

Íñigo Meirás, Director General de Servicios de Ferrovial

# Ferrovial, a la cabeza del handling independiente mundial

Tras la compra de Swissport, Ferrovial -cuya división de servicios emplea 50.000 personas y factura 3.700 millones de euros- se convierte en uno de los más serios aspirantes en los concursos de handling de AENA

FOTOS: FERROVIAL

Íñigo Meirás ha dirigido la última operación que ha realizado Ferrovial para la compra de Swissport. Con este golpe maestro Ferrovial queda en una muy buena posición frente a sus rivales en el concurso de handling convocado por AENA. Meirás es licenciado en Derecho y realizó un Master of Business Administration (MBA) por el Instituto de Empresa.

Ingresó en Ferrovial en 1992 y ha sido Director General de Autopista del Sol y Director de Autopistas de Cintra hasta noviembre de 2000, año en que fue nombrado Director General de Servicios, cargo que ocupa en la actualidad.

**SAVIA:** Los últimos días del mes de agosto vimos la placidez del verano interrumpida por una re-

## NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

En Ferrovial se mantienen muy activos a la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento rentable. La compra de Swissport supone una ocasión única para entrar en el sector del handling.

volución del mercado: primero la compra de la constructora estadounidense Webber y después la de Swissport. ¿Ha tenido tiempo de irse de vacaciones?

**IÑIGO MEIRÁS.** Han sido pocas las vacaciones de todo el equipo que ha estado trabajando en la oferta y cierre de la operación de Swissport, la compañía con la que entramos en el negocio de handling, que pasará a integrarse en el área de servicios de Ferrovial. Como sabe, la compra de Webber ha sido llevada a cabo por el área de construcción, dirigida por Pedro Buenaventura.

En Ferrovial nos mantenemos muy activos en el estudio y búsqueda de oportunidades de negocio en los mercados y actividades en los que queremos seguir creciendo y estas oportunidades no se van de vacaciones.



✈ **SAVIA:** ¿A qué es debido el interés de Ferrovial por hacerse con una compañía de handling?

**I.M.:** En primer lugar, la adquisición de Swissport aporta avances en nuestra estrategia: la internacionalización y la inversión en actividades recurrentes y estables en la aportación de resultados, como es el caso de los negocios de servicios, que nos aseguran crecimientos sostenibles en el tiempo.

En línea con esta idea, la del crecimiento sostenible, estamos apostando por actividades que muestran dinamismo y perspectivas de crecimiento en rentabilidad a largo plazo.

En el caso del handling, esta dinámica está asociada a tres tendencias: el propio crecimiento previsto del tráfico aéreo, tanto en pasajeros como en carga; la externalización de las actividades de handling, que hasta hace poco estaban controladas en gran medida por las aerolíneas; y la liberalización de estos servicios por parte de las administraciones responsables en cada país.

**SAVIA:** ¿Qué es Swissport y dónde está presente?

**I.M.:** Swissport es líder en el mundo entre los operadores independientes, es decir, no asociados a aerolíneas o aeropuertos. La compañía realiza los servicios de asistencia en tierra de pasajeros y rampa (ground handling) y el handling de carga, pero también aquellos relacionados con el repostaje de aviones, la seguridad en aeropuertos, servicios integrales para aviones privados, etc.

Swissport aporta, además, una experiencia de más de 50 años en el sector y un equipo ejecutivo muy bueno con el que hemos llegado a un acuerdo para que continúen en la gestión.

En la última década, la compañía ha realizado una importante expansión internacional, a través de la apertura de operaciones en nuevos aeropuertos y la compra de compañías locales líderes en sus mercados. Hoy está presente en más de 180 aeropuertos de 40 países, presta servicios a 70 millones de pasajeros y tiene como clientes más de 600 aerolíneas en el mundo.

**SAVIA:** Ese carácter global, precisamente, ¿aporta más ventajas que inconvenientes?

**I.M.:** Más ventajas, sin ninguna duda. Las aerolíneas cada vez demandan servicios de asistencia aeroportuaria más sofisticados, para los que buscan una relación estable con empresas que, además, puedan proporcionar un mismo servicio a nivel internacional.

De todas formas, la presencia de Swissport, aunque extensa, está muy dirigida a mercados es-



## EL EXTERIOR Y LA DIVERSIFICACIÓN

Según Meirás, los propósitos de Ferrovial son la internacionalización y la inversión en actividades que aseguren el crecimiento rentable y sostenible.

tables: más del 90% de sus ingresos se generan en Europa y Norteamérica.

**SAVIA:** Entonces, ¿debemos entender que la compra de Swissport no se realizó con la finalidad de presentarse al concurso de handling español?

