



UNIVERSITAT DE BARCELONA



**ANÀLISI DE L'EFICIÈNCIA DE L'EMPRESA AEROPORTUÀRIA
EN L'ACTUAL MARC DESREGULADOR**

Enric Tarrats i Bierge

Tesi doctoral dirigida pel Dr. Marcelino Garcia Solera,
per a optar al títol de Doctor

Programa: ECONOMIA. Especialitat: TÈCNIQUES I ANÀLISI
D'ECONOMIA APLICADA
Bienni: 1998-2000

Departament d'Econometria,
Estadística i Economia Espanyola
Juny de 2006

Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales
Universitat de Barcelona

Volum II

ANNEX A

Tipologia de la propietat i de la gestió de les indústries aeroportuàries.

HKIA

Hong Kong International Airport a Chek Lap Kok va inaugurar-se l'any 1998. L'aeroport es operat per l'Autoritat Aeroportuària de Hong Kong, què és una empresa pública del Hong Kong SAR Government. L'aeroport és el primer del món en transit carguer internacional i el segon del món, després de Memphis en trànsit total de càrrega aèria.

NARITA AA

Tokyo Narita és el principal aeroport del Japó. Aquest aeroport en termes absoluts de passatges és encara ombrejat per l'antic aeroport de Haneda. No obstant, en transport de càrrega aèria és, segon dades de l'any 2002, el tercer aeroport del món immediatament després de Hong Kong. La privatització d'aquest aeroport ha estat discutida per les autoritats governamentals però fins el moment cap pla ha reeixit. L'últim intent al llarg de l'any 2004 de convertir a Narita en una companyia, Narita International Co que cotitzés a la borsa, també ha sofert demores.

APACLtd. Melbourne

L'aeroport de Melbourne és el segon aeroport més gran d'Austràlia. L'aeroport, quan el govern el va vendre amb un arrendament operatiu a 50 anys a Australia Pacific Airports Corporation Ltd. (APAC), fou un dels primers que varen formar part del paquet d'aeroports privatitzats al 1997. LA indústria és amb un 85% propietat de dos companyies australianes de gestió de fons d'inversió i del Deutsche Bank, mentre el 15% restant pertany a BAA. APAC també gestiona l'operació d'arrendament de l'aeroport de Launceston a Tasmania.

AUCKLAND IALtd

L'aeroport de la capital de Nova Zelanda és, en paquet de les indústries aeroportuàries que componen la mostra, la que encapçala fora d'Europa, el sistema de gestió més modern en relació amb la propietat del capital i la seva gestió ja que llevat el grup dels majors accionistes, la resta del capital cotitza a la borses de Nova Zelanda i Australia amb un total de més 304 milions d'accions ordinàries. Els

accionistes principals són: Commonwealth Bank Group (15,9%), Auckland City Council (12,8%), Manukaku City Council (9,6%) i UBS Nominess Pty Limited 8,7%.

BRISBANE ACLtd.

L'aeroport de Brisbane és el tercer aeroport més gran d' Austràlia. Fou un dels aeroports que varen formar part de la primera tongada d'operacions de leasing destinada a la venda dels aeroports al sector privat. La companyia que el regenta Brisbane Airport Corporation Ltd (BAC) és en un 80% propietat australiana i té 4 principals accionistes, Port of Brisbane, National Asset Management Limited, Schiphol Australia Pty Ltd., Commonwealth Custodial Services Ltd., dels quals el Port of Brisbane Corporation, una empresa completament de propietat de l'estat de Queensland té la major quota del capital amb un 37,6%. Schiphol Australia, una subsidiària de l'aeroport d'Amsterdam, disposa del 15,8%. Aquesta empresa és, al seu torn, la responsable de l'operació i gestió aeroportuària.

WACLtd. Perth

Westralia Airports Corporation, la companyia que opera l'aeroport de Perth que és el més proper al sud est asiàtic, Europa i Àfrica, és completament subsidiària de Airstralia Development Group la qual pertany a la banca i propietat privades. El 16,1% de les accions foren originalment comprades per AGI, la companyia operadora aeroportuària dels EEUU, però amb posterioritat van passar a TBI que opera un bon nombre d'aeroports secundaris europeus i dels EEUU. Finalment l'any 2003 TBI fou venuda integrament a BAA que al seu torn és l'operador de l'aeroport.

