

EL PARQUE DE ATRACCIONES DE MADRID (B) (1)

INTRODUCCION

El caso Parque de Atracciones de Madrid (A) describe los antecedentes y actividades de la empresa y su puesta en venta por parte de los concesionarios. El 15 de marzo de 1989 se produjo el cambio de propiedad del Parque al ser adquirido por L-T Grup y la Corporación Financiera Cajamadrid, por un valor de 1.100 millones de pesetas, a Hispamer, compañía perteneciente al Banco Hispano Americano. L-T Grup, S.A. (integrado por OCISA, Leisure Capital, Cartera Ocio, Ibersumi, FCL y otros accionistas particulares) adquirió el 80 por ciento y el restante 20 por ciento la Sociedad de Promoción y Participación Empresarial Caja de Ahorros de Madrid, S.A.

Tras la operación de compra la dirección del Parque se propuso atraer el mayor número de visitantes posible; para ello se hizo un fuerte esfuerzo en publicidad (tres veces más que el año anterior), se adecentó el recinto, se amplió el horario nocturno y se incorporaron siete nuevas atracciones: Sillas Voladoras, Red barón, Aladino, Cóndor, Caballos del Oeste, Circuito Aventura y Pasaje del Terror; seguidas al año siguiente por el Flume Ride; de este modo se aumentó la capacidad de uso de las atracciones que pasó de 21.000 a 27.000 personas por hora. El Anexo 1 contiene una breve descripción de algunas de las atracciones e instalaciones y el Anexo 2 el calendario de días de apertura y los horarios. Asimismo se lanzó la celebración de las fiestas populares españolas (Fallas, Moros y Cristianos, Miniferia de Sevilla, Noche de San Juan, San Isidro, etc.) y se apostó por incrementar el apartado de conciertos y actuaciones -con un presupuesto próximo a 350 millones de pesetas para 1990-; el Anexo 3 recoge la evolución del plan de espectáculos.

(1) Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo de Sevilla.
Preparado por D. Pascual Rubio y el Profesor José Luis Lucas Tomás, con fecha Agosto de 1991.
Este caso ha sido preparado para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión adecuada o inadecuada, de una situación determinada.
Copyright © Agosto 1991. Instituto Internacional San Telmo.
Prohibida la reproducción, total o parcial, sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo.

En un estudio de mercado realizado durante 1990 se pudo comprobar que la utilización de las atracciones y el tiempo de permanencia en el Parque estaban bastante condicionados por la edad; por otra parte, uno de cada tres entrevistados en la realización de la encuesta casi nunca o nunca utilizaban las atracciones cuando visitaban el recinto y se estableció en cinco horas el tiempo medio de permanencia durante la visita. El Anexo 4 recoge algunos otros datos de interés obtenidos en el estudio.

El nivel de precios en los últimos años puede encontrarse en el Anexo 5. La evolución de los ingresos y el número de visitantes ha sido la siguiente:

	Visitantes (en miles)	Ingresos (millones ptas.)
1988	2.008	1.173
1989	2.644	1.870
1990	2.512	2.164

El descenso que se registró durante 1990 fue debido a razones climatológicas; y se esperaban unos cien mil visitantes más en 1991. A medio plazo se consideraba podrían alcanzarse los cuatro millones.

A finales de 1990 la plantilla ascendía a 189 empleados (122 fijos y 67 fijos discontinuos), con una edad media del personal fijo de 49 años y el discontinuo de 37. El desglose por categorías laborales era el siguiente:

Dirección	6
Administración	9
Personal administrativo	19
Mantenimiento y conservación	28
Gastronomía	17
Operarios de atracciones	60
Taquilleros	14
Otros	36

La evolución del balance y la cuenta de resultados se recoge en el Anexo 6. Durante el ejercicio de 1990 la sociedad completó el plan de inversiones mínimo necesario en infraestructuras e instalaciones en el Parque, incorporando nuevas atracciones y mejorando las existentes. El plan fue iniciado durante 1989, y en los dos años la inversión ascendió a 1.427 millones de pesetas. Ahora bien, el plan de inversiones que el consejo de la sociedad había previsto para poder atraer a sectores de población más alejados geográficamente de Madrid y que ascendía a otros 2.000 millones de pesetas fue frenado al

no haberse conseguido la ampliación de la concesión municipal solicitada por la empresa al Ayuntamiento en diciembre de 1989. (2)

ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE DEL PARQUE

Pregunta: ¿Cómo valora la evolución del parque?

Respuesta: La explotación viene condicionada por la inversión y esta, a su vez, por el plazo de la concesión. Creo que conseguiremos la ampliación del plazo, lo que nos permitiría embarcarnos en unas inversiones importantes. El parque tiene posibilidades en sí mismo. Nuestra finalidad es disponer de un parque vivo, en el sentido de que haya siempre atracciones nuevas; no somos un parque temático al estilo de Disney, cuyas instalaciones son permanentes; nosotros somos un recinto metropolitano, con visitantes muy repetitivos, lo que obliga a sorprenderlos gratamente cada vez que se acercan a nosotros. Por eso no vamos a incorporar atracciones que exijan inversiones con plazos de amortización muy amplios; de hecho tendremos que invertir, sobre todo, en animación; artistas, espectáculos, etc. Hay que ser expertos en ese mundo de la contratación y darse cuenta del cliente que deseamos.

El objetivo no es solo llenar el recinto, sino atraer visitantes que disfruten y paguen a gusto el tiempo que pasen en él. En 1991 nos vamos a aproximar a los 2.700.000 visitantes, pero lo interesante es que el consumo por cabeza vamos a llevarlo de las 800 pesetas del año 89 a las 1.100. De hecho creo que estamos frenando la avalancha de visitantes que solo están interesados en pagar la tarifa mínima. Y, desde luego, vamos a seguir luchando para que ésta tenga un montante de, al menos, 700 pesetas; los precios actuales llevan a la masificación y perjudican al conjunto de usuarios. El objetivo son 3 millones de buenos visitantes.

Está en estudio la no apertura del recinto en los días más crudos del invierno; perderemos pocos visitantes y se podrá hacer un mantenimiento en mejores condiciones. Este es un negocio de San José a Difuntos. Esto lo saben muy bien los parques acuáticos, que no trabajan más que dos meses al año, haciendo difícil la rentabilización de las inversiones. Nosotros tenemos Aquópolis cerca de Madrid y llevaremos la gestión del acuático de Sevilla.

Pregunta: ¿Está pensando en alguna ampliación?

(2) En 1989 fue sustituido el equipo de gobierno socialista del Ayuntamiento de Madrid por la coalición formada por el Partido Popular y el Centro Democrático Social. A mediados de 1991, y tras nuevas elecciones municipales, el Partido Popular (de centro-derecha) alcanzó la mayoría absoluta en el consistorio.