**I.M.:** No, como he comentado, la operación es estratégica y con un claro objetivo de posicionarnos con un carácter global en una actividad con potencial de crecimiento. Los concursos de handling que se van a abrir en España son muy interesantes, pero para participar en el proceso nos hubiera bastado con una alianza puntual; de hecho, ya habíamos llegado a un acuerdo con la compañía Menzies antes de materializar la compra de Swissport.

**SAVIA:** La compra de Swissport, precisamente, ha cambiado el panorama de las alianzas y ha tras-

**‘Vamos a presentar ofertas muy competitivas en calidad y precio’**

## DE LAS INFRAESTRUCTURAS A LOS SERVICIOS, DE ESPAÑA A AUSTRALIA

Ferrovial -primera constructora española por capitalización bursátil y tercera de Europa- es uno de los principales grupos de infraestructuras y servicios en el mundo.

La compañía inició su actividad hace más de 50 años como constructora y una intensiva política de inversión dirigida al crecimiento le ha permitido consolidarse como uno de los principales grupos mundiales especializados en el desarrollo, financiación, mantenimiento y gestión de infraestructuras de transporte, urbanas y de servicios.

Ferrovial desarrolla cuatro líneas de negocio: construcción, concesión de infraestructuras (autopistas, aeropuertos y aparcamientos), promoción inmobiliaria y servicios: desde los servicios urbanos (limpieza viaria, recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos e industriales y gestión de zonas verdes), hasta el *facility management* y la conservación de infraestructuras.

La expansión de estas actividades ha requerido también la búsqueda de nuevos mercados, hasta configurar una presencia estable en una docena de países de Europa (Reino Unido, Polonia, Portugal, Irlanda e Italia), América del Norte (Estados Unidos y Canadá), Australia y Latinoamérica, principalmente en Chile. Tras las adquisiciones más recientes - la constructora tejana Webber y la compañía suiza Swissport, con presencia en más de 40 países-, los ingresos generados por Ferrovial en el exterior pasarán a representar un 48%.

Desde 1997, Ferrovial ha invertido 5.000 millones de euros, de los que el 60% se han dirigido a adquisiciones o proyectos en el exterior. En la actualidad, gestiona autopistas de peaje en Canadá, Chicago y Texas; mantiene y conserva edificios, colegios, carreteras y hasta el Metro de Londres en el Reino Unido; construye en Polonia, Irlanda, Italia, Portugal y Chile y gestiona aeropuertos en el Reino Unido y Australia.

En 2004, el resultado neto de Ferrovial se elevó un 63,5% y alcanzó los 556,8 millones de euros. La facturación ascendió a 7.268,2 millones de euros, un 20,6% más. Ferrovial es también reconocida por su estrategia de responsabilidad corporativa que le ha llevado a ser el único grupo constructor español que forma parte de Dow Jones Sustainability Indexes. Además, es la única empresa española que se ha incorporado al índice FTSE4Good.



La gestión de la autopista de peaje Skyway de Chicago, la construcción del Metro de Madrid, la limpieza de las calles de más de 700 municipios españoles, el mantenimiento del Metro de Londres o la construcción de edificios singulares como hoteles, museos y bodegas forman parte de las múltiples actividades de Ferrovial.



tocado los planes de uno de sus principales rivales, ACS, que estaba aliado con Swissport. ¿Qué va a pasar con esa alianza firmada y con la suya con la escocesa Menzies?

**I.M.:** Vamos a mantener nuestros acuerdos con Menzies, incorporando a Swissport en nuestra oferta.

**SAVIA:** Si nos ponemos a hacer quinielas... ¿cuántas licencias podrían obtener? ¿Cuál es su principal batalla: Madrid, Barcelona y Palma de Mallorca donde hay tres licencias, el resto de las 16 grandes o los 18 pequeños aeropuertos?

**I.M.:** La competencia va a ser muy importante y de nada sirve hacer quinielas.

Nosotros vamos a presentar ofertas muy competitivas en calidad y precio, que son las bases de un buen servicio. Evidentemente, tenemos mu-

### HANDLING, UN NEGOCIO RENTABLE

Según Meirás, el negocio de asistencia a pasajeros y carga en los aeropuertos se estima en la actualidad en unos 26.000 millones de euros.

chas esperanzas ya que el mayor operador independiente del mercado forma parte de Ferrovial.

**SAVIA:** Todos los grupos constructores españoles, aerolíneas y empresas extranjeras se han interesado por el concurso de handling. ¿No hay demasiados gallos en el gallinero? ¿Es realmente el handling la gallina de los huevos de oro? ¿Qué perspectivas de negocio ven en la actividad de handling a nivel mundial?