SYDNEY ACLtd.

Sydney Airport Corporation Ltd.(SACL) fou incorporada l'any 1998 al conjunt d'aeroports que havien de ser privatitzats mitjançant una concessió de 95 anys. No obstant, el procés cap a la privatització va durar alguns anys fins que, l'any 2002 el govern va anunciar que la venda a Southern Cross Airports Corporation (SCAC) havia estat acordada. SCAC té 3 principals socis: Macquairie, Hochtief i Ferrovial.

ADMTL

Aéroports de Montréal (ADM) serveixin, degut a la seva situació geogràfica, a un mercat hub particularment important entre Europa i Nord – Amèrica. A part de ser la seu de 70 organitzacions internacionals i en particular de l'Organització Internacional d'Aviació Civil i de l'Associació Internacional del Transport Aeri. ADMTL disposa de dos aeroports. Montréal-Trudeau i Montréal – Mirabel, M-Trudeau disposa de la suficient capacitat per atendre l'expansió de l'aeroport als propers anys, i es pretén potenciar Mirabel per a l'activitat de cargo, potenciant l'establiment de nous negocis en la seva àrea industrial. ADMTL és una corporació *non-profit*, que és la autoritat aeroportuària local responsable de la gestió, l'operació i el desenvolupament dels aeroports. ADMTL gaudeix d'un contracte d'arrendament per 60 anys atorgat per Transport Canada l'any 1992.

CALGARY AA

Calgary és el tercer aeroport del Canadà després de Toronto i Vancouver. Calgary Airport Authority, una corporació pública no governamental creada l'any 1992 per supervisar l'operació i l'expansió aeroportuària sobre una base *not-for-profit*. Existeix un contracte d'arrendament de Transport Canada, l'administració nacional del transport canadenca. Malgrat que l'estatus dels aeroports *not-for-profit* significa que no s'imposen de taxes sobre els guanys, els termes de l'arrendament de Transport de Canada fa necessari fer pagaments substancials d'arrendaments anuals a uns nivells predeterminats. A l'igual que altres aeroports, Calgary Airport Authority inverteix en operacions de capital destinades a projectes d'expansió de capital be a través dels ingressos no aeronàutics que es generen, o be que s'originin de l'augment de les tarifes aeroportuàries.

GTAA

L'aeroport de Toronto es operat per la indústria Greater Toronto Airport Authority, que fou incorporada l'any 1993 a una corporació *not-for-profit* sense quotes de participació del capital. GTAA té el mandat d'operar l'aeroport sobre una base comercial, i conseqüentment situa els seus ingressos aeronàutics per cobrir els

costos del capital i les operacions aeroportuàries dissenyades, incloent també els requeriments del deute i del capital per mantenir i reinvertir en les facilitats existents. Els costos operacionals inclouen l'arrendament del sòl abonable al govern federal, a l'igual que Calgary. Els ingressos procedents de les aeroports comercials són destinats a eixugar les despeses operacionals abans que es tinguin en compte els ingressos aeronaútics.

Cal esmentar que la construcció de la terminal T3 s'ha adjudicat mitjançant el sistema BOT (Build-Operate-Transfer) a AGI la companyia operadora aeroportuària dels EEUU.

OTTAWA IA

El llançament de la Política Nacional d'aeroports l'any 1994 va comportar la creació de diferents autoritats aeroportuàries al Canadà. Ottawa International Airport Authority va establir-se l'any 1997 després de l'assemblea d'un *comunitat bàsica* d'un consell de directors els que se'ls hi va encomanar supervisar la gestió de l'aeroport. Si bé el producte obtingut per l'aeroport és escàs, en nombre de passatgers i nul en la càrrega aèria, juga un paper essencial en el creixement econòmic de la regió de la capital estatal.

