes bonificaciones y descuentos, que en lo relativo a las mercancías aéreas consisten en el incremento del 50% al 100% de la bonificación de la tarifa de carga para mercancía en conexión, y de una bonificación en un 50% de la tarifa de carga para aeronaves en tráfico internacional.

Entre otras iniciativas para estos desarrollos, **se han creado Comités Facilitadores de la Carga en cada uno de los principales aeropuertos**, integrados por representantes locales de los principales agentes implicados en el proceso (compañías, agentes de handling, aduanas, operadores, etc.) que favorecerán el incremento del transporte de mercancías por vía aérea.



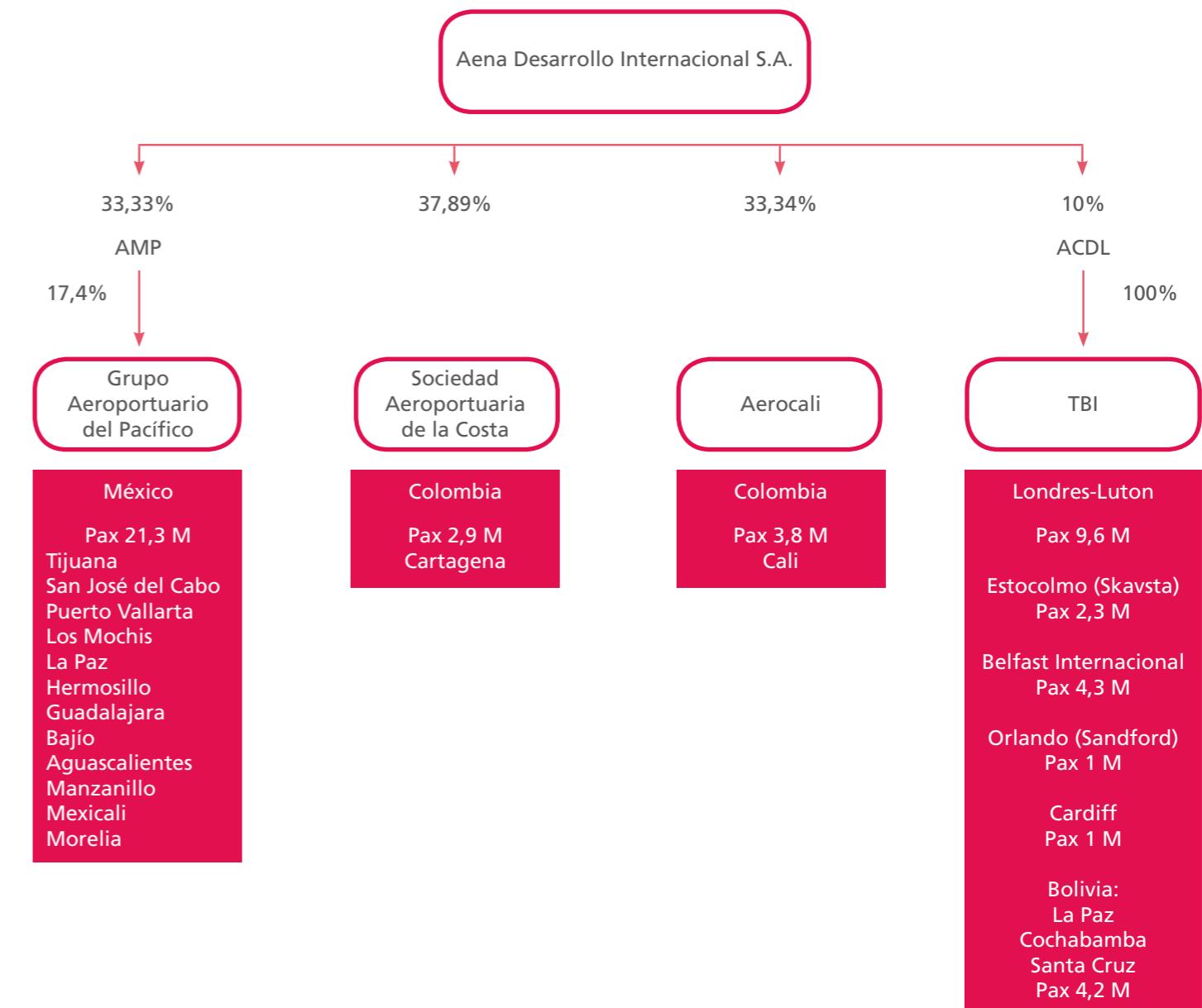
Fachada del Aeropuerto de Londres-Luton

Internacional

La estrategia de Aena Internacional en el pasado determinó que la presencia actual de Aena Aeropuertos en el extranjero fuese amplia en número de aeropuertos y países, basada en participaciones minoritarias y que, por la tanto, no permitían a Aena Aeropuertos consolidar en sus cuentas su actividad internacional.

A finales de 2012, Aena Internacional tenía participaciones bajo diferentes esquemas en un total de 27 aeropuertos repartidos en Latinoamérica (México, Colombia, y Bolivia), Europa (Reino Unido y Suecia) y Estados Unidos de Norteamérica. En concreto, participa a través de distintas sociedades en 22 aeropuertos y tiene contratos de operación y gestión en 5 aeropuertos de Estados Unidos. A través de la Unidad de Verificación en Vuelo (UVV) presta servicios aeronáuticos a aeropuertos tanto de la red de Aena Aeropuertos como de fuera de España.

