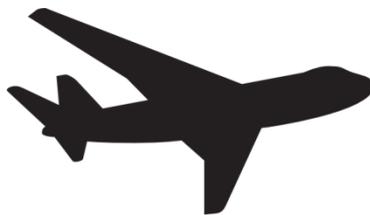


GRADO EN GEOGRAFÍA

TRABAJO FINAL DE GRADO

Los efectos territoriales de la liberalización del transporte aéreo: el caso de Ryanair



Tutor: José Luis Urteaga

Autor: Eduard Aige Gómez

ÍNDICE

- 1- **Justificación, objetivos, hipótesis y metodología** – *Página 1*
- 2- **Introducción** – *Página 3*
- 3- **La liberalización del espacio aéreo y su importancia para el desarrollo de las compañías aéreas de bajo coste** – *Página 5*
- 4- **Principales características de la aviación de bajo coste y diferencias respecto a la aviación tradicional** – *Página 11*
- 5- **Southwest Airlines, primera compañía aérea de bajo coste** – *Página 15*
- 6- **Ryanair, la gran compañía europea de bajo coste** – *Página 20*
 - 6.1- **Historia y evolución de la compañía** – *Página 20*
 - 6.2- **Situación actual y características generales de Ryanair** – *Página 24*
 - 6.3- **Ryanair en España** – *Página 30*
 - 6.4- **Estudio de casos** – *Página 36*
 - **Aeropuerto de Bruselas Sur Charleroi** – *Página 36*
 - **Aeropuerto de Frankfurt Hahn** – *Página 42*
 - **Aeropuerto de Girona Costa Brava** – *Página 48*
- 7- **Modelos Low Cost alternativos a Ryanair: Vueling Airlines** – *Página 54*
- 8- **Conclusiones** – *Página 61*
- 9- **Anexos** – *Página 63*
- 10- **Bibliografía y recursos Web** – *Página 85*
- 11- **Índice de Tablas** – *Página 88*
- 12- **Índice de Figuras** – *Página 89*

1 -Justificación, objetivos, hipótesis y metodología

- **Justificación**

La elección de este tema como Trabajo de Fin de Grado de Geografía se debe a diversos motivos. Desde mi punto de vista es un tema interesante debido a la importancia que la aviación de bajo coste tiene dentro de la aviación civil y por tanto en la geografía del transporte. Es un tema que puede ser tratado desde muchas ciencias e interesa tanto a geógrafos, como economistas, ingenieros, sociólogos, etc.... Parece que la aviación de bajo coste y especialmente de la compañía irlandesa Ryanair, ha supuesto un antes y un después en la aviación comercial europea, que ha hecho que tanto compañías aéreas como aeropuertos hayan cambiado sus sistemas de trabajo. Esta influencia incluso afecta a instituciones públicas y gubernamentales, que han visto en el filón de Ryanair, una forma de conseguir desarrollar la actividad económica en regiones donde la compañía puede operar.

La aparición de Ryanair por tanto, no sólo ha afectado a la aviación en sí, sino que su repercusión llega hasta el territorio y la propia sociedad.

Estos factores no son los únicos para la elección de este tema como Trabajo de Fin de Grado. En mi caso también existe una justificación personal, y es el hecho de que tuve la suerte de trabajar para la compañía Ryanair, como Tripulante de Cabina durante más de dos años. Todas las vivencias y las experiencias que adquirí durante esos años fueron y siguen siendo en parte de vital importancia para mí. Aprendí mucho, me resultaron muy útiles para conseguir empleos posteriores también en el sector turístico y sé que seguirán siendo muy útiles para futuras oportunidades laborales. Es por toda esta serie de motivos que mi Trabajo de Fin de Grado se centra en la aviación de bajo coste y de forma más concreta en la compañía irlandesa Ryanair.

- **Objetivos**

El principal objetivo de este proyecto es analizar la importancia que supone para muchos aeropuertos europeos y por tanto para el territorio donde éstos se ubican, la presencia de Ryanair en los mismos y como la compañía irlandesa se convierte en el motor de la actividad de estos aeropuertos.

Otro de los objetivos del trabajo es analizar la evolución que ha tenido la compañía irlandesa en el territorio europeo desde su nacimiento a mediados de la década de los 80 hasta la actualidad.

Al ser Ryanair una compañía de bajo coste, también se analizarán las características y peculiaridades generales del modelo de aviación Low Cost y sus principales diferencias respecto a los modelos de aviación tradicional. También se estudiará el origen de la aviación Low Cost por parte de la compañía americana Southwest Airlines, considerada la pionera del bajo coste.

Al no ser Ryanair la única compañía de bajo coste europea, se analizarán modelos de aviación Low Cost alternativos al de Ryanair como es el caso de la compañía española Vueling Airlines.

La expansión y en muchos casos la aparición de compañías Low Cost se debe a los procesos de liberalización del espacio aéreo. Estos procesos liberalizadores son un importante objeto de estudio del proyecto.

- **Hipótesis**

1. Ryanair como dinamizador de la actividad aeroportuaria y económica de muchos aeropuertos secundarios europeos.
2. La importancia de la liberalización del espacio aéreo y de los paquetes liberalizadores de la Unión Europea para la expansión territorial de Ryanair.
3. Triunfo del modelo Low Cost respecto al modelo de aviación tradicional tanto a nivel europeo como español.
4. Adaptación de las compañías aéreas tradicionales a nuevos modelos y estrategias para poder competir con las compañías de bajo coste y especialmente Ryanair.

- **Metodología**

La elaboración del proyecto se realiza mediante:

1. Estudio cuantitativo, recopilación de información estadística para elaboración de cuadros y figuras.
2. Estudio cualitativo mediante la realización de entrevistas a diferentes profesionales de la aviación, así como mediante el uso de bibliografía especializada en el tema.
3. Realización de material fotográfico.
4. Elaboración de cartografía mediante SIG.

2- Introducción

Vivimos en un mundo en el que el uso de la aviación civil se ha convertido en algo rutinario y común. La globalización ha supuesto la disminución de las distancias y las compañías aéreas juegan un papel importantísimo para el transporte de todas las personas, sea cual sea su país o clase.

El fenómeno de la aviación de bajo coste o Low Cost ha supuesto la eliminación de la percepción del transporte aéreo como una actividad *snob* y *snob* sólo reservada a las clases más altas y acercó la posibilidad de viajar a todas las clases sociales. Las clases menos acomodadas pueden gracias a las compañías de bajo coste pasar un fin de semana en cualquier ciudad europea o destino del Norte de África, pagando en ocasiones por el billete de avión, importes bajísimos que eran impensables hace 20 años cuando las grandes compañías estatales de bandera dominaban y controlaban el espacio aéreo europeo y los principales aeropuertos del viejo continente.

La liberalización del espacio aéreo europeo, supuso el fin de las restricciones y de los monopolios, por lo que muchas compañías pudieron así crecer y expandirse por todo el territorio europeo.

En la actualidad pese al gran número de compañías Low Cost que existen (y a lo complicado que resulta a veces saber si una compañía es Low Cost o no), sigue siendo la aerolínea irlandesa Ryanair, quien domina el tráfico de pasajeros en Europa. Ryanair es además de las pocas compañías que en un momento de crisis económica mundial, sigue obteniendo beneficios netos años tras año. Pero no sólo eso, su modelo y su forma de entender la aviación (aunque muy criticados) han sido un éxito, y muchas compañías lo han emulado y otras se han visto obligadas a modificar los suyos propios, para poder reducir gastos y ser así capaces de competir con la compañía irlandesa.

Las aerolíneas tienen toda una serie de efectos socioeconómicos en el territorio ya que los aeropuertos, pueden fomentar la creación de comercios y empresas y por tanto generar ocupación y dinamizar económicamente el territorio donde se ubican. Ryanair (junto con otras compañías de bajo coste) ha conseguido que algunos pequeños aeropuertos secundarios y regionales hayan adquirido una mayor importancia dentro del sector aéreo europeo y español y se ha convertido en muchos casos en la compañía aérea que mantiene “con vida” a estos aeropuertos siendo el motor económico de los mismos.

El tema de la aviación y la influencia que ésta ejerce sobre el territorio es un fenómeno interesante que ya ha sido estudiado en profundidad por muchos autores. En el ámbito anglosajón son muchas las obras que nos muestran y describen la importancia que la aviación tiene en el territorio y la influencia que ejerce sobre la sociedad y la economía. La aviación de bajo coste, pese a ser más joven, también ha sido objeto de interés y estudio por parte de

muchos autores, no sólo por los cambios que ha producido en el mundo de la aviación, sino también a la repercusión que ha producido su aparición sobre el territorio.

Son varias las obras que he consultado para la elaboración de este proyecto y que me han servido de ayuda a la hora de poder realizar el desarrollo de los diferentes puntos del trabajo.

El proyecto se apoya especialmente en las ideas aportadas Agustín Gámir y David Ramos en su obra "Transporte aéreo y territorio" (Editorial Ariel, 2002). Si bien puede que esta obra quede un poco anticuada en algunos aspectos, es de vital importancia la forma en que explica la relación de los aeropuertos con el territorio y la influencia que sobre él ejerce n, además de la importancia que ha tenido la liberalización del espacio aéreo para el desarrollo de la aviación comercial en todo el mundo.

También se ha tenido en cuenta los trabajos de Stefanie Hoffman, "The Low Cost Airline Ryanair: A critical evaluation of the Ryanair phenomenon and its future prospects with taking the European airline industry into consideration" (Grin Verlag, 2007) y de Frederik Boesch "The Ryanair model. Success and impact on the european aviation market" (Grin Verlag, 2007) especialmente en la importancia que Ryanair ha tenido sobre la aviación comercial actual y los efectos que sobre el territorio ha tenido.