**I.M.:** El negocio de asistencia a pasajeros y carga en aeropuertos es un sector con un volumen estimado actualmente en 26.000 millones de euros.

Las previsiones apuntan a un notable potencial de desarrollo, con tasas de crecimiento para los próximos años superiores al 5%, impulsado por la tendencia mundial a la liberalización y externali-



zación de este servicio, realizado tradicionalmente por las propias aerolíneas o los aeropuertos.

**SAVIA:** ¿Cuál es su previsión de ingresos y crecimiento en este campo a corto y medio plazo?

**I.M.:** Recientemente hemos adelantado las previsiones de cierre del ejercicio 2005 de Swissport, que alcanzará unas ventas de unos 955 millones de euros, que representan un incremento de algo más del 14% con respecto a los ingresos registrados en 2004, y un resultado bruto de explotación (EBITDA) de 70 millones de euros.

No acostumbramos a dar previsiones a medio plazo, máxime cuando acabamos de adquirir la compañía. De hecho, este año, Swissport no consolidará en las cuentas de Ferrovial más de tres meses. La repercusión en las cuentas globales del área de servicios serán definitivas y sustanciales en 2006, cuando se integre la totalidad del ejercicio.

**SAVIA:** ¿Entre sus proyectos de futuro se encuentra el realizar compras de otras compañías especializadas en handling como Swissport? ¿Cuál va a ser la estrategia empresarial de Swissport para los próximos años?

**I.M.:** En los últimos años, Swissport se ha caracterizado por el crecimiento tanto orgánico, con la consecución de nuevos contratos, como a través de la compra de otras compañías. Y nosotros vamos a seguir apoyando esta estrategia con la selección y prudencia que nos caracteriza, primando la rentabilidad antes que el tamaño.

Lo que es seguro es que nuestra posición de liderazgo nos convierte en uno de los principales actores en la consolidación del sector.

**SAVIA:** Desde hace unos años, el área de servicios ha pasado de ser la división más pequeña de Ferrovial a convertirse en uno de los motores de crecimiento de uno de los grupos de infraestructuras y servicios más potentes del mundo. ¿Cómo se ha producido el cambio?

**I.M.:** El cambio es fruto de una decidida estrategia de Ferrovial por los servicios, por tratarse de negocios con potencial de crecimiento, estables en la aportación de resultados y generalmente con contratos a largo plazo.

Nuestra estrategia en este mercado se ha apoyado en el crecimiento orgánico, pero principalmente, en la adquisición de compañías con un posicionamiento de liderazgo en los sectores donde queríamos actuar, que son los servicios urbanos y gestión de residuos (limpieza viaria, recogida y

## SERVICIOS, LA GRAN APUESTA

Con la compra de Cespa, especializada en servicios urbanos y gestión de residuos; y Amey, una de las principales compañías de servicios del Reino Unido, Ferrovial se ha convertido en uno de los principales operadores europeos.

tratamiento de residuos urbanos e industriales y gestión de zonas verdes), el *facility management* (mantenimiento y gestión integral de edificios e instalaciones) y la conservación y el mantenimiento de infraestructuras.

En 2003, realizamos dos operaciones determinantes para nuestro crecimiento: la compra de Cespa en el sector de los servicios urbanos y la gestión de residuos; y la de Amey, una de las principales compañías de servicios del Reino Unido, especializada en *facility management* y conservación de infraestructuras. Amey, por ejemplo, gestiona el mantenimiento y renovación durante 30 años de tres líneas del Metro de Londres.

Con estas operaciones nos hemos convertido en uno de los principales operadores de servicios europeos.

**SAVIA:** ¿Cuáles van a ser las consecuencias más inmediatas de esta carrera de crecimiento de la división de servicios?

**I.M.:** Una vez hayamos consolidado la totalidad de actividad de Swissport, que será en el ejercicio 2006, el área de servicios pasará a registrar unas ventas por encima de los 3.700 millones de euros y un resultado de explotación de más de 260 millones de euros. El próximo año, las actividades desarrolladas en el exterior representarán el 71% del total.

Con estos resultados, la división de servicios aportará más del 35% de las ventas de Ferrovial en 2006, frente al 7% con las que contribuía en 2002.

Las repercusiones en la plantilla también van a ser significativas: el personal es un activo básico en la actividad de servicios y, en nuestro caso, somos ya la división de Ferrovial que más personas gestionamos: el próximo año vamos a pasar a ser más de 50.000.

## El negocio del handling prevé crecimientos anuales superiores al 5%

# Pág. a sangre

**210x290 mm**

**(+ sangre, mínimo 3 mm.)**