



Caso Breve 49

LA ADQUISICIÓN DE AIR EUROPA POR PARTE DE IAG: POSIBILIDADES Y RIESGOS

Diego Corrales Garay
Universidad Rey Juan Carlos

El 4 de noviembre de 2019, Globalia, principal grupo turístico español al que pertenece la aerolínea Air Europa, y el grupo hispano-británico International Airlines Group (en adelante IAG) al que pertenecen las aerolíneas Iberia, British Airways, Aer Lingus, Vueling y Level, firmaron un acuerdo por el que Iberia adquiriría la totalidad del capital social de Air Europa por 1.000 millones de euros en efectivo. Air Europa, según las condiciones iniciales planteadas en la operación, quedaría integrada dentro del Grupo Iberia como centro de ingresos autónomo, pero conservando su marca propia. De esta forma, el Grupo Iberia se convertiría, si se mantuviesen las cifras de tráfico aéreo de 2018, en el que más pasajeros transportase dentro de España por delante de la aerolínea irlandesa Ryanair con más de 50 millones, frente a los 46,8 millones de esta última. Asimismo, IAG tendría bajo su control a 4 de las 6 aerolíneas más importantes en lo que a número de pasajeros en España se refiere (Iberia, Iberia Express, Vueling y Air Europa). Con esta operación, IAG trataría de liderar las rutas entre Europa y América, al disponer Air Europa de 24 rutas transatlánticas con América del Sur y Caribe y con Estados Unidos en América del Norte, pudiendo convertir al aeropuerto Madrid-Barajas Adolfo Suárez (sede principal de Iberia) en un gran Hub a nivel europeo (centro de conexión aérea) que podría competir con Hubs potentes dentro del viejo continente como París Charles de Gaulle, Londres Heathrow, Frankfurt o Amsterdam.

Además, es conveniente subrayar las sinergias derivadas de la adquisición, que se estiman cuantitativamente entre 1.000 y 1.400 millones de euros durante los 5 siguientes ejercicios a la operación. Cabe destacar las potenciales sinergias en términos de ingresos y de costes a partir de gastos generales y administrativos, handling, ventas, distribución, efecto escala, o a partir de la utilización de recursos y sistemas centralizados en la plataforma de servicios comunes IAG, señalando también las ventajas que podría suponer una plataforma más amplia para las diferentes marcas que constituyen el grupo. En este sentido, como se establece en el Informe y Cuentas Anuales (2019, p. 33): "La Plataforma de IAG permite a las compañías operadoras de IAG acceder a centros de excelencia, recursos de calidad y sistemas que, como organización independiente, resultaría difícil conseguir". De forma específica, destacarían sinergias como la integración de Air Europa en el Programa Avios de fidelización de IAG, los códigos compartidos dentro del grupo, la alineación de políticas comerciales, la integración de Air Europa en los negocios conjuntos existentes, o la integración en la estructura Hub de Iberia en el aeropuerto Madrid-Barajas Adolfo Suárez.

No obstante, el acuerdo no estaría exento de ciertos obstáculos iniciales previstos como la posición de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia y de la Comisión Europea, teniendo en cuenta que, como resultado de la operación, las aerolíneas de IAG tendrían una cuota de pasajeros superior al 70% en los aeropuertos españoles de Aena, o la posibilidad de un Brexit duro con las dudas generadas acerca del carácter hispano-británico de Iberia que se trasladarían a Air Europa. Sin embargo, a estos obstáculos ya previstos, se incorporó un tercero que no formaba parte de esta planificación, y que sin lugar a dudas es el más relevante de todos. Se trata de la crisis sanitaria de consecuencias imprevisibles derivada de la pandemia por el virus Covid-19 en el mundo.