Todas estas obras han sido uno de los pilares en los que se ha cimentado mi proyecto para poder ser llevado a cabo.

3- La liberalización del espacio aéreo y su importancia para el auge de las compañías aéreas de bajo coste

Se puede afirmar que la importancia que tienen hoy en día en Europa las compañías aéreas de bajo coste se debe a la liberalización del espacio aéreo y a la creación de las denominadas libertades del aire. La liberalización del espacio aéreo tuvo una gran importancia para acabar con los monopolios estatales por parte de las compañías aéreas de bandera, para la aparición de nuevas aerolíneas, nuevas rutas y sobre todo para el auge de las compañías de bajo coste.

Ryanair, que según la IATA (“International Air Transport Association”) es la primera compañía mundial en número de pasajeros internacionales transportados, ha sabido sacar provecho a las libertades aéreas que se gestaron en la convención de Chicago de 1944 y que fueron desarrollándose a lo largo de la segunda mitad del S.XX y que concluyeron con los procesos liberalizadores que se llevaron a cabo en la Unión Europea en la década de los 90.

1944 es una fecha clave para la aviación comercial. Aún sin finalizar la Segunda Guerra mundial se celebró en la ciudad estadounidense de Chicago una convención internacional sobre transporte aéreo en la cual se creó el Convenio sobre Aviación Internacional que sigue vigente hoy en día. En la Convención de Chicago se generó la idea de la necesidad de crear una organización internacional para la aviación civil. Esta idea se llevó a cabo en 1947, con la creación de la OACI “Organización Civil de la Aviación Internacional” ICAO en inglés, y que pasó a ser una agencia de la ONU con sede en Montreal, Canadá. La OACI establece la normativa internacional sobre seguridad y eficiencia en el transporte aéreo, y presta asistencia a los países que la soliciten.

En la convención de Chicago se propusieron también las bases de las libertades de la aviación civil. Llegar a un acuerdo entre los diferentes países fue una ardua labor, ya que existían puntos de vista completamente diferentes entre algunos países. EEUU defendía una tendencia liberalizadora del tráfico aéreo internacional, mientras que el Reino Unido defendía una tendencia proteccionista. Mientras que los americanos apostaban por un modelo de libertad absoluta para la creación de servicios internacionales de transporte aéreo tanto en rutas y escalas como en capacidades, tarifas y frecuencias, las tendencias proteccionistas de los británicos abogaban por la institucionalización de una cooperación dirigida por un organismo comunitario y con la participación equitativa de todos los estados.

La Conferencia de Chicago, asumió por tanto un compromiso entre el liberalismo extremo y el proteccionismo total, y se crearon las cinco libertades del aire, las cuales hacían relación a los derechos a sobrevolar y hacer escalas técnicas en otros países por parte de las compañías aéreas. No obstante la convención fue un fracaso en el aspecto de que sólo se aprobaron con carácter internacional las dos primeras libertades (las que permiten sobrevolar el territorio de un estado). El resto de libertades se fueron negociando de forma bilateral entre pares de gobiernos, creándose los Acuerdos de Servicios Aéreos ASA (Air Service Agreement).

Posteriormente y debido a acuerdos llevados a cabo por la OACI, se fueron introduciendo nuevas libertades aéreas hasta alcanzar las nueve que existen actualmente (en muchos casos se considera que son ocho las libertades aéreas y que la novena se trata de una ampliación de la octava).

Pero, ¿en qué consisten exactamente las libertades de la aviación civil?

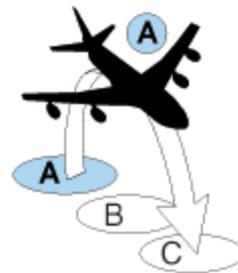
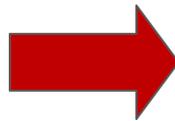
Las libertades del aire son una serie de derechos de tráfico que un estado otorga a empresas aéreas extranjeras para la explotación comercial de su espacio aéreo. Las libertades aéreas son la forma en que se representan los derechos del tráfico aéreo, su forma de expresión o la forma en que se materializa.

De una forma básica y basándonos en las obra de Agustín Gámir y David Ramos; *Transporte aéreo y territorio* (Editorial Ariel, 2002) y en datos del IVAO (International Virtual Aviation Organisation), podemos definir las y representarlas de la siguiente manera:

LIBERTADES DEL AIRE (OPEN SKIES)

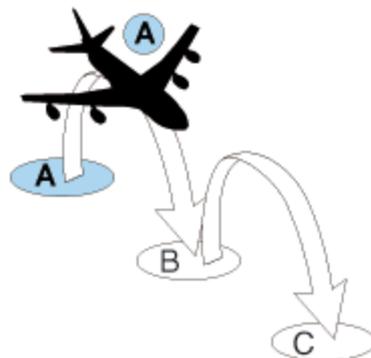
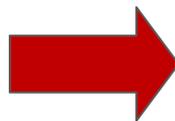
PRIMERA LIBERTAD

Derecho a sobrevolar el territorio de un estado firmante sin aterrizar.



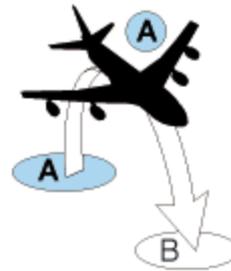
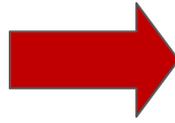
SEGUNDA LIBERTAD

Derecho de realizar una escala técnica en el territorio de un estado firmante por razones no comerciales.



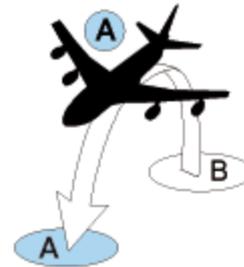
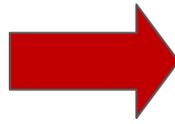
TERCERA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo desde el estado en el que se encuentra registrada la aerolínea a otro estado firmante.



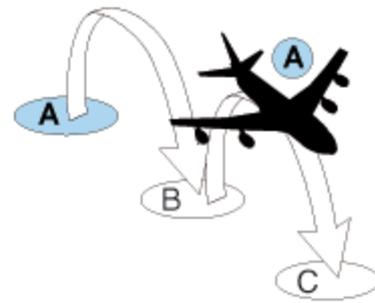
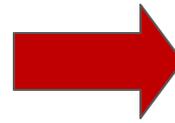
CUARTA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo entre otro estado firmante y el estado en el que se encuentra registrada la aerolínea.



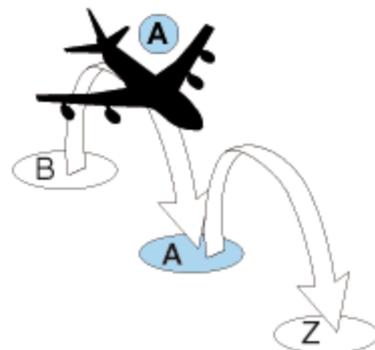
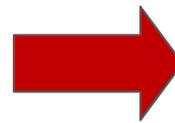
QUINTA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo entre dos estados por la aerolínea de un tercero en el caso de rutas que tengan su origen o destino en este tercer estado.



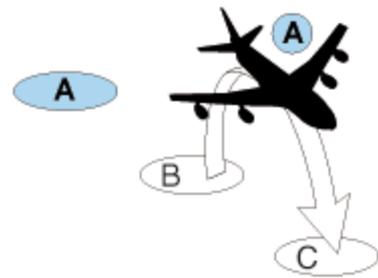
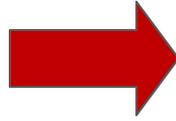
SEXTA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo entre dos estados por la aerolínea de un tercero, utilizando dos rutas que conecten en este tercer estado. Puede incluir una parada, un cambio de aparato o una alteración de los vuelos.



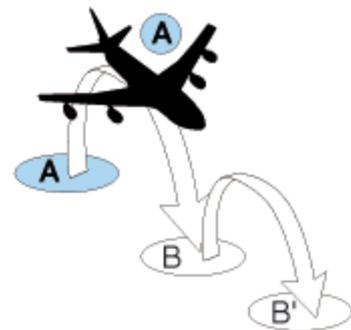
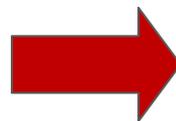
SÉPTIMA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo entre dos estados por la aerolínea de un tercero, utilizando una ruta que en ningún momento hace escala en este tercer estado.



OCTAVA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo en el interior de un estado por la aerolínea de otro estado, partiendo o culminado el servicio en el país de la aerolínea (Cabotaje consecutivo).



NOVENA LIBERTAD

Derecho de transportar pasajeros, carga y correo en el interior de un estado por la aerolínea de otro estado.

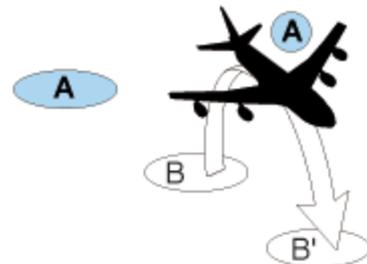
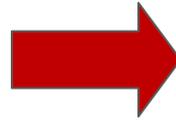


Figura 1. Las nueve libertades del aire. Fuente: Agustín Gámir y David Ramos, 2002 ; *Transporte aéreo y territorio e IVAO.*

Las cinco primeras libertades (las que se generaron en Chicago en 1944) se centran principalmente en los derechos de las aerolíneas a sobrevolar y a realizar escalas técnicas en otros estados. Son las cuatro últimas libertades las que realmente han supuesto una verdadera liberalización del espacio aéreo, y de las cuales, las compañías de bajo coste, con Ryanair a la cabeza han sabido sacar provecho para introducirse en mercados domésticos de otros países europeos.