Participaciones de Aena Desarrollo Internacional S.A. al cierre de 2012

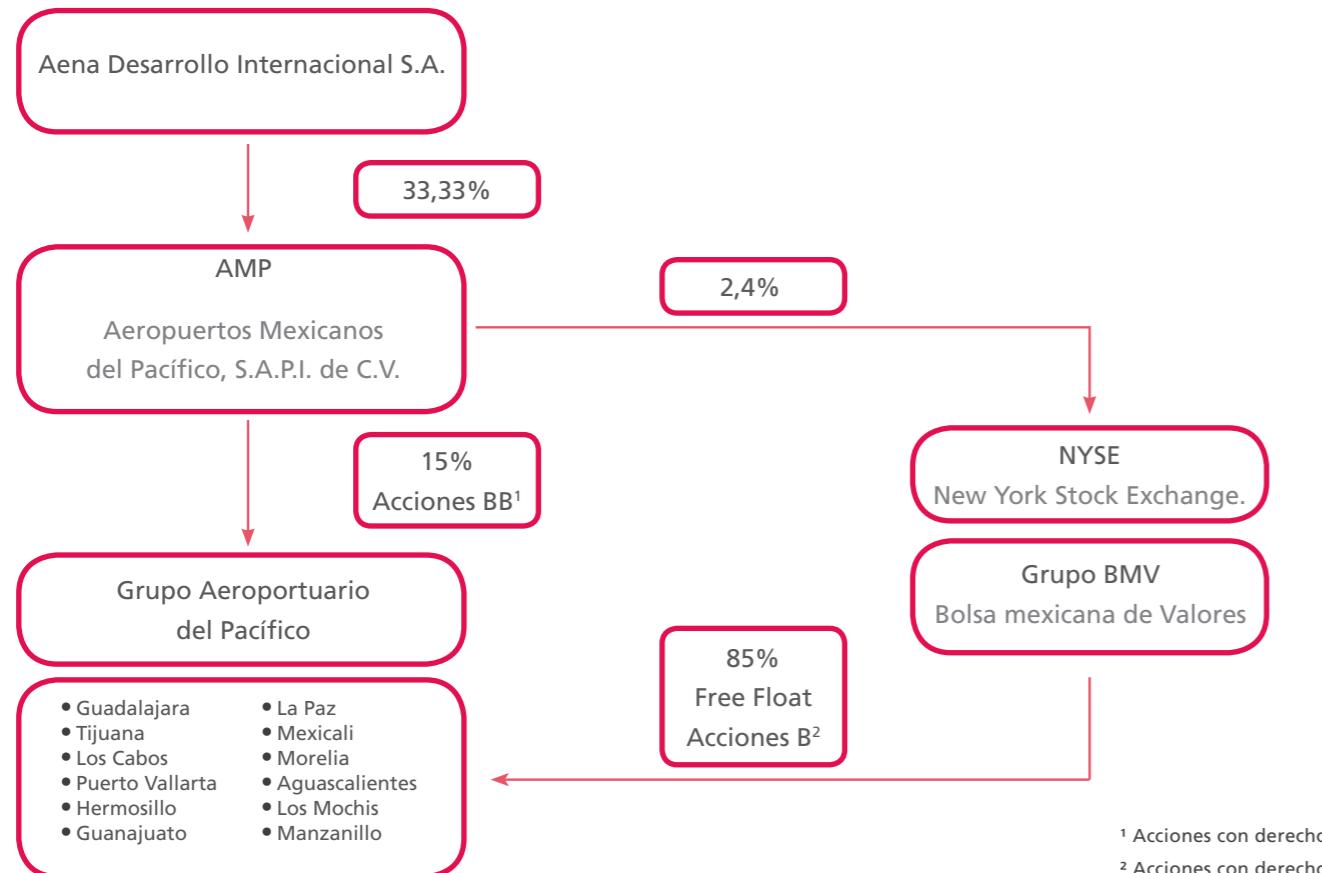


Sin embargo, en 2012 se reformuló la estrategia, dando prioridad a la aportación de valor frente a la participación financiera y en este sentido, tal y como se detalla más adelante, se inició un proceso de desinversión principalmente en los activos de TBI en donde Aena Aeropuertos participaba minoritariamente en un 10% junto con Abertis.

Descripción de los activos de Aena Internacional durante el ejercicio 2012

GRUPO AEROPORTUARIO DEL PACÍFICO (GAP)

La compañía se constituyó en 1998 como parte del programa del Gobierno Federal para la apertura del Sistema Aeroportuario Mexicano a la inversión privada. En una primera etapa vendió el 15% del Grupo Aeroportuario Pacífico (GAP) a un socio estratégico, Aeropuertos Mexicanos del Pacífico (AMP) de conformidad con un procedimiento de licitación pública. En febrero del 2006 el Gobierno sacó a bolsa el 85% restante de GAP y las acciones en la actualidad cotizan en las Bolsas de Nueva York y de México.



¹ Acciones con derechos especiales.

² Acciones con derechos ordinarios.