VIAA

L'aeroport de Vancouver ha estat dirigida per una autoritat aeroportuària not-for-profit des de 1992, i ha estat corporativitzada per Transport Canada, que és l'entitat estatal amb la responsabilitat aeroportuària i el control de les operacions aèries. L'aeroport és la porta principal del Canadà en el trànsit trans-Pacífic i el segon aeroport del país. L'estatus de la companyia es refereix simplement al fet que l'aeroport no té accionistes externs i que les operacions que comportin superàvits són reinvertides en la mateixa infraestructura. La companyia, al marge del cash flow i del finançament als mercats del capital, espera ser autosuficient de cara a les futures expansions de la instal·lació. VIAA és amb tota probabilitat el més prometedor aeroport nord-americà en termes de la seva penetració tant en la gestió del mercat com de la privatització internacional aeroportuària. Des d'aquest punt de vista, ha assolit un contracte duna durada superior als 20 anys de contracte per

operar, a través d'una BOT, l'aeroport de Santiago de Xile, 4 aeroports a la República Dominicana i alguns aeroports de Jamaica i altres països caribenys.

ASUR

Grupo Aeroportuario del Sureste fou el primer grup aeroportuari de Mèxic en ser privatitzat a l'any 1998. El Grup té concessions del govern per a operar, mantenir i desenvolupar els aeroports de Cancún, Mérida, Cozumel, Villahermosa, Oaxaca, Veracruz, Huatulco, Tapachula i Minatitlán al sud-est de Mèxic. Aquest concessió abasta un període de 50 anys prorrogable 50 anys més en la mesura que es compleixen les condicions de la concessió. L'any 1999 el govern va vendre, com a resultat d'un procés de licitació, un total del 15% del capital de ASUR a ITA (Inversiones y Tecnicas Aeroportuárias). Aquesta societat anònima és un consorci format per Copenhaguen Airports A/S (25,5%), Triturados Basálticos y Derivados, SA,(25,5%) Grupo Vinci SA (24,55) i Cintra Concesiones de Infraestructura del Transporte, SA.(24,5%), aquesta darrera va vendre la seva participació a Ferrovial Aeropuertos SL.

INDIANAPOLIS AA

Fou establerta com una corporació municipal fa més de 40 anys. L'Autoritat Aeroportuària d'Indianàpolis és la responsable de la propietat pública del desenvolupament i operació de les facilitats aeroportuàries existents en l'àrea metropolitana d'Indianàpolis essent el President del Consell d'administració l'alcalde de la ciutat. La gestió de l'aeroport la du a terme BAA Indianapolis LLC. BAA gestiona a més altres aeroports als EEUU, Austràlia i Itàlia.

MWAA NATIONAL & MWAA DULLES

El Metropolitan Washington Airports Authority opera els dos aeroports de Washington Dolles i National per mitjà d'un contracte d'arrendament del Departament de Transports dels EEUU. Del conjunt de DMUs, MWAA és la indústria que més detalladament fa una anàlisi separat d'ambdós i aquest fet permet examinar el comportament de dos aeroports similars operats per la mateixa organització, amb

la principal diferència que el National és purament un aeroport domèstic, mentre que al voltant d'un 20% del trànsit de Dolles és internacional..L'Autoritat Aeroportuària està autofinançant-se, utilitzant les taxes d'aterratge dels avions i els ingressos comercials per eixugar les despeses operacionals. El Capital Development Program s'inverteix en els bons emesos per L'Autoritat, el Programa de fons federals i de l'estat de Maryland per a la millora aeroportuària i les despeses necessàries per a l'adquisició i instal·lació del conjunt de les facilitats que estan a disposició dels passatgers.

MWAA és inusual entre els aeroports dels EEUU ja que la seva estructura de càrregues aeronàutiques es basa en una quota del total de beneficis obtinguts de totes les activitats aeroportuàries, incloent-hi les operacions comercials.

AD ROMA SpA

Te la responsabilitat del disseny, la construcció, el manteniment i el desenvolupament de les infraestructures i els edificis que comprenen els aeroports de Fiumicino i Ciampino. A més gestiona directament o a través de tercers, les botigues, restaurants, les places d'aparcament, les oficines, els magatzems, i la publicitat dels espais i defineix les polítiques i estratègies comercials. L'any de la privatització fou el 2000, i a l'actualitat la distribució accionarial es distribueix de la següent manera: El consorci Leonardo S.r.l. el 51,15%, Macquarie Airports Group 44,74%, Autoritats locals 3% i altres 1,1%. AD Roma SpA té participacions a l'aeroport de Gènova i Calàbria i és un soci estratègic (20%) de ACSA (Airports Company South Africa)