La octava y la novena libertad, son las que se conocen como las libertades de Cabotaje. El Cabotaje aéreo se entiende como el transporte aéreo (incluyendo pasajeros, carga y correo) que se origina y termina dentro de los límites de un determinado país, llevado a cabo por una compañía aérea extranjera. Este tipo de tráfico ha sido habitualmente restringido o negado por muchos países, ya que supone que el propio negocio aéreo doméstico sea realizado por

una empresa extranjera. Ryanair opera rutas domésticas en siete países europeos, además de Irlanda, su país de origen, por lo que es la compañía aérea europea que realiza vuelos domésticos en el mayor número de países, lo hace en Irlanda, Reino Unido, Francia, Italia, España, Portugal y Grecia.

Aunque las libertades aéreas y la liberalización de los espacios aéreos en general fueron temas tratados y legislados por la OACI, dependían de cada estado el llevarlos a cabo. Ya hemos podido ver las diferencias que existieron entre estados a la hora de crear las libertades aéreas en la Conferencia de Chicago, por lo que a la hora de ponerlas en práctica existieron diferencias entre los procesos liberalizadores llevados a cabo en EEUU y en los de los diferentes países miembros de la UE. La liberalización europea destacó por un carácter menos radical por razones políticas de sostenimiento de las antiguas compañías de bandera nacionales (Martin et al., 2012).

Al ser Ryanair una compañía irlandesa y por tanto europea, son los paquetes liberalizadores llevados a cabo por la Unión Europea, los que interesan y deben ser por tanto analizados. Las principales características de éstos se resumen en el siguiente cuadro:

PAQUETE	PRINCIPAL CARACTERÍSTICA
Primer paquete 1-1-1988	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cierta flexibilidad tarifaria. 2. derechos de 5ª libertad hasta 30% de la capacidad del avión. 3. variación de la capacidad entre compañías. 4. Designación múltiple permitida (más compañías del país en una ruta).
Segundo paquete 1-11-1990	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mayor flexibilidad tarifaria que en el anterior paquete. 2. De nuevo aumento del número de compañías de un mismo país en una misma ruta 3. Aumento del derecho de 5ª libertad hasta el 50% del avión. 4. derecho de cualquier compañía de la UE a volar a cualquier aeropuerto internacional de la UE. 5. Ciertas provisiones para obligaciones de servicio público en determinadas rutas.
Tercer paquete 1-1-1993	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fijación libre de tarifas (bajo supervisión gubernamental). 2. Total abolición de la distribución de capacidad entre operadores. 3. Cualquier compañía de la UE puede operar en cualquier país de la UE. 4. Desarrollo más extenso de la normativa para las obligaciones de servicio público en determinadas rutas. 5. Extensión del proceso de liberalización a países no miembros de la UE (N, CH, IS y a medio plazo a 6 países candidatos a la adhesión).

Tabla 1. Paquetes liberalizadores UE. Fuente: Agustín Gámir y David Ramos, 2002; *Transporte aéreo y territorio*.

Gran parte de las medidas que proporcionaban estos paquetes están relacionadas con los procesos de reservas y la disponibilidad de plazas que podían ofrecer los vuelos de las diferentes compañías, pero también se introdujeron nuevas libertades que supusieron el derecho a cualquier aerolínea europea a poder sobrevolar y operar vuelos internacionales en cualquier país de la UE.

Estas libertades fueron aumentándose progresivamente hasta que acabaron finalmente los procesos de desregulación en 1997, fecha en la que se eliminan todas las restricciones anteriores, liberalizándose también los mercados domésticos y el conocido como cabotaje aéreo (8ª y 9ª libertad) para todos los estados miembros de la UE.

Todos estos procesos han sido muy importantes para el desarrollo de la aviación europea y ha afectado a todos los aspectos de ésta; nuevas rutas, más frecuencias, diferentes tarifas, más derechos para los pasajeros, etc. Ryanair ha sabido sacar provecho de los paquetes liberalizadores llevados a cabo por la Unión Europea y muy especialmente del cabotaje aéreo, introduciéndose en mercados domésticos de otros países de la UE, mediante rutas con o sin competencia de compañías aéreas autóctonas de esos países.

4 - Principales características de la aviación de bajo coste y diferencias respecto a la aviación tradicional

La liberalización del espacio aéreo europeo supuso la apertura de los estrictamente regulados mercados europeos y nacieron nuevos derechos para las compañías aéreas en los territorios de la CEE. Aprovechando esta nueva situación irrumpieron en los cielos europeos las compañías de bajo coste, las cuales obtuvieron rápidamente una importante cuota de mercado y se convirtieron en serios rivales de las aerolíneas tradicionales.

A día de hoy, debido a los cambios y a las innovaciones que tanto compañías Low Cost como compañías tradicionales realizan, resulta difícil clasificar que compañías son de bajo coste y cuáles no lo son. Si nos basamos en las compañías que forman parte de la ELFAA, “European Low Fares Airline Association”, las compañías de bajo coste serían las siguientes:

Compañía Low Cost	País de origen
Easyjet	Reino Unido
Flybe	Reino Unido
Jet2.com	Reino Unido
Air Norwegian	Noruega
Ryanair	Irlanda
SverigeFlyg	Suecia
Transavia	Países Bajos
Vueling	España
Volotea	España
Wizz Air	Hungría

Tabla 2. Compañías de bajo coste miembros de la ELFAA. Elaboración propia, Fuente: ELFAA.

¿Quiere esto decir que las aerolíneas miembros de la ELFAA son las únicas compañías Low Cost que existen en Europa?, la respuesta es no. Existen muchas otras compañías que pese a no ser miembros de la ELFAA, son consideradas compañías de bajo coste debido al modelo en que operan. Las más importantes son las que aparecen en la tabla 3.

Vemos por tanto que la oferta de aviación de bajo coste en Europa es elevada debido al gran número de este tipo de compañías que operan en nuestro territorio.

Compañías Low Cost	País de origen
Niki	Austria
Smartwings	República Checa
Germanwings	Alemania
Air One	Italia
Blue Air	Rumanía
Monarch Airlines	Reino Unido

Tabla 3. Compañías de bajo coste no miembros de la ELFAA. Elaboración propia, fuente: IATA.

Pero ¿Cuáles son las características de las compañías aéreas de bajo coste? Según la OACI, la principal característica que define a las Compañías de bajo coste y que las diferencia de las tradicionales se basa en tres grupos: el ahorro en los servicios, el ahorro en la operativa y el ahorro en gastos generales. Estos ahorros se realizan usando las siguientes estrategias:

- Las Low Cost se centran en gran mayoría en rutas de corto alcance, de menor distancia, ahorrando por tanto en combustible.
- Para conseguir el mínimo gasto posible por pasajero, necesitan tener el mayor número posible de asientos en cada avión para intentar llenarlos el máximo que puedan en cada vuelo.
- Hacen volar los aviones el mayor número de veces posibles al día, siempre teniendo en cuenta las restricciones horarias de cada aeropuerto y los intereses de su propia operativa.
- Ofrecer únicamente vuelos punto a punto, sin escalas.
- Usar aeropuertos secundarios, los cuales cobran unas tasas más reducidas que los grandes aeropuertos internacionales. Estos aeropuertos secundarios están además menos congestionados por lo que los retrasos en los vuelos son menores.
- Usando un único tipo de avión. De esta forma las tripulaciones pueden operar en cualquier avión de la flota.
- Uso de Internet y Call centers para la venta de billetes, los cuales son electrónicos, de esta forma se ahorran las comisiones de la venta mediante agencias de viajes y de las tasas que imponen los sistemas de reservas GDS (anexo 1) como Amadeus y Sabre.
- Eliminando el servicio de catering a bordo y algunos tipos de comodidades y cobrando por la facturación de equipaje en bodega.

Todas estas estrategias han conseguido reducir al máximo los gastos de estas compañías, por lo que pueden reducir el precio de sus billetes, haciendo que éstos sean mucho más competitivos.

Las características de la aviación Low Cost y la aviación tradicional presentan por tanto muchas diferencias, no sólo en la operativa sino también en el servicio al cliente. Las principales diferencias se muestran en la tabla 4 (O'Connell et al. 2005).

<u>Características del producto</u>	<u>Compañías LowCost</u>	<u>Compañías tradicionales</u>
Tarifas	Simple y única	Multi tarifaria (diferentes clases)
Distribución	Online y Call Center	Online, Call Center, Agencias de Viajes
Tipo de billete	Ticket electrónico	Ticket electrónico, Contrato ticket IATA
Aeropuertos	Mayormente secundarios	Principales
Conexiones	Punto a Punto (en su mayoría)	Conexiones, códigos compartidos, alianzas
Servicios a bordo	Deben ser pagados	Extras complementarios
Utilización de aviones	Muy elevada	Elevada
Tiempo de escalas	Mínimo posible. 25 min	Tiempo más elevado. 1 hora
Ingresos por servicios complementarios	Ventas a bordo, publicidad	Se centran en el producto original (el vuelo)
Flota	Único modelo de avión	Múltiples tipos de avión
Asientos	No se asignan, espacio reducido entre asientos	Asignados, mayor espacio entre los mismos.
Equipaje	Facturación equipaje previo pago	Equipaje facturado incluido en la reserva
Actividades operacionales	Transporte pasajeros	Transporte pasajeros, Cargo, Mercancías peligrosas.
Otros extras	Transporte animales (poco común)	Transporte de animales, servicio de escorts a menores, Transporte de féretros.