Actividad

GRUPO AEROPORTUARIO DEL PACÍFICO (GAP)

Por tanto, la participación de Aena Internacional en el Grupo Aeroportuario del Pacífico (GAP), que explota 12 aeropuertos en México, se lleva a cabo a través de la Sociedad Aeropuertos Mexicanos del Pacífico (AMP), que es a su vez el socio estratégico de GAP, y en donde Aena Internacional tiene un 33,3% de participación y es además su socio operador. El resto de accionistas son CMA (Controladora Mexicana de Aeropuertos, socio mexicano) y DCA (Desarrollo de Concesiones Aeroportuarias) del grupo español Abertis. Con ocasión de la OPV de GAP, AMP adquirió en el mercado otro 2,4% de acciones ordinarias de GAP con lo que su participación conjunta a finales del 2012 asciende al 17,4%. AMP provee a GAP servicios de administración y transferencia de tecnología.

Aena Desarrollo Internacional S.A.

33,33%

AMP

Aeropuertos Mexicanos
del Pacífico, S.A.P.I. de C.V.

2,4%

15%
Acciones BB¹

Grupo Aeroportuario
del Pacífico

NYSE
New York Stock Exchange.

Grupo BMV
Bolsa mexicana de Valores

85%
Free Float
Acciones B²

- Guadalajara
 - Tijuana
 - Los Cabos
 - Puerto Vallarta
 - Hermosillo
 - Guanajuato
- La Paz
 - Mexicali
 - Morelia
 - Aguascalientes
 - Los Mochis
 - Manzanillo

Tráfico

GAP opera doce aeropuertos, los cuales dan servicio a dos áreas metropolitanas importantes (Guadalajara y Tijuana), a diversos destinos turísticos (como son Puerto Vallarta, Los Cabos, La Paz y Manzanillo), y a un número de ciudades de proporciones medianas (como son Hermosillo, Guanajuato, Morelia, Aguascalientes, Mexicali y Los Mochis).

Cinco de los aeropuertos figuran entre los diez aeropuertos más importantes de México en 2012 por su volumen de pasajeros.

Ranking de aeropuertos mexicanos por pasajeros 2012:

AEROPUERTO	PASAJEROS (miles)
Ciudad de México	29.481,3
Cancún	14.480,9
Guadalajara	7.436,4
Monterrey	6.105,9
Tijuana	3.759,8
Los Cabos	3.018,5
Puerto Vallarta	2.597,7
Hermosillo	1.288,7
Mérida	1.245,3
Culiacán	1.168,4

El tráfico total de pasajeros en 2012 fue de 21,3 millones de pasajeros, un 5,3% más que en 2011.

Los ingresos de GAP en 2012 alcanzaron 4.945 millones de pesos mexicanos, con un EBITDA de 2.941 millones de pesos (287,8 millones de euros y 171,1 millones de euros respectivamente).

Inversiones

Durante 2012, GAP completó la construcción de una nueva terminal en el Aeropuerto de San José del Cabo (inversión de 63 millones de dólares, 35.000m² y 1.500 pasajeros hora punta), la terminal satélite en el Aeropuerto de Puerto Vallarta, la remodelación del edificio terminal en el Aeropuerto de Tijuana y un nuevo edificio para el personal de rescate en el Aeropuerto de Guadalajara. Además, se remodelaron muchas de las terminales en los aeropuertos. Se han ampliado las vías de acceso en el Aeropuerto de Guadalajara y se han mejorado las calles de rodaje en el Aeropuerto de Los Mochis y el Aeropuerto de Manzanillo. Se han mejorado los sistemas de iluminación en las pistas y vías de acceso, ampliando las áreas de estacionamiento de aeronaves, y realizando mejoras y renovaciones a las cercas en las áreas periféricas de las propiedades conforme a las concesiones.

AIRPORT CONCESSIONS AND DEVELOPMENT LIMITED (ACDL) - TBI

Aena Internacional participa en la empresa TBI Ltd. a través de la sociedad *Airport Concessions and Development Limited* (ACDL), propietaria del 100%. Al cierre de 2012, Aena Internacional tenía un 10% en ACDL siendo el 90% restante de Abertis Airports.

Durante el año 2012, TBI explotó en propiedad o concesión los aeropuertos de Luton, Belfast y Cardiff en el Reino Unido; Orlando Sanford en EE.UU; La Paz, Santa Cruz y Cochabamba en Bolivia y Skavsta en Suecia. También tenía distintos contratos de operación y gestión en EE.UU (Atlanta Harstfield Jackson, Raleigh-Durham, Burbank Bob Hope, Macon Downtown y Middle Georgia Regional).

En agosto de 2012, firmó un contrato con la Autoridad (*Luton Borough Council*), por el cual esta acordó no ejercer el derecho a terminar el contrato de concesión en 2014, y extenderlo hasta el 31 de marzo de 2031. Las inversiones obligatorias de acuerdo con el contrato de concesión y sus modificaciones posteriores, permitirán el aumento de la capacidad comercial, motor del crecimiento del tráfico a corto plazo.

A finales del año 2012, TBI tomó la decisión de iniciar un proceso de desinversión liderado por Abertis (socio mayoritario). En este contexto, las operaciones de desinversión se han ido produciendo a lo largo de 2013. Dentro del nuevo marco estratégico de Aena Aeropuertos, el 31 de julio de 2013 Aena Internacional firmó un acuerdo de compraventa conjuntamente con Ardian, que se materializó el 27 de noviembre de 2013.

Los pasajeros totales de TBI en 2012 ascendieron a 23,3 millones. Sus ingresos en 2012 fueron de 213,1 millones de libras con un EBITDA de 57,2 millones de libras (261,1 millones de euros y 70,1 millones de euros respectivamente).