SAGA TORINO SpA

Aquesta empresa és la responsable del disseny, explotació i manteniment de les facilitats aeroportuàries utilitzades pels passatgers i les empreses de transport aeri i de serveis comercials com restauracions, aparcament de vehicles, magatzems, etc. No són inclosos els serveis d'assistència a terra dels passatgers i aeronaus la funció de la qual la realitza un altra empresa del grup Sagat Handling SpA. Després de la privatització parcial de la propietat i la gestió, SAGAT va encetar la fase de col·laboració entre els antics accionistes i els promotors de les activitats

econòmiques i turístiques amb els nous accionistes que són responsables de la gestió directa de la companyia. Els nous accionistes volen fer servir el seu know how en els negocis d'aviació i no aviació per dur a terme el pla director que ha estat dissenyat amb el convenciment que l'aeroport de Tori representa un pol estratègic tant local com regional. LA quota de participació del capital es repartida entre un 51% públic (l'ajuntament i la província de Tori i la regió del Piemont) mentre que l'altre 49% és privat, essent el soci més important Edizione Holding SpA.

AD FIRENZE SpA

L'any de la privatització de l'aeroport Amerigo Vespucci fou l'any 2000. l'aeroport de Florència és el més petit de la mostra en relació amb el producte obtingut xifrat en un moviment anual de passatgers de un milió i mig. L'objectiu més important de AdF és l'augment del seu volum de trànsit, un factor directament relacionat amb els ingressos aeronàutics i les tarifes de handling així com la cerca de ingressos comercials. A partir de l'estiu de 2000 la companyia cotitza a la borsa amb la col·locació del 39% dels actius de la companyia la qual cosa ha permès accelerar el seu desenvolupament estratègic.

DUBLIN AA Plc.

Dublin Airport Authority és la responsable dels aeroports irlandesos de Dublín, Shannon i Cork. A més, disposa també de dues branques una de les quals, Aer Rianta International té com principals activitats el desenvolupament aeroportuari, operacional i de gestió de determinats aeroports europeus i internacionals així com la inversió internacional en establiments comercials als aeroports. L'altra branca es la cadena hotelera Great Southern Hotels. La divisió aeroportuària internacional de Aer Rianta l'ha desenvolupat a través de la compra d'una part de la propietat dels següents aeroports. Birmingham 24,1%, Düsseldorf 50% i Hamburg 36%. Mentre l'orientació comercial en negocis de no aviació als aeroports abasta el Golf Pèrsic, Líban i Egipte, a Nord Amèrica EEUU i Canadà i a Rússia i Ucraïna.

BIAC Ltd.

L'aeroport de Brussel·les és operat per Brussels International Airport Company. Fins a finals de l'any 2004 l'estat belga era propietari del 64% de les accions i la resta es distribuïa entre un conjunt de bancs i altres accionistes. Ara be, a partir d'aquesta data l'estat belga ha esdevingut un soci minoritari pel que fa a la distribució del capital ja que es va vendre una bona part del seu capital quedant-se únicament amb un 30%. L'aeroport, a finals de l'any 2004, va ser adquirit per l'inversor en matèria aeroportuària Macquairie Airport. Macquairie Airports Brussels SA controla l'aeroport amb el 70 % de les accions.

COPENHAGUEN AIRPORTS A/S

La companyia és propietària i gestora de l'aeroport de Copenhaguen i altres aeroports secundaris de Dinamarca. La companyia cotitza a la borsa de Copenhaguen. No obstant el govern continua mantenint un 33,8% de la propietat del capital la resta d'inversors són: les Institucions inversores i inversors privats internacionals 24,7%, institucions inversores daneses 20,0%, inversors privats danesos 14,6% i *Kobenhavns Lufthavns A/S* 6,9%.

La indústria aeroportuària ha estat molt activa en el desenvolupament del mercat internacional, estructurant una aposta al voltant del 25% en ASUR, la companyia que opera els 9 aeroports de la península del Yucatan. A més l'any 2001 va adquirir un 49% del holding establert en l'aeroport de Newcastle. Per últim, ha adquirit un 20% de les accions de l'aeroport de Meilan en la illa Hainan a Xina. La borsa de Hainan cotitza també a la borsa de Hong -Kong.