Tabla 4. Principales diferencias entre compañías Low Cost y Tradicionales. Fuente: O'Connell, William, 2005.

Si bien la tabla 4 nos muestra las principales características de los dos tipos de aerolíneas, éstas están muy generalizadas y no se cumplen en todos los casos, la realidad es mucho más compleja, pues no todas las compañías Low Cost cumplen los requisitos de la tabla. Sólo por poner algunos ejemplos de estas discrepancias, son varias las aerolíneas de bajo coste que operan en aeropuertos principales (Vueling, Air Norwegian), algunas de ellas ofrecen la posibilidad de escoger asientos en el momento de hacer la reserva (Vueling, Air Norwegian, Transavia, Y Ryanair que ha empezado este mismo año a ofrecer este servicio) y también las hay que realizan vuelos en conexión (Air Norwegian, Vueling). Mientras que en el caso de las compañías tradicionales tampoco los ejemplos de la figura 4 se dan en el 100% de estas compañías y son muchas las que en sus vuelos domésticos o internacionales de corto alcance no ofrecen servicio de catering gratuito a bordo.

La aparición de la aviación Low Cost supuso para las compañías aéreas tradicionales un fuerte impacto sobre sus propios mercados, viéndose obligadas a rediseñar sus modelos operativos para poder reducir sus precios y así poder competir con las nuevas compañías de bajo coste. Una de las estrategias que llevaron a cabo fue la de crear alianzas aéreas (tabla 5). Las alianzas aéreas son grupos de cooperación creados por diferentes compañías aéreas para conseguir una reducción de costes.

Alianza aérea	Miembros	Año fundación	Aerolíneas fundadoras
Star Alliance	29	1997	Air Canada
			Lufthansa
			SAS
			Thai Airways International
			United Airlines
Oneworld	15	1999	American Airlines
			British Airways
			Qantas
			Cathay Pacific
Skyteam	21	2000	Aeroméxico
			Air France
			Delta Airlines
			Korean Air

Tabla 5. Principales Alianzas aéreas. Elaboración propia., Fuente: IATA.

Las compañías consiguen con estas alianzas una red de destinos más amplia ya que comparten códigos con otras compañías y venden destinos operados por las otras compañías de la alianza como propios (sean mediante vuelos de conexión o directos), reducen gastos ya que comparten hangares de mantenimiento, instalaciones operativas, oficinas de ventas de billetes, personal de tierra, etc.... De esta forma consiguen reducir sus propios gastos y pueden ofrecer billetes más económicos a sus pasajeros, además de productos y prestaciones que ninguna línea aérea por si sola podría ofrecer.

Estas alianzas no son los únicos ejemplos de medidas tomadas por las compañías tradicionales para competir con las Low Cost. Muchas compañías tradicionales han creado compañías subsidiarias de bajo coste, las cuales utilizan en rutas más cortas y con mayor competencia con las Low Cost originales. (ejemplos serían Iberia Express que pertenece a Iberia y GoFly, que perteneció a British Airways).

Se puede decir que en el extremadamente complejo sector aéreo europeo, mientras las compañías de bajo coste siguen creciendo y extendiéndose a pasos agigantados, las compañías tradicionales en su mayoría, sufren severas dificultades, cancelando rutas y despidiendo a gran número de empleados. Ante esta situación parece evidente que son las compañías de bajo coste las que juegan el papel dominante en la aviación del continente. La influencia de estas compañías es tal, que las compañías tradicionales se ven obligadas a modificar sus modelos operativos e incluso sus redes de aeropuerto, lo que puede implicar cambios en la industria aérea europea y en las políticas tomadas por sus responsables.

5 - Southwest Airlines, primera compañía aérea de bajo coste

El fenómeno de la aviación de bajo coste en Europa, liderado por la irlandesa Ryanair no es un fenómeno surgido aquí. Los modelos que siguen compañías como Ryanair o Easyjet están basados en el modelo que practica la mayor compañía de bajo coste estadounidense, Southwest Airlines (figura 2), de la que se considera que tiene una importante influencia en el éxito de la desregulación aérea en los EEUU (Morrison, 2001). Pero su influencia en la aviación de bajo coste no la encontramos únicamente en Europa, Sino que compañías aéreas de todo el mundo emulan su modelo. La canadiense Westjet, la malaya Air Asia, la catari Jetstar, la filipina Cebu Pacific, la tailandesa Nok Air, la mexicana Volaris y la turca Pegasus son algunos ejemplos.



Figura 2. Logo de Southwest Airlines. Fuente : Southwest airlines .com .

Southwest Airlines tiene sus oficinas centrales en el aeropuerto de Dallas Love Field, Dallas, Texas, EEUU. Fue fundada en 1967 por Herb Kelleher y Rollin King como compañía regional del estado de Texas (evitando así pagar tasas federales) y empezó sus operaciones en 1970 (no sin antes sufrir acciones legales para impedir su operativa por parte de las compañías Continental Airlines, Braniff y Trans-Texas), uniendo Dallas con Houston y San Antonio, siendo Dallas su base operativa (anexo 1).

Durante la década de los 70 Southwest continuó volando dentro del estado de Texas pero incluyó nuevos destinos a los tres del momento de su fundación. En 1978 el gobierno americano llevo a cabo una desregularización aérea que permitía a las compañías aéreas regionales volar a los estados vecinos a los originales de la compañía. En el caso de Southwest se añadió New Orleans, Louisiana.

Durante la década de los 80 se llevaron a cabo más procesos de desregularización aérea en los EEUU, de los cuales Southwest supo sacar provecho para expandir rutas a otros estados (Oklahoma, Nuevo Mexico, Kansas, Arizona, Nevada, California, Tennessee, Michigan, Illinois y Colorado). Además creó bases operativas en otros aeropuertos (como la de Houston Hobby Airport en 1984) y creó rutas internas de estados que no eran Texas (como la ruta Californiana San Francisco-San Diego).

A principios de la década de los 90, como consecuencia de la Guerra del Golfo Pérsico (agosto 1990 – febrero 1991), muchas compañías aéreas sufrieron grandes pérdidas y necesitaron una inyección por parte de sus gobiernos para poder así salir adelante. Aunque Southwest sintió en parte los efectos de la guerra siguió obteniendo beneficios. A mediados de

los 90, la compañía creó también su página Web, llamada “Southwest Airlines Gate Home”, siendo una de las primeras compañías aéreas en hacerlo. A lo largo de esta década Southwest siguió expandiéndose, esta vez hacia estados del Este.

La década de los 2000 empezó para Southwest, al igual que para el resto de las compañías aéreas de todo el mundo de forma nefasta debido a los atentados terroristas del 11-S en Nueva York y Washington DC. Las aerolíneas tuvieron pérdidas millonarias debido a las consecuencias de estos atentados y muchas quebraron (Swissair y Sabena son dos ejemplos de ello). Southwest supo reponerse a esta grave crisis y continuó creciendo, tanto económicamente como territorialmente.

En el año 2011 Southwest adquirió la compañía AirTran Airways por 3,2 millones de dólares, la cual pasó a ser una subsidiaria y supuso incluir los destinos que ésta servía a la red de aeropuertos de Southwest Airlines (si bien no se consideran destinos propios de Southwest Airlines hasta 2014, una vez llevado a cabo la unificación de códigos de ambas compañías). El estado de Georgia y destinos internacionales en México y el Caribe pasaron a formar parte de los destinos de la gigante Low Cost. En 2013 Southwest Airlines y AirTran empezaron a usar código compartido; WN, el código IATA de Southwest Airlines.

En la actualidad Southwest Airlines vuela a más de 90 destinos en 41 Estados de EEUU además de México, Puerto Rico, República Dominicana, Jamaica, Bahamas y Aruba. (figura 3). Siendo los aeropuertos más importantes de la compañía según operativa y destinos los que aparecen en la tabla 6.

Aeropuerto (estado)	Salidas diarias	Nº Destinos
Chicago-Midway (IL)	270	66
Baltimore-Washington (MD)	230	60
Las Vegas (NV)	228	58
Denver (CO)	184	57
Fenix (AZ)	171	47
Houston Hobby (TX)	170	47
Atlanta (GA)	160	42
Orlando (FL)	158	41
Dallas Love Field (TX)	126	16
Los Angeles (CA)	125	25

Tabla 6. Principales aeropuertos de Southwest Airlines. Elaboración propia, fuente: Swamedia.com.



Figura 3. Destinos de Southwest Airlines. Fuente Google Maps y Southwestairlines.com.

Para llevar a cabo de forma satisfactoria su operativa, la compañía posee más de 600 aviones de la fabricante norteamericana Boeing. En concreto modelos Boeing 737-300, Boeing 737-500, Boeing 737-700 (anexo 3.1) y Boeing 737-800, además de los casi 300 que tiene solicitados a Boeing, lo que supondrá una flota de casi 1000 aparatos.

De acuerdo a los datos publicados por el “World Air Transport Statistics (WATS)” de IATA, Southwest Airlines es la primera compañía en tráfico de pasajeros en vuelos domésticos del mundo y la segunda en el total de pasajeros de vuelos domésticos e internacionales, sólo superada por la también americana Delta Air Lines (tabla 7).

Domésticos		
Ranking	Compañía	PAX en Miles
1	Southwest Airlines	115323
2	Delta Air Lines	97550
3	China Southern Airlines	84164
4	United Airlines	65169
5	American Airlines	65104
6	China Eastern Airlines	52536
7	US Airways	50157
8	Air China	44945
9	All Nippon Airways	38921
10	Qantas Airways	35085

Domésticos + Internacionales		
Ranking	Compañía	PAX en Miles
1	Delta Air Lines	120636
2	Southwest Airlines	115323
3	China Southern Airlines	91504
4	United Airlines	90161
5	American Airlines	86823
6	Ryanair	81395
7	Lufthansa	63273
8	China Eastern Airlines	62653
9	Easyjet	58410
10	US Airways	56703

Tabla 7. Pasajeros transportados por aerolíneas en vuelos domésticos y domésticos más internacionales 2013. Elaboración propia, fuente: IATA.