AEROPUERTOS COLOMBIANOS

Aeropuerto de Cartagena de Indias

El Aeropuerto de la ciudad de Cartagena de Indias es gestionado por la Sociedad Aeroportuaria de la Costa S.A. (SACSA). En ella, Aena Internacional participa en un 38% de su capital y es además socio operador.

En agosto de 1996, SACSA firmó el Contrato de Concesión por 15 años por el que se encargó de la administración del aeródromo, que incluye el manejo y mantenimiento directo de las instalaciones aeroportuarias.

Como resultado de una excelente gestión, el 3 de marzo de 2010, la Aeronáutica Civil otorgó una prórroga a SACSA para la administración del Rafael Núñez por nueve años más, a cambio de que SACSA acometiese inversiones por 103.000 millones de pesos (valorados en aproximadamente 45 millones de euros en la fecha del acuerdo) destinados a la ejecución de las obras de modernización y expansión del Rafael Núñez.

El Aeropuerto de Cartagena registró 2,9 millones de pasajeros en 2012, un 33% más que en 2011.

Actividad

La cifra de ingresos totales del aeropuerto es de 53.769 millones de pesos, un 11% más que en 2011 con un EBITDA de 21.606 millones de pesos (22,8 millones de euros y 9,2 millones de euros respectivamente), un 28% más que en 2011.

Aeropuerto de Cali

El Aeropuerto de Cali, tercera ciudad de Colombia, sirve, en origen, a una población aproximada de 8 millones de personas. El aeropuerto es el tercero en importancia de Colombia, por número de pasajeros, detrás de los aeropuertos de Bogotá y Medellín. Es un aeropuerto metropolitano de tráfico nacional (82% del tráfico total), con gran importancia de la ruta aérea de Cali con Bogotá (aproximadamente 60% del tráfico total).

Aerocali es la sociedad concesionaria del aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón y está formada por Aena Internacional (33,3%) en donde además es el Socio Operador con contrato de operación, Corficolombiana (33,3%) y Abertis (33,3%).

Corficolombiana es uno de los principales bancos de inversión colombianos con intereses crecientes en el mercado regional. Es el brazo de inversiones y asesoría de Grupo Aval, el grupo financiero más importante de Colombia.

El Aeropuerto de Cali ha registrado 3,8 millones de pasajeros en 2012, un 14% más que en 2011.

La cifra de ingresos totales de Cali es de 61.428 millones de pesos, un 14,4% más que en 2011, con un EBITDA de 16.159 millones de pesos, un 19% más que en 2011 (26,1 millones de euros y 6,8 millones de euros respectivamente).

Aeropuerto de Barranquilla

La concesión del Aeropuerto de Barranquilla finalizó el 28 de febrero de 2012.

Actividad

SERVICIOS AERONÁUTICOS: UNIDAD DE VERIFICACIÓN EN VUELO

Aena Internacional creó en 2007 una Unidad de Verificación en Vuelo (UVV) para prestar servicios de verificación a los aeropuertos españoles, con el objetivo de poder comercializar este servicio a terceros.

Durante el año 2012, la Unidad de Verificación en Vuelo de Aena Internacional prestó sus servicios de verificación de manera regular, alcanzando 766,21 horas de actividad. El número total de vuelos realizados ascendieron a 295, durante los cuales calibraron 181 instalaciones. Adicionalmente, durante 2012 se realizaron diferentes acciones comerciales para la prestación de servicios a clientes ajenos al grupo Aena tanto dentro como fuera de España. Se consiguió el primer contrato internacional de la UVV en Marruecos.

En octubre de 2012 Aena Internacional finalizó los trabajos de equipar a la aeronave con la capacidad de validación de procedimientos SBAS.

Tráfico de pasajeros total del ejercicio 2012 en los aeropuertos participados

El tráfico de pasajeros acumulado en el ejercicio 2012 incluye doce aeropuertos en México, dos en Colombia, Luton, Belfast, Cardiff, Orlando, Skavsta y los tres aeropuertos bolivianos.

En 2012, **el tráfico de pasajeros de aquellos aeropuertos en los que Aena Internacional tenía participación al cierre de 2012 alcanzó 51,3 millones**, lo que representa un 5,1% más que en el año 2011.

	2011	2012	% Variación
GAP	20.207.576	21.287.278	5,3%
CALI	3.343.176	3.819.777	14,3%
CTG	2.161.260	2.884.504	33,5%
TBI	23.089.175	23.281.200	0,8%
Total	48.801.187	51.272.759	5,1%



Responsabilidad Corporativa

Pasajeros en la terminal T2 de Madrid-Barajas

Aena Aeropuertos responsable

Para Aena Aeropuertos, la Responsabilidad Corporativa (RC) consiste en enfocar el gobierno y la gestión de la empresa hacia la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés. Para ello, la organización:

- Establece una relación permanente y estrecha con sus grupos de interés promoviendo el **diálogo y la información transparente**
- Tiene especialmente en cuenta las **preocupaciones sociales, laborales y ambientales** así como los compromisos en materia de derechos humanos.
- **Integra la RC en su cadena de valor:** incorpora criterios de responsabilidad en sus relaciones comerciales con terceras partes, fomentando la transparencia y la competencia de mercado.
- **Trabaja por una gestión con valores:** su Código de Conducta representa un medio de transmisión de su cultura ética y un instrumento de garantía que refuerza la identidad corporativa, e incorpora pautas relacionadas con el trabajo, las personas, los recursos y el entorno.

Como consecuencia, para Aena Aeropuertos la Responsabilidad Corporativa constituye una **función estratégica, relacionada con la sostenibilidad, la competitividad y la reputación de la Compañía**, y cuya función es crear valor a largo plazo para todos los públicos de interés.



Aeropuerto de Fuerteventura

Desempeño económico

Los esfuerzos de Aena Aeropuertos en este último ejercicio han ido orientados hacia su puesta en valor para lograr que sea una empresa económicamente rentable de referencia mundial.

A lo largo de los últimos meses, el **control y reducción de gastos y la optimización de los ingresos comerciales** gracias al impulso del desarrollo comercial para hacer más agradable la experiencia del viajero se han convertido en una prioridad para Aena Aeropuertos.

El objetivo de esta iniciativa es mantener una oferta variada y de calidad, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y dotando a las instalaciones aeroportuarias de un valor añadido (ver página 54).

Por otro lado, **Aena Aeropuertos considera la excelencia en la gestión como exponente de máxima eficiencia**, y la fundamenta en distintas áreas de actuación:

- La certificación de los servicios. La Agencia Estatal de Seguridad Aérea (AESPA) acredita que se cumple la normativa internacional recomendada por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).
- La seguridad física y operativa como ejes estratégicos de la responsabilidad pública de Aena Aeropuertos.
- La calidad basada en Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental, EMAS, Eficiencia Energética, Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad Operacional y Seguridad Física.

Desempeño ambiental



Aeropuerto de Lanzarote

Para Aena Aeropuertos, como empresa líder en servicios de transporte aéreo, es un factor clave [la búsqueda de la sostenibilidad](#) en aspectos tales como la compatibilización de las operaciones aéreas y del desarrollo de las infraestructuras aeroportuarias con los entornos locales, la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, la minimización del impacto acústico, así como todo lo relacionado con el impulso de actuaciones que permitan aumentar la eficiencia energética y el uso de energías renovables. Todo ello en sintonía con los objetivos estratégicos de la empresa y su Política Medioambiental y Energética.

En lo que respecta al ámbito del [control del impacto acústico](#), Aena Aeropuertos evalúa, a través de los Mapas Estratégicos de Ruido (MER) de los grandes aeropuertos, la exposición acústica que genera el tráfico aéreo. Asimismo, lleva a cabo diversas actuaciones que contribuyen a su minimización, tales como los Planes de Acción o la ejecución de los Planes de Aislamiento Acústico, que a finales del año 2012 han alcanzado un total de 17.958 viviendas aisladas. Otras medidas, como la instalación de Sistemas de Monitorizado de Ruido y los Mapas Interactivos de Ruido (webtrak) permiten detectar, medir y controlar los niveles de ruido aeronáutico del área de influencia del aeropuerto.

Otro aspecto clave para Aena Aeropuertos es la [gestión energética eficiente de sus instalaciones](#), para lo cual dispone del Plan de Ahorro y Eficiencia Energética cuya finalidad es establecer objetivos, programas y actuaciones que amplían a las ya ejecutadas, entre las que se encuentran los procedimientos de control y seguimiento del consumo, la implantación de medidas de eficiencia energética y el uso de energías renovables. Todo ello ha permitido reducir en un 10% el consumo energético global de Aena Aeropuertos en el período 2009-2012, lo que ha redundado en una disminución de las emisiones de CO₂ a la atmósfera. En este ámbito hay que destacar también la certificación *Airport Carbon Accreditation* obtenida en los aeropuertos de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat, Palma de Mallorca, Málaga-Costa del Sol y Lanzarote.

Asimismo, con el objetivo de compatibilizar [la conservación del patrimonio natural](#) del territorio con la operatividad aeroportuaria, Aena Aeropuertos lleva a cabo diversas medidas de protección y conservación de la biodiversidad, preservación del patrimonio histórico y proyectos de descontaminación de suelos.

Por último, en su búsqueda de la máxima eficiencia en [la gestión de sus sistemas certificados](#), es importante señalar que actualmente se está implementando un sistema de gestión integrado de la calidad y el medio ambiente en toda la red de aeropuertos, que proporcionará una certificación única a la Compañía y al que podrán irse incorporando progresivamente otros sistemas ya implantados en Aena Aeropuertos.



Aerogeneradores en el Aeropuerto de La Palma

Desempeño social

El capital humano es el principal activo de la empresa y Aena Aeropuertos diseña su estrategia con el fin de aumentar la motivación de sus trabajadores, mejorar su formación y desarrollo y garantizar la seguridad en sus puestos de trabajo. Entre sus principios de actuación figuran la igualdad, la conciliación, el mérito y la gestión del talento.

A lo largo de 2012, los principales logros en este desempeño fueron:

- La incorporación a la plantilla de Aena Aeropuertos 61 plazas de personas con discapacidad (23 de titulados universitarios y 38 de técnicos).
- El 88,4% de la plantilla disponía de un contrato fijo.
- La concesión de 12.116 ayudas sociales, lo que supone que el 7% de la plantilla se acogió a los beneficios que ofrece Aena Aeropuertos.
- Más de 307.713 horas a la formación técnica, que supone una media de 23,38 horas de formación por empleado. El número medio de horas de formación por empleado fue de 23,38 y el 92 % de los trabajadores realizaron, al menos, un curso durante 2012.