OSLO F A/S

Oslo Lufthavn AS és el propietari i el gestor del principal aeroport de Noruega. L'establiment d'aquesta empresa pública, subsidiària de l'empresa NATAM que gestiona els aeroports i trànsit aeris noruecs, fou a requeriment del parlament noruec a la proposta del govern. Aquest fet va es va prendre en consideració motivat pels beneficis socioeconòmics del projecte, que està essent finançat completament per les taxes dels usuaris. En concret, la inversió en la construcció (1998) i el cost

dels interessos fou finançat per un conjunt de préstecs preparats pels Banc de Noruega. Tot seguit els préstecs foren amortitzats per els ingressos aeronàutics i comercials generats per les operacions aeroportuàries.

CZECH AA

La república checa és la propietària del sistema aeroportuari de Xèquia. El govern, a través del ministeri de Transports, va crear la corporació Czech Airports Authority com a responsable de l'operació aeroportuària.

BAA Stansted

L'aeroport d'Stansted és un dels 8 aeroports que gestiona el major grup privat del món BAA al Regne Unit. L'elecció d'aquest aeroport té a veure amb el fet que representa el tipus d'aeroport dins del grup dels aeroports de Londres que ha obtingut als darrers anys els creixement, sobre tot de passatgers, més importants. Això ha estat així degut al gran nombre de rutes aèries que els transportistes *low fare* han establert des d'aquest aeroport.

MANCHESTER AG Plc.

Manchester Airports Group Plc. (MAG) és el segon operador més gran del Regne Unit i compren els aeroports de Manchester, Nottingham East Midlands, Bournemouth i Humberside. La missió del Group és llençar negocis i estratègies financeres i facilitar una política estructural en la que els objectius pels negocis privats puguin formular-se i establir-se. La propietat de MAG és, en la seva totalitat, propietat de les 10 autoritats locals de l'anomenat *més gran* Manchester encapçalades per l'ajuntament de Manchester en un 55%. El grup ha estat estructurat en una companyia holding i cinc companyies comercials la primera de les quals és Manchester Airport Division què és la responsable de l'operació i desenvolupament de l'aeroport de Manchester.

F MÜNCHEN GmbH (FMG)

La propietat de l'aeroport de Munic roman fermament en el sector públic i es reparteix accionarialment entre el 51% de l'estat de Baviera, el 26% de la República Federal i 23% de l'ajuntament de Munic. L'expansió i consolidació de FMG, l'empresa creada per a la propietat per a la gestió i explotació de l'aeroport, comporta que l'aeroport esdevingui un *hub* europeu i porta internacional degut als acords a llarg termini amb Lufthansa i l'excel·lent nivell de la capacitat disponible en comparació a Frankfurt.

F HAMBURG GmbH

Aquesta indústria és una companyia de serveis orientada al client que gestiona l'aeroport cinquè en el rànquing dels aeroports alemanys. L'aeroport és una peça clau de l'economia de la regió més gran d'Hamburg, i les empreses amb seu a l'aeroport juguen un paper decisiu en la indústria aeronàutica i ajuden a la ciutat a romandre en una de les localitzacions aeronàutiques més importants del món. L'aeroport d'Hamburg és una companyia mixta els accionistes de la qual són l'ajuntament de la ciutat amb un 51% i el consorci entre Hochtief Airport GmbH i Dublin Airport Authority plc amb un 49%.

AI GENÈVE

La companyia aeroportuària que opera l'Aéroport International de Genève fou creat l'any 1994 com un establiment públic autònom pel Cantó de Ginebra. Aquest aeroport és, després de Zuric, el segon més gran de Suïssa. A l'actualitat la titularitat del capital continua essent pública i el seu Consell d'administració no té previst cap pla per a diversificar la titularitat del capital.

UNIQUE ZURICH A

L'any de la privatització de l'aeroport de Zuric fou el 2000. Com a companyia holding privada Unique Zurich gaudeix d'una concessió governamental per operar el trànsit domèstic i internacional de l'aeroport. La companyia utilitza el negoci de la no aviació com a instrument per alleugir els costos aeronàutics de les companyies aèries a fi de