A pesar de las dificultades que han atravesado las compañías aéreas en los últimos 40 años (crisis del petróleo de los 70, Guerra del golfo, atentados del 11S), Southwest Airlines no ha despedido empleados, ha alcanzado los máximos valores en satisfacción del cliente y ha batido récords en bolsa, además de obtener beneficios en una época de recesión económica mundial

¿Dónde reside el éxito de la compañía? ¿Qué técnicas ha llevado a cabo para reducir al máximo los costes y vender así billetes a un precio más bajo?

Según Herb Kelleher uno de sus fundadores, el éxito reside en “un enfoque humanista en el trato a los empleados. Los valoramos como individuos, no sólo como trabajadores. En la empresa se sienten tratados con dignidad y respeto, por eso es que nuestra aerolínea es la más productiva de la industria. Creamos un ambiente en el cual es posible divertirse y ser uno mismo. Trabajar no tiene por qué estar reñido con divertirse.” Sin duda las palabras de Kelleher son agradables de oír en épocas de malas condiciones laborales para los trabajadores, pero el verdadero éxito de la compañía no sólo reside en eso. Las formas en que consigue reducir gastos para obtener los mayores beneficios residen en:

- 1- A diferencia de otras compañías que pueden usar más de 10 diferentes tipos de aviones, Southwest airlines usa un único tipo de avión, el Boeing 737, por lo que los mecánicos de la compañía son entrenados únicamente para este tipo de avión. Si algún avión tiene algún problema técnico la pieza inservible puede ser utilizada por la de otro avión. Pilotos y tripulante son entrenados en un único tipo de avión por lo que de esta forma también se reducen gastos. Al ser siempre el mismo tipo de avión los miembros de la tripulación están más acostumbrados a ellos reduciendo de esta manera el tiempo de la operativa en tierra.
- 2- Los vuelos de la compañía son del tipo “point to point”, es decir de un origen “A” a un destino “B” y un vuelo de vuelta de “B” a “A”, sin vuelos de conexión, lo que supone una disminución del número de pérdidas de maletas además de conseguir ganar tiempo para así evitar retrasos.
- 3- Southwest Airlines no opera en grandes hubs (grandes aeropuertos internacionales) sino que lo hace en aquellas ciudades donde los aeropuertos son de menor categoría (Dallas, Memphis, etc...) y vuela a aeropuertos secundarios en aquellas ciudades en que sí existen grandes hubs (La guardia y Newark en vez del JFK en Nueva York, Houston Hobby en vez de Houston George Bush International, etc...). En estos aeropuertos las tasas aeroportuarias son menores que en los grandes hubs, y al haber un menor tráfico aéreo, disminuyen por tanto los retrasos y las consiguientes pérdidas económicas. El hecho de que se traten de aeropuertos secundarios se asocia con que la distancia al centro de la ciudad sea mayor, pero no siempre sucede así y en ocasiones estos aeropuertos secundarios (que suelen ser los aeropuertos construidos originalmente y que quedaron pequeños debido al aumento del tráfico aéreo) se encuentran relativamente más cerca al centro urbano (figura 4).

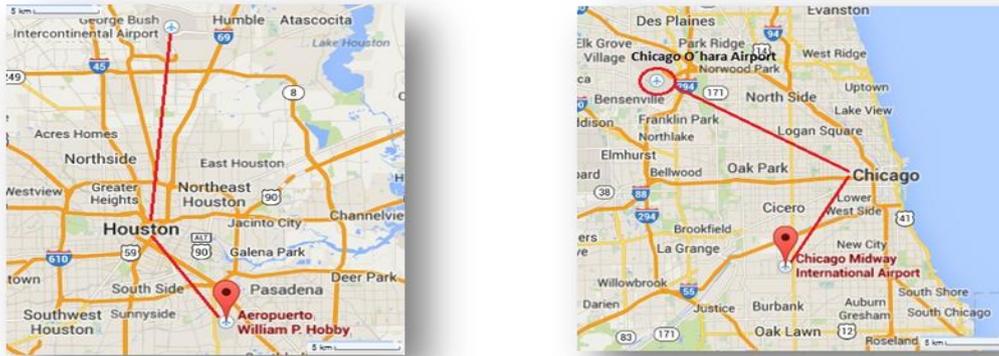


Figura 4. Aeropuertos de Houston y Chicago y distancia al centro urbano. Fuente Google Maps.

- 4- Reducir al máximo el tiempo de los “Turn arounds” o escalas (anexo 1), llegando a ser en ocasiones de tan sólo 25 min. Un avión en tierra paga a la autoridad aeroportuaria, cuanto más larga es la escala mayor es el importe a pagar, por lo que Southwest reduce al máximo el tiempo de escala. La compañía no asigna asientos en los vuelos, agilizando de esta manera el embarque. Al operar en aeropuertos secundarios de menor tráfico aéreo también se agiliza la escala debido a la mayor disponibilidad del personal de tierra.
- 5- Southwest airlines reduce todo tipo de servicios a bordo. No se asignan asientos (disminuyendo el tiempo de embarque pero también ahorrando el gasto que supondría el uso del programa de reserva de asientos) y no hay servicio de catering a bordo (a excepción de la recientemente creada Business select). No obstante la compañía a diferencia de muchas otras Low Cost si que incluye equipaje a facturar con su billete, reduciendo de esta forma el número de maletas que suben a cabina para así también reducir la duración del embarque (demasiado equipaje de mano puede suponer que se llenen los compartimentos de maletas y que muchas de éstas deban ser bajadas a la bodega del avión por falta de espacio en cabina, demorando la salida del vuelo).
- 6- Southwest airlines tiene acuerdos con algunas empresas y las publicita en sus aviones, ya sea en la cabina o incluso en el mismo fuselaje del aparato (anexo 3.2), obteniendo una remuneración económica a cambio.

Todos estos factores son responsables del éxito de Southwest Airlines, convirtiéndola en la segunda compañía aérea del mundo en número de pasajeros transportados. Southwest ha inspirado a muchas otras compañías de bajo Coste y no parece que su éxito vaya a disminuir en un futuro próximo. Con vuelos internacionales recientemente inaugurados, son muchas las voces que auguran que la compañía ha puesto su punto de mira en vuelos transcontinentales a Europa. De ser esto cierto, serían necesarios muchos cambios organizativos y en la operativa de la compañía por no olvidar que también son muchas las voces que auguran un asalto al mercado de la aviación transcontinental Europa-Norteamérica por parte de la Irlandesa Ryanair. Si esto sucediera Sería la guerra de los dos titanes del Low Cost por el control de la aviación mundial.

6 – Ryanair la gran compañía europea de bajo coste

Cuando se piensa en compañías Low Cost, directamente se asocia el término con la compañía irlandesa Ryanair (código IATA: FR, Código ICAO: RYR). Odiada y amada a partes iguales es innegable es que la compañía no deja indiferente a nadie. Pese a la multitud de críticas que recibe y la gran cantidad de detractores que tiene por su forma de entender la aviación, la compañía es la primera en Europa en tráfico de pasajeros (en argot aeronáutico PAX), operando en 30 países de Europa y Norte de África y con una de las flotas más grandes y modernas de todas las compañías aéreas europeas. Año tras año la compañía sigue obteniendo increíbles beneficios económicos, incluso en épocas de recesión económica como la que vivimos, y mientras que otras compañías despiden empleados y deben hacer fusiones para poder garantizar así su continuidad en el mercado, la Low Cost irlandesa sigue creciendo, ampliando rutas e introduciéndose en nuevos mercados estatales. Todo esto parece ser una demostración bastante clara de que su modelo de aviación funciona. Parece ser que Ryanair vino a transformar la aviación comercial europea y, ¡vaya si lo ha hecho!

6.1 – Historia y evolución de la compañía

Ryanair fue fundada en 1985 por Anthony Ryan (Tipperary, Irlanda, 1936 – Kildare, Irlanda, 2007), quien tenía una gruesa y consolidada carrera en el mundo de la aviación comercial antes de empezar el proyecto Ryanair. Ryan trabajó para la compañía de bandera irlandesa Aer Lingus en la que ocupó altos cargos, como el de jefe de escala de la compañía en el aeropuerto JFK de Nueva York, o manager de arrendamientos de la compañía en Dublín durante los años 70. En el año 1975, Ryan fundó junto a al grupo Aer Lingus y Guinness Peat Group (una compañía de servicios de inversión inglesa) GPA “Guinness Peat Aviation”, la cual era una compañía que prestaba sus aparatos para ser utilizados por otras compañías aéreas. Sin embargo este negocio no parecía suficiente para Ryan, quien quería crear una compañía propia para poder así competir con la entonces todopoderosa Air Lingus en el mercado irlandés.

En 1980 Ryan y algunos socios propusieron al gobierno irlandés la creación de una nueva compañía que se caracterizaría por un servicio más eficiente y económico para los pasajeros irlandeses, a la que llamarían Irelandia (Creaton, 2009). No obstante las presiones de Aer Lingus sobre el gobierno irlandés consiguieron echar atrás el proyecto. Finalmente y tras mucho esfuerzo por parte de Ryan, el gobierno irlandés dio permiso para que una nueva compañía aérea operara determinadas rutas desde territorio irlandés. La nueva compañía irlandesa nació el 28 de Noviembre de 1985 con el nombre de Ryanair. La aparición de esta nueva compañía enfureció a los directivos de Aer Lingus, pues Ryan, su socio de GPA era el artífice de la creación de la nueva compañía irlandesa.