En su dimensión más social de la sostenibilidad, **Aena Aeropuertos persigue la inclusión de los colectivos más desfavorecidos, el desarrollo de la cooperación internacional, la promoción de la igualdad, el fomento de la educación, solidaridad, etc.** Unos valores que, una vez integrados en su cadena de valor e incorporados en su gestión empresarial del día a día, benefician no solo a las grandes comunidades, sino también a aquellos colectivos con necesidades más específicas

- Desde julio de 2008 a diciembre de 2012, han sido atendidas 4.821.394 personas con movilidad reducida.
- Más de 41.000 alumnos han visitado los diferentes centros de la red de Aena Aeropuertos y han podido descubrir en sus instalaciones el proceso del mundo aeroportuario.
- El proyecto Espacio Solidario (basado en la cesión a entidades sociales de diferentes espacios en las terminales de los aeropuertos para difundir su actividad o realizar campañas concretas) ha sido utilizado en 2012 durante 2.056 días por 70 entidades.
- El Segundo Evento Solidario celebrado en el Aeropuerto de Madrid-Barajas en noviembre de 2012 contó con la asistencia de más 3.000 personas.

Alianzas

Aena Aeropuertos trabaja día a día para que sus actividades y servicios contribuyan al desarrollo sostenible, no sólo favoreciendo a sus clientes directos sino, de una forma más general, a toda la sociedad y a las comunidades en las que opera.

Por ello, Aena Aeropuertos colabora con organizaciones sociales como Cermi, Fundación ONCE, Afanías, Apsuria o Insertia; mantiene convenios con entidades internacionales (OACI y CACSA), universidades y centros docentes, administraciones públicas, fundaciones y ONG y está representada en distintas instituciones relevantes del ámbito de la responsabilidad corporativa, la excelencia y la calidad en las que participa mediante buenas prácticas, iniciativas, grupos de trabajo, etc.

Algunos ejemplos:

- Comisiones de Gobierno Corporativo o Reputación promovidas por el Club de Excelencia en Sostenibilidad.
- Proyecto "Acelerando la RC en las empresas públicas" (Forética)
- Actividades formativas dentro del Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE) de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID),
- Colaboración con la Federación de Empresarios de Málaga, la Universidad de Málaga y la Fundación Vida Saludable para la promoción de hábitos saludables, conducción eficiente y ahorro energético mediante campañas de sensibilización en las empresas del entorno y con la difusión de un estudio de impacto de estas iniciativas.



Espacio solidario en el aeropuerto Madrid-Barajas



Resultados 2012

Aeropuerto de Madrid-Barajas

Análisis de los resultados

(Millones de €)	2011	2012	Variación	% Variación
Ingresos ordinarios	2.405,7	2.598,5	192,8	+8,0%
Gastos operativos ¹	2.421,4	2.289,9	-131,5	-5,4%
EBITDA ¹	869,4	1.188,9	319,5	+36,7%
Margen EBITDA ¹	36%	46%	+10 pb	
Resultado de explotación (EBIT) ¹	35,3	355,5	320,2	+907,8%
Resultado financiero	-350,5	-322,1	-28,4	-8,1%
Resultado neto	-214,5	-63,5	-151,0	-70,4%
Resultado neto ajustado ¹	-214,5	70,9	285,4	133,1%

¹ Ajustado en 2012 por el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros)

Los **ingresos ordinarios** de Aena Aeropuertos aumentaron hasta 2.598,5 millones de euros en 2012, un 8,0%. El incremento de 192,8 millones de euros se debe fundamentalmente a:

- El impacto positivo que ha tenido sobre los ingresos aeronáuticos la adecuación a mercado de las tarifas (con efectos desde el mes de julio). Esto compensa la evolución negativa del tráfico (caída de pasajeros del 5,0% y de operaciones del 9,8%). El segmento aeronáutico contribuyó a mejorar los ingresos ordinarios con 180,3 millones de euros (un 93,5% sobre la variación total).
- Las actuaciones comerciales al producirse a lo largo del año tienen poca incidencia en los ingresos de 2012, pero sientan las bases para un crecimiento futuro. Dicho esto, destaca el crecimiento del 6,8% en la línea comercial de tiendas, debido a la nueva oferta de productos y al rediseño de importantes espacios comerciales para tiendas especializadas en los aeropuertos de Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Palma de Mallorca.

Los **gastos operativos** (netos del coste de 134,5 millones de euros que ha supuesto el Plan Social de Desvinculación

Voluntaria) reflejan una significativa reducción impulsada por las medidas de ahorro iniciadas en 2011, que han dado lugar a una minoración general de los mismos. Por conceptos de gasto, las variaciones más importantes corresponden a:

- Aprovisionamientos, 211,2 millones de euros en 2012, cuya principal partida es el Acuerdo de Servicio con Aena Entidad Pública Empresarial para la prestación del Servicio de Control de Tránsito Aéreo. El ahorro ha sido de un 6,0%.
- Gastos de personal, que netos del efecto de la dotación de la provisión para hacer frente al Plan Social de Desvinculación Voluntaria cifrado en 134,5 millones de euros, han disminuido en 2012 un 2,5% (9,7 millones de euros) respecto al año anterior. Esta reducción del gasto es debida principalmente a la no retribución de la paga extraordinaria de diciembre de 2012 (por aplicación de la Ley 2/2012) y a la suspensión de aportaciones al fondo de pensiones (según el Real Decreto-Ley 20/2012). La reducción de la plantilla por el comentado Plan Social de Desvinculación Voluntaria ha sido del 11% y al producirse las salidas durante el 2012 y el 2013, el ahorro de personal no se refleja en su totalidad en 2012.

- Otros gastos de explotación es el capítulo de gastos en el que se ha producido la reducción más significativa, que ha supuesto una disminución de los mismos del 10,9% (108,5 millones de euros) hasta los 883,4 millones de euros en 2012, como consecuencia de las medidas de eficiencia y operativas implantadas. En concreto, las medidas más importantes han permitido racionalizar y optimizar los costes en los siguientes servicios: mantenimiento (disminuyendo un 20% los expedientes), filtros de seguridad, vigilancia privada, transporte de lanzaderas en Madrid-Barajas y en Barcelona-El Prat, información al público, política sanitaria, eficiencia energética, asistencias técnicas y en otros conceptos de gastos (relaciones públicas, comunicaciones, material de oficina, reuniones de trabajo, comisiones de servicio, etc.).
- Amortización del inmovilizado, cuyo gasto de 833,4 millones de euros en 2012, si bien no ha supuesto una variación apreciable respecto al año anterior, se ha visto afectado por la modificación realizada en la vida útil de las pistas y calles de rodaje, edificios terminales y edificios de aparcamiento, conforme a lo establecido en la NIC 16. La reestimación ha llevado a una reducción en la cifra anual de dotación de más de 90 millones de euros. Este menor coste ha quedado compensado principalmente por la mayor dotación generada por la puesta en servicio de la nueva terminal de Alicante (marzo 2011), nueva terminal de La Palma (mayo 2011), nueva área terminal de Santiago (octubre 2011), nueva pista de Málaga-Costa del Sol (mayo 2012), ampliación y adecuación del edificio terminal de Ibiza (julio 2012), así como por la dotación acelerada de los equipos de inspección de equipajes que serán sustituidos por cumplimiento de la normativa aplicable antes de 2014, y de los activos de Torrejón, base aérea que ha sido cerrada al tráfico civil el 28 de febrero de 2013.

El **EBITDA**, ajustado por el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria, ha aumentado de 869,4 millones de euros a 1.188,9 millones de euros al cierre de 2012, lo que supone un incremento del 36,7% e implica una mejora de 10 puntos básicos del margen, que ha alcanzado el 46%.

El **resultado de explotación** ajustado habría ascendido a 355,5 millones de euros (un aumento del 907,8% respecto a los 35,3 millones de euros de 2011).

Por su parte, el **resultado financiero neto** se redujo en un 8,1%, desde los 350,5 millones euros de 2011 a 322,1 millones en 2012. La disminución de 28,4 millones de euros se debe principalmente a:

- Disminución durante 2012 del gasto por intereses desde 312,2 millones de euros en 2011 a 283,8 millones de euros en 2012, por el efecto de la minoración del tipo medio del período.
- Disminución de los intereses de demora por las expropiaciones realizadas, que pasó de 53,8 millones de euros en 2011 a 31,7 millones de euros en 2012. La disminución del gasto en el 2012 comparado con el 2011 se debe a que durante el ejercicio 2011 se produjeron mayores resoluciones judiciales sobre terrenos expropiados en años anteriores.

El **resultado neto**, una vez eliminado el efecto impositivo del ajuste por impacto del Plan Social de Desvinculación Voluntaria, se situaría en 70,9 millones de euros, frente a unas pérdidas en 2011 de 214,5 millones de euros, mostrando claramente la entrada en rentabilidad de la Compañía.

Estados financieros consolidados

Aena Aeropuertos, S.A. y Sociedades Dependientes – Cuentas anuales consolidadas 2012
(Importes en miles de Euros salvo otra indicación)

Estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2012 y 2011

	A 31 de diciembre de	
	2012	2011
ACTIVOS		
Activos no corrientes		
Inmovilizado material	15.781.467	16.065.993
Activos intangibles	115.727	107.967
Inversiones Inmobiliarias	129.256	133.135
Inversiones en asociadas	58.443	55.187
Activos por impuestos diferidos	62.259	58.996
Activos financieros disponibles para la venta	57.769	57.769
Otros activos financieros	1.433	1.138
Instrumentos financieros derivados	-	-
	16.206.354	16.480.185
Activos corrientes		
Existencias	4.178	5.224
Clientes y otras cuentas a cobrar	498.286	457.727
Efectivo y equivalentes al efectivo	8.210	3.316
	510.674	466.267
Total activos	16.717.028	16.946.452

	A 31 de diciembre de	
	2012	2011
Patrimonio neto y pasivos		
Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la dominante		
Capital ordinario	1.500.000	1.500.000
Prima de emisión	1.100.868	1.100.868
Ganancias/(pérdidas) acumuladas	-146.101	-82.820
Diferencias de conversión acumuladas	-1.014	-4.696
Reservas de cobertura	-16.414	-24.149
Total patrimonio neto	2.437.339	2.489.203
Pasivos		
Pasivos no corrientes		
Deuda financiera	11.033.570	11.124.741
Instrumentos financieros derivados	9.455	32.180
Pasivos por impuestos diferidos	208	666
Prestaciones a los empleados	6.783	5.225
Provisiones para otros pasivos y gastos	433.188	365.933
Subvenciones	665.394	625.666
Otros pasivos a largo plazo	3.773	1.398
	12.152.371	12.155.809
Pasivos corrientes		
Proveedores y otras cuentas a pagar	761.382	985.080
Pasivos por impuesto corriente	-	-
Deuda financiera	1.052.112	1.074.600
Instrumentos financieros derivados	13.398	1.944
Subvenciones	23.000	32.361
Provisiones para otros pasivos y gastos	277.426	207.455
	2.127.318	2.301.440
Total pasivos	14.279.689	14.457.249
Total patrimonio neto y pasivos	16.717.028	16.946.452