En este contexto, ninguna aerolínea internacional pudo prever las consecuencias derivadas de esta aguda crisis económico-sanitaria que ha golpeado al planeta en el año 2020, frenando en seco las expectativas de crecimiento de la industria turística mundial, y afectando por ende a la totalidad de las aerolíneas, que afrontan la mayor crisis de su historia. En el caso de IAG, en el primer semestre de 2020 perdió 3.806 millones de euros, y en el tercer trimestre 1.300 millones de euros, siendo esta última una caída de los ingresos del 83% con respecto al mismo periodo del año 2019, año en el que se obtuvieron beneficios por valor de 1.425 millones de euros. Además, en el último trimestre de 2020 tampoco se conseguirá un equilibrio entre ingresos y gastos, estimándose que la capacidad de IAG no será superior al 30% comparado con 2019. Ante esta situación, IAG ha tenido que recurrir en octubre de 2020 a una ampliación de capital de 2.741 millones de euros para reforzar su posición de liquidez. Air Europa por su parte, estima pérdidas en torno a los 400 millones de euros en el año 2020, encontrándose Globalia en una situación financiera crítica con unas proyecciones negativas de 600 millones de euros para todo el grupo en 2020. En este sentido, Globalia solicitó en septiembre de 2020 un rescate por valor de 400 millones de euros al Fondo SEPI para la recapitalización de empresas estratégicas, siendo aceptado el 28 de octubre de 2020 por 75 millones de euros más de lo previsto (475 millones). No obstante, al superar dicho rescate los 250 millones de euros deberá ser también aprobado por la Unión Europea.

Todo esto afecta de forma directa a las condiciones del acuerdo inicial entre ambas compañías, estableciendo el mercado una rebaja de la valoración de la operación, situándose en torno a los 500 millones de euros. A pesar de esta circunstancia, ambas empresas han mostrado su disposición a ratificar de nuevo el acuerdo. IAG debido a las aún relevantes implicaciones de la operación tanto a nivel estratégico como económico, planteando una reestructuración del acuerdo conseguido el 4 de noviembre de 2019, lo que afectaría a una rebaja sustancial del precio del mismo (existe una cláusula en el acuerdo firmado que permite renegociar el precio), y a las necesidades de financiación del negocio de Air Europa. Y Globalia, debido a la frágil situación financiera que mantiene el grupo turístico, sabedor de que la supervivencia de la aerolínea a medio y largo plazo pasa por su venta a un grupo más grande.

IAG tiene como fecha límite mayo de 2021 para cerrar la operación y recibir el visto bueno final de la Comisión Europea. En caso contrario deberá indemnizar con 40 millones de euros a Globalia. No obstante, sus previsiones son cerrar la operación entre el cuarto trimestre de 2020 e inicios de 2021. A pesar de esto, factores como una aún más abrupta pérdida de valor de Air Europa, la probabilidad de una quiebra de Globalia debido al delicado equilibrio financiero que mantiene el grupo turístico, o incluso otras circunstancias que no dependen de la actividad de la empresa como la posibilidad real de un Brexit duro sin acuerdo entre Reino Unido y la Unión Europea o una evolución aún más negativa y prolongada de la pandemia por Covid-19 en el mundo que lastre de forma más duradera a la industria turística, pueden marcar la futura viabilidad del acuerdo. Sin ir más lejos, la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) pronostica que la recuperación de los niveles de tráfico aéreo previos a la pandemia de Covid-19 no se alcanzarán hasta el año 2024, aspecto que lastrará las cuentas de resultados de las empresas del sector, afectando por ende a sus diferentes estrategias corporativas.

PREGUNTA: Indique y analice de forma crítica los principales motivos y riesgos de la operación para las empresas participantes.

Fuentes de información utilizadas:

<https://www.iairgroup.com/>

<https://grupo.iberia.es/>

<https://www.aireuropa.com>

<https://www.globalia.com/>



La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones
Thomson Reuters-Civitas, 5ª edición, 2015



<https://www.expansion.com/empresas/transporte/2020/08/11/5f31a1f3468aebf1678b459b.html>

<https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/10715850/08/20/Air-Europa-perdiera-mas-de-400-millones-en-2020-y-urge-su-venta.html>

<https://elpais.com/economia/2020-09-08/iag-confia-en-cerrar-la-compra-de-air-europa-a-comienzos-de-2021.html>

<https://www.elmundo.es/economia/empresas/2019/11/04/5dbfd259fdddf02a88b4616.html>

https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-10-28/sepi-ultima-rescate-air-europa-evitar-colapso_2808628/

https://www.hosteltur.com/lat/138298_aerolineas-retrasan-a-2024-la-recuperacion-del-trafico-previo-al-covid-19.html

Fecha caso: noviembre de 2020



La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones
Thomson Reuters-Civitas, 5ª edición, 2015