Ryanair empezó sus primeros pasos en la aviación comercial con la ruta diaria Waterford (Irlanda) – Londres Gatwick (Reino Unido), para la que utilizaba un avión modelo Bandeirante (anexo 3.3) de tan sólo 15 asientos con el que consiguió transportar a un total de 5000 pasajeros el año de su inauguración. Al año siguiente el gobierno irlandés permitió a

Ryanair operar otras rutas, por lo que la compañía empezó a volar desde el aeropuerto de Dublín, para lo que adquirió modelos de avión BAC 1-11, que eran de mayor tamaño que los Bandeirante y acabar de esta forma con el duopolio Aer Lingus – British Airways en la ruta Dublín – Londres.

No obstante y pese a los avances que la compañía estaba dando, las pérdidas que sufría año tras año eran enormes, hasta que llegaron los años 90 y la compañía comenzó a generar ganancias, en parte debido a la incorporación de Michael O’Leary, quien es en la actualidad su director ejecutivo. O’Leary se inspiró en la americana Southwest Airlines y Ryanair empezó a emular muchas de las características operacionales de Southwest para intentar de esta forma conseguir reducir gastos y ser más eficiente en su operativa. En 1994 Ryanair empieza a operar con aviones Boeing 737-200 (anexo 3.4). tras adquirir ocho en total retira a los anteriores modelos que poseía. Tan sólo un año después la compañía supera a Aer Lingus y British Airways en el número de pasajeros transportados en la ruta Dublín-Londres.

En 1995, aprovechando las libertades aéreas aprobadas por la UE, Ryanair crea su primera ruta doméstica en el Reino Unido, uniendo Londres Stansted con Glasgow Prestwick. Tan sólo dos años después, en 1997, la compañía lanza sus primeras rutas a la Europa continental, uniendo Londres Stansted con Estocolmo Skavsta y Oslo-Torp, y Dublín con París Beauvais y Bruselas Charleroi. Ese mismo año, Ryanair pasa a ser la compañía más puntual en la ruta Dublín-Londres según publicó la “UK Civil Aviation Authority”. Los años siguientes la compañía sigue creciendo en lo que a rutas se refiere y extiende su red de aeropuertos por todo el continente.

En el año 2000 la compañía crea su página web www.ryanair.com y se convierte en la única forma posible de poder adquirir billetes para sus pasajeros (junto al Call Center). Tan sólo 15 años después de su inauguración, Ryanair pasa de transportar 5000 viajeros en 1985 a 7 millones en el año 2000. Un año después, en 2001, la compañía inaugura su primera base operativa en la Europa continental en el aeropuerto de Bruselas Charleroi, a la que siguen bases en Frankfurt Hahn en 2002, Estocolmo Skavsta y Milán Bergamo en 2003 y Roma Ciampino y Girona en 2004. La expansión territorial de la compañía empieza a ser espectacular. Durante todos estos años la compañía empieza a substituir sus Boeing 737-200, por Boeings 737-800 (anexo 3.5), que son los que opera en la actualidad y de los que posee 305.

En el año 2006, debido a la horrible situación económica que padece la anteriormente compañía de bandera Aer Lingus, ésta se ve obligada a salir a la bolsa de valores y Ryanair puja por adquirir una parte de ésta, finalmente en 2007 y tras bastantes desacuerdos Ryanair pasa a poseer un 29,4% de Air Lingus.

En el 2010 la compañía se convierte en la primera compañía en que toda la facturación se realiza On-line, utilizándose los mostradores de facturación de los aeropuertos únicamente para facturar piezas de equipaje. Los pasajeros deben incluso imprimirse sus propias tarjetas de embarque por su cuenta y si no lo hacen, deberán pagar un recargo para poder recibirlas en el aeropuerto. Esta norma, aunque muy impopular se implanta en todos los aeropuertos en los que opera la compañía.

Desde el 2010 hasta la actualidad la compañía sigue extendiéndose por toda Europa empezando a operar en nuevos países en los que no lo había hecho antes como Grecia o Rumanía y creando nuevas bases operativas hasta las 66 que tiene en la actualidad.

Este mismo año y debido a las críticas que ha estado recibiendo los últimos años en relación al trato al cliente, la compañía ha introducido toda una serie de innovaciones en la atención al cliente como son la posibilidad de reservar asientos, el permitir dos bultos de equipaje de mano a cada pasajero y la creación de una nueva clase Business dentro de sus aviones.

Tanto la expansión territorial de la compañía como el crecimiento en el número de pasajeros transportados en sus casi 30 años de vida han sido espectaculares, la compañía ha pasado de transportar 5000 pasajeros en su primer años de vida a transportar más de 80 millones de personas en 2012 (figura 5). La compañía se ha extendido por toda Europa y Marruecos y ha pasado de tener una única base operativa en 1985 a tener más de 60 en la actualidad (figura 6), además Ryanair sigue anunciando la apertura de nuevas bases para finales de este mismo año, por lo que parece que la compañía seguirá creciendo.

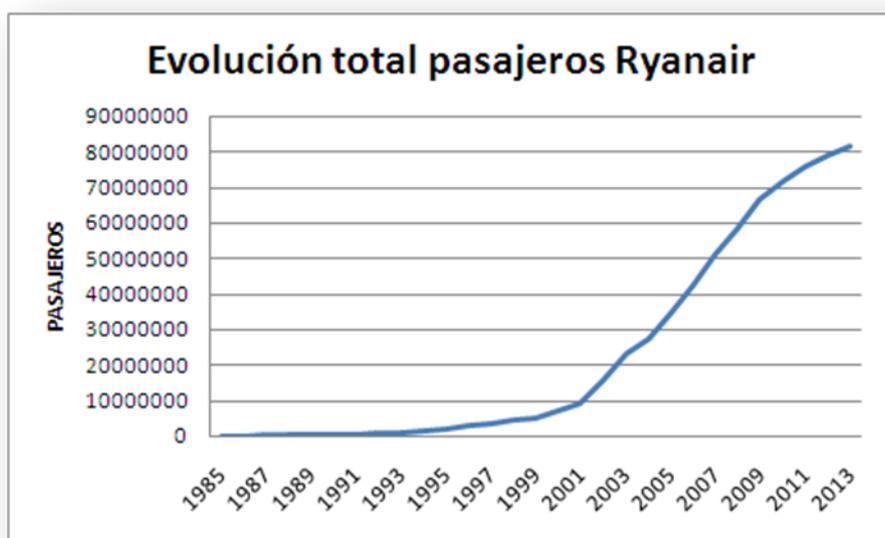


Figura 5. Evolución total pasajeros de Ryanair . Elaboración propia, fuente : ryanair.com, 2014.

La Low cost irlandesa que nació para intentar convertirse en una alternativa a Aer Lingus en su país, no sólo ha conseguido devorar a su rival, sino que se ha convertido en la mayor compañía aérea de Europa.

Hace 10 años se hacían predicciones en las que se esperaba que continuaría el crecimiento de la compañía debido a la popularidad de las bajas tarifas y a la disposición de los pasajeros de desprenderse de los servicios tradicionales de las aerolíneas a favor de precios más bajos (Barret, 2004). Parece ser que las predicciones se han cumplido.



EVOLUCIÓN BASES RYANAIR

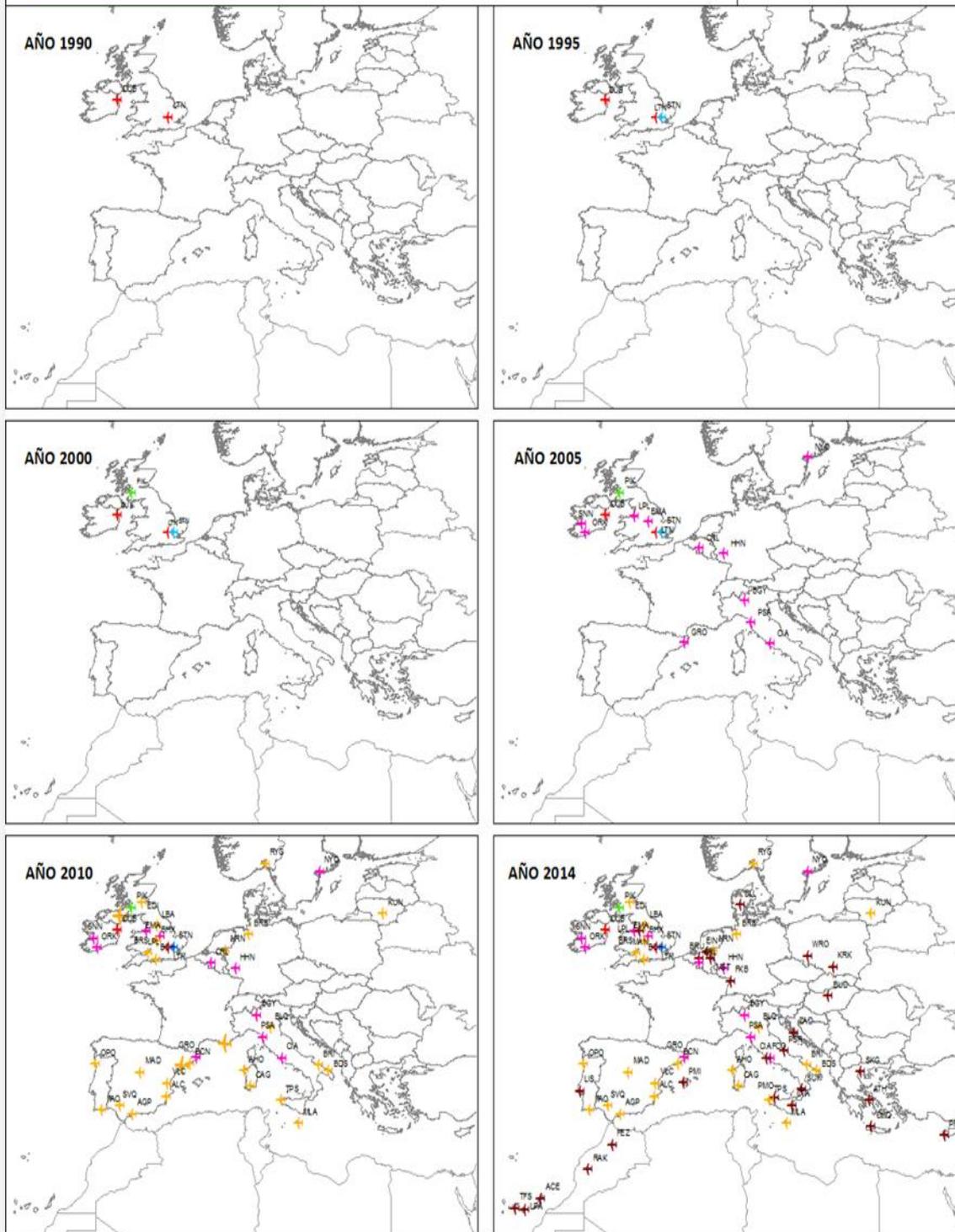


Figura 6. Evolución de las bases de Ryanair en Europa desde 1990. Elaboración propia, fuente: AENA y Ryanair.com.

6.2 – Situación actual y características de Ryanair

La compañía irlandesa, que tiene su sede en Swords, Dublín, es a día de hoy la mayor compañía aérea de Europa y su crecimiento en sus casi 30 años de vida ha sido espectacular, expandiéndose por todo el continente (y Norte de África) y transportando más pasajeros año tras año. En el 2013 la compañía fue la primera en Europa en lo que al tráfico de pasajeros se refiere (figura 7) por delante de grandes compañías tradicionales como Lufthansa, e incluso por delante de grupos creados de la fusión de varias compañías como IAG y el grupo Air France-KLM. Parece ser que este crecimiento va a seguir produciéndose este año puesto que los pronósticos para el 2014 son más que excelentes, ya que la compañía ha tenido un beneficio un 152% mayor en el primer trimestre de este año en relación al año pasado (fuente Ryanair.com).

La importancia de la compañía irlandesa no sólo es visible a escala europea ya que como pudimos ver en la tabla 7 (apartado 5), Ryanair es la sexta compañía del mundo en número total de pasajeros transportados.



Figura 7. Ránking de las compañías europeas según pasajeros transportados. Elaboración propia, fuente :IATA.

La presencia de Ryanair en Europa es enorme, la compañía está presente en 30 países (29 europeos más Marruecos) y opera en 188 aeropuertos (figura 8), muchos de los cuales se encuentran en las principales regiones europeas en lo que a nombre de pasajeros aéreos recibidos se refiere (anexo 4.1). Por países son Francia, Italia y España donde Ryanair está más presente en aeropuertos.

Ryanair cuenta actualmente con 66 bases operativas (figura 9), donde tiene basados sus 300 aviones y desde las cuales se desarrolla cada día la operativa de la compañía, que consta de más de 1500 rutas que generan más de 1600 vuelos diarios (fuente Ryanair.com). Este mismo año la compañía tiene previsto inaugurar 3 nuevas bases operativas en Colonia, Varsovia Modlin y Gdansk, lo que hará un total de 69 bases.

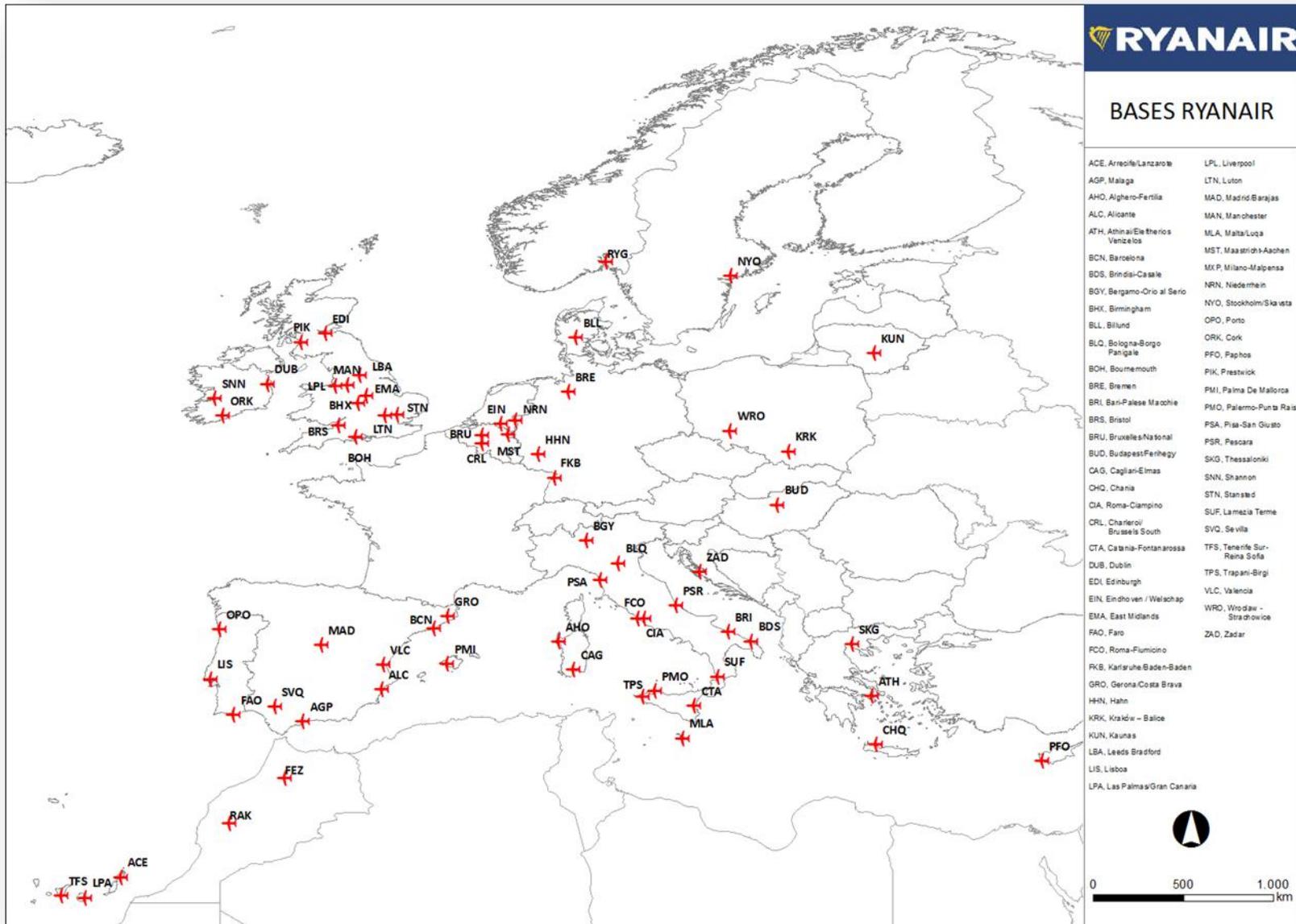


Figura 9. Bases operativas de Ryanair. Elaboración propia, fuente: Ryanair.com y Eurostat.

Londres Stansted es la mayor base operativa de la compañía, tanto en el número de rutas como en el número de aviones basados, siendo por tanto su principal “Hub”, pero también son bases importantes las de Dublín, Milán Bergamo y Bruselas Charleroi. Los mapas del anexo 4 nos muestran la importancia de las bases de Ryanair en lo que a tamaño de su flota y al número de rutas se refiere. El número de aviones basados es un indicador más correcto de la importancia de una base, ya que el número de rutas sólo hace referencia al número de destinos que tiene un aeropuerto pero no de la frecuencia de los mismos. Una base puede tener 50 destinos pero de una frecuencia de 3 días, mientras que una base con menos destinos pero mayor número de aviones, puede hacer que las frecuencias de sus destinos se an de por ejemplo 3 veces al día.

El modelo de Ryanair ha sido un éxito y ha permitido a la compañía extenderse por todo el continente además de crecer en cuanto al número de pasajeros transportados, gracias a los reducidos precios de sus billetes, considerablemente más bajos que el del resto de compañías. ¿Cuáles son las características de Ryanair? ¿Cómo consigue tener tarifas más bajas y seguir obteniendo increíbles beneficios económicos?

Como hemos visto en el anterior apartado, los primeros años de vida de la compañía, ésta sufría pérdidas económicas año tras años y no fue hasta la llegada de Michael O’Leary que empezó a obtener beneficios. Estos beneficios se debieron a las medidas que introdujo O’Leary, las cuales se basaban en muchos casos a las de la Low Cost americana Southwest Airlines.

El modelo de Ryanair se basa en la simplificación del producto así como en la reducción de costes (Francis et al., 2006), que es lo que también otras muchas compañías de bajo coste realizan. Pero parece ser, que Ryanair es quien mejor ha sabido simplificar el producto y reducir coste pues es la compañía europea con mayor éxito. Las características de su modelo son las siguientes:

- 1- Como Southwest Airlines, Ryanair utiliza un único modelo de avión, el Boeing 737-800 (anexo 3.5). De esta forma consigue reducir en gastos para la formación de mecánicos, ingenieros y tripulaciones ya que estos siempre trabajan en los mismos tipos de aviones. Esto también supone reducir el tiempo de la operativa debido al elevado nivel de conocimiento que los trabajadores tienen del aparato.
- 2- Ya que no existen diferentes clases en los vuelos (business o first class), se puede aprovechar al máximo el espacio del avión, introduciendo más asientos y obtener mayor ocupación por vuelo. Los Boeing 737-800 de Ryanair disponen de 189 asientos. Cabe destacar, que a partir de este año Ryanair introducirá una nueva clase Business en sus vuelos, cosa que no había hecho nunca antes.
- 3- Los aviones de Ryanair son utilizados al máximo durante las jornadas operativas. La compañía además tiene “Turn Arouds” de tan sólo 25 minutos en la mayoría de sus aeropuertos para conseguir así el máximo uso posible de sus aviones.

- 4- Ryanair vuela a un gran número de aeropuertos secundarios o regionales, los cuales tienen unas tasas aeroportuarias mucho más reducidas que la de los grandes aeropuertos internacionales. Muchos de estos aeropuertos ofrecen además descuentos a la compañía debido al gran número de pasajeros que a ellos transporta.
- 5- El uso de estos aeropuertos secundarios, de menos congestión, hace que la operativa de la compañía sea más rápida, disminuyendo al máximo el tiempo de escala de los aviones en tierra y aprovechando mucho más su uso.
- 6- Ryanair utiliza el modelo point-to-point. Pasajeros y maletas se facturan de un destino "A" a un destino "B" y no realiza escalas ni vuelos de conexión, la pérdida de maletas es menor y se disminuye el tiempo de escala en tierra.
- 7- Pese a que este mismo año la compañía haya introducido un nuevo servicio de asignación de asientos debido a un cambio en su política de atención al cliente, hasta el momento la compañía nunca había asignado asientos en el check-in ni a través de su web, ahorrándose el uso de todos los programas de reservas de asientos.
- 8- La facturación de maletas no están incluidas en el precio del billete y deben ser incluidas como extras en el momento de hacer la reserva a través de la página web. El peso máximo de las maletas para facturar es de 15Kg, por debajo del peso habitual de las otras compañías, que suele ser 20Kg.
- 9- Los pasajeros deben imprimir las tarjetas de embarque por su cuenta, de esta forma la compañía también se ahorra el importe del uso de las máquinas que imprimen tarjetas de embarque en los aeropuertos. Aquellos pasajeros que no hayan impreso sus tarjetas de embarque podrán obtenerlas en los mostradores de facturación de Ryanair mediante el pago de una sanción que impone la compañía
- 10- De nuevo pese a los cambios introducidos este mismo año en relación a la atención del cliente, Ryanair tradicionalmente sólo ha permitido una única pieza de equipaje de mano a bordo, siendo muy estricta a la hora de comprobar el número de maletas de mano de los pasajeros en las puertas de embarque, sancionando a aquellos que llevaran más de una pieza o si ésta superara las medidas permitidas.
- 11- La compañía no ofrece servicio de catering ni extras a bordo y todo lo que se consuma del servicio de catering debe ser abonado por los clientes. La compañía además ofrece otros productos (previo pago) a bordo como el de perfumes, cosméticos y regalos y también vende billetes de los autobuses lanzaderas que unen muchos de los aeropuertos en los que opera con los centros urbanos.
- 12- No ofrece servicio VIP en los aeropuertos que opera y no tiene ningún programa de puntos o millas para cliente como sí hacen otras compañías. La compañía además no permite el transporte de mascotas, así como tampoco el de menores de 16 años sin acompañar.

- 13- Ryanair no vende sus billetes mediante GDS (anexo 1) ni mediante Agencias de Viajes (ahorrándose la comisión de las agencias), las únicas formas posibles para adquirir billetes son mediante la página web o el Call Center.
- 14- Ryanair también se caracteriza por generar ingresos mediante la publicidad, ya sea en el fuselaje de sus aviones o mediante la publicidad en los compartimentos de equipaje de la cabina, o en las mesitas plegables y reposacabezas.
- 15- Ryanair recibe subvenciones tanto públicas como privadas por operar en determinados aeropuertos, pues muchos consideran que la presencia de la compañía supone una importante llegada de turistas para las regiones en las que opera.

Todos estos factores han conseguido reducir gastos a la compañía y poder así ofrecer los precios más bajos del mercado, atrayendo cada vez a más y más pasajeros. No obstante, en aquellos aeropuertos en que es prácticamente la única aerolínea que opera y tiene por tanto el monopolio, en vez de subir los precios de los billetes, los reduce de forma más que considerable (Malighetti et al., 2009).

Gracias a estas estrategias la compañía ha conseguido convertirse en la mayor compañía europea, derrotando a grandes e importantes compañías tradicionales y haciendo que su modelo sea imitado por otras compañías más jóvenes.

Pese al crecimiento constante de pasajeros que la Ryanair tiene año tras año, este mismo año la compañía ha decidido introducir toda una serie de mejoras en el trato al cliente, puesto que siempre ha sido uno de los puntos más criticados por parte de los pasajeros y de la sociedad en general. La compañía ha decidido reducir los importes de las sanciones en extra de equipaje y por falta de tarjeta de embarque, ha introducido el sistema de reserva de asientos, permite llevar dos piezas de equipaje de mano y en breve introducirá un servicio de clase Business. Los resultados de todas estas mejoras podrán ser observados a partir del próximo año, tanto en el cómputo de pasajeros transportados como en los ingresos que obtenga.

6.3 – Ryanair en España

Ryanair es en la actualidad la compañía aérea que más sentimientos opuestos produce en España. La aerolínea es amada y odiada a partes iguales y mientras que son muchas las voces que aplauden su modelo, el cual ha conseguido reducir las tarifas, también son muchas las que lo critican y lo consideran una forma de generar sin ningún tipo de escrúpulo, beneficios para la compañía. Mientras algunos critican su modelo de expansión territorial a base de subvenciones, para otros la compañía es sinónimo de más pasajeros y de crecimiento turístico. Ryanair no deja indiferente a nadie, pero lo que es innegable, es que la compañía está transformando los destinos españoles.

Ryanair comenzó a operar en España a finales del 2002 con un vuelo que unía Frankfurt Hahn con Girona. En la actualidad está presente en 23 aeropuertos españoles, de los cuales 11 son bases operativas (figura 12).

Desde el año 2011, Ryanair es la primera compañía en número de Pasajeros transportados, superando a la todopoderosa Iberia y pese a haber perdido pasajeros en 2013 respecto a 2012, sigue siendo la primera en este Ránking (figura 10), superando a la segunda compañía (Vueling Airlines) en casi 10 millones de pasajeros.



Figura 10. Pasajeros (PAX) totales según compañías en 2013. Elaboración propia, fuente : AENA.

Si analizamos los datos de la figura 12, vemos que de las 10 compañías con mayor número de Pasajeros transportados, 4 de ellas son compañías de bajo coste (Ryanair, Vueling Airlines, Easyjet e Iberia Express). La importancia por tanto de la aviación Low Cost en España es muy elevada y en la actualidad el mercado español está dominado por las compañías de bajo coste con más del 55% de la cuota de mercado (figura 11). Un mercado competitivo donde Ryanair, al igual que en Europa, lleva la voz cantante.



Figura 11. Cuota de mercado de las compañías aéreas en España. Elaboración propia, Fuente: Fomento

La evolución de la gigante Irlandesa en nuestro país ha sido espectacular, tanto en tráfico de pasajeros como en expansión territorial, pasando de estar presente en un único aeropuerto en 2002 (Girona) a estarlo en 23 en la actualidad y operando más de 570 rutas (figura 13), de las cuales más de 140 son nacionales.

Ya hemos visto que una de las características del modelo Ryanair es la utilización de aeropuertos secundarios, menos congestionados y donde puede llevar a cabo su operativa de forma más rápida. Pero España es uno de los pocos países donde Ryanair opera en algunos aeropuertos principales (como Adolfo Suárez Madrid Barajas y Barcelona El Prat) y le resulta rentable. Esto es debido a que la compañía ha sabido sacar provecho de la situación de sobreoferta aeroportuaria del país, producida por las inversiones públicas llevadas a cabo en los últimos años. Las grandes ampliaciones llevadas a cabo en los aeropuertos de Madrid y Barcelona, que crearon las terminales T4 y T1 respectivamente, descongestionaron ambos aeropuertos y la oferta que existía en ellos permitió a la compañía Irlandesa comenzar a operar en ambos.

Otro de los factores que ha permitido a Ryanair desarrollarse de forma tan exitosa en nuestro país es debido a las subvenciones que recibe por parte de las administraciones públicas, además de las de entidades privadas y público-privadas, así como las de las cámaras de comercio. La compañía recibe esta inyección de dinero público por parte de los gobiernos autonómicos a cambio de operar en determinados aeropuertos, para así dinamizarlos económicamente y recibir la llegada de turistas a la región, además de permitir a los habitantes de la misma estar conectados con multitud de destinos europeos.

El tema de las subvenciones públicas es uno de los que más controversias genera y son muchas las voces críticas contra este fenómeno. Para Pere Suau-Sánchez, profesor de Geografía en la Universidad de Cranfield (y antiguamente en la Universitat Autònoma de Barcelona) y especialista en transporte aéreo, Ryanair se caracteriza por una falta de compromiso con el territorio, pues tan pronto puede estar operando en un determinado aeropuerto, como que puede decidir abandonarlo si no llega a acuerdos con las autoridades en relación a las subvenciones recibidas.