Estados financieros consolidados

Aena Aeropuertos, S.A. y Sociedades Dependientes – Cuentas anuales consolidadas 2012
(Importes en miles de Euros salvo otra indicación)

Cuenta de resultados consolidada de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2012 y 2011

	A 31 de diciembre de	
	2012	2011
Actividades continuadas		
Ingresos ordinarios	2.598.474	2.405.659
Otros ingresos de explotación	7.445	13.175
Trabajos realizados por la empresa para su activo	6.504	6.709
Aprovisionamientos	-198.587	-211.165
Gastos de personal ¹	-508.909	-384.112
Otros gastos de explotación	-883.438	-991.933
Amortización del inmovilizado	-833.421	-834.143
Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	32.226	38.821
Excesos de provisiones	26.908	10.244
Deterioro y resultado por enajenaciones de inmovilizado	-25.676	-13.344
Otras ganancias / (pérdidas) – netas	-524	-4.638
Resultado de explotación	221.002	35.273
Ingresos financieros	2.168	2.030
Gastos financieros	-296.834	-339.838
Otros ingresos/(gastos) financieros - netos	-27.478	-12.736
Gastos financieros – netos	-322.144	-350.544
Participación en el resultado de asociadas	8.894	9.228
Resultado antes de impuestos	-92.248	-306.043
Impuesto sobre las ganancias	28.722	91.521
Resultado del ejercicio atribuible al accionista de la dominante	-63.526	-214.522
EBITDA ajustado ²	1.188,9	869,4
Margen de EBITDA ajustado	46%	36%
Resultado neto ajustado²	70,9	-214,5

¹ Incluye 134,5 millones de euros del Plan Social de Desvinculación Voluntaria en 2012.

² Ajustado con el coste del Plan Social de Desvinculación Voluntaria (134,5 millones de euros)

Estados financieros consolidados

Aena Aeropuertos, S.A. y Sociedades Dependientes – Cuentas anuales consolidadas 2012
(Importes en miles de Euros salvo otra indicación)

Estado de flujos de efectivo consolidado de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2012 y 2011

	A 31 de diciembre de	
	2012	2011
Resultado antes de impuestos	-92.248	-306.043
Ajustes por:	1.288.204	1.225.085
- Depreciación y amortización	833.421	834.143
- (Beneficio)/pérdida por bajas de inmovilizado	25.676	13.344
- Pérdidas/(ganancias) en el valor razonable de instrumentos financieros derivados	27.396	12.736
- Imputación de subvenciones	-32.226	-38.821
- Correcciones valorativas por deterioro de créditos comerciales	27.866	25.834
- Variación de provisiones	120.096	49.269
- Ingresos financieros	-2.168	-2.030
- Gastos financieros	296.834	339.838
- Otros Ingresos y gastos	203	-
- Participación en pérdida/(ganancia) de las asociadas	-8.894	-9.228
Variaciones en capital circulante:	-145.373	116.201
- Existencias	1.046	-56
- Clientes y otras cuentas a cobrar	-4.275	-126.439
- Otros activos corrientes	-3.732	-
- Proveedores y otras cuentas a pagar	61.805	-38.883
- Otros pasivos corrientes	-210.315	289.934
- Otros activos y pasivos no corrientes	10.098	-8.355
Efectivo generado por las operaciones	1.050.583	1.035.243
Intereses pagados	-344.192	-302.224
Cobros de intereses	121	-
Impuestos pagados	-51	-
Otros cobros (pagos)	-54	-
Efectivo neto generado por actividades de explotación	706.407	733.019

	A 31 de diciembre de	
	2012	2011
Flujos de efectivo de actividades de inversión		
Adquisiciones de inmovilizado material	-795.096	-1.028.583
Adquisiciones de activos intangibles	-19.888	-52.339
Adquisiciones de inversiones inmobiliarias	-421	-3.506
Ingresos por venta de otros activos financieros	-	18
Pagos por adquisiciones de otros activos financieros	-16	-
Cobros otros activos financieros	255	-
Dividendos recibidos	1.854	1.744
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	-813.312	-1.082.666
Flujos de efectivo de actividades de financiación		
Ingresos por la emisión de acciones ordinarias	-	61
Ingresos por recursos ajenos (Subvenciones FEDER)	17.539	61.584
Ingresos de financiación del Grupo	715.500	605.959
Devoluciones de deudas con entidades de crédito	-3.344	-5.581
Devoluciones de financiación del Grupo	-617.896	-315.281
Efectivo neto generado/(utilizado) en actividades de financiación	111.799	346.742
(Disminución)/aumento neto de efectivo y equivalentes al efectivo	4.894	-2.905
Efectivo, equivalentes al efectivo al inicio del ejercicio	3.316	6.221
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del ejercicio	8.210	3.316



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE FOMENTO

Para que puedas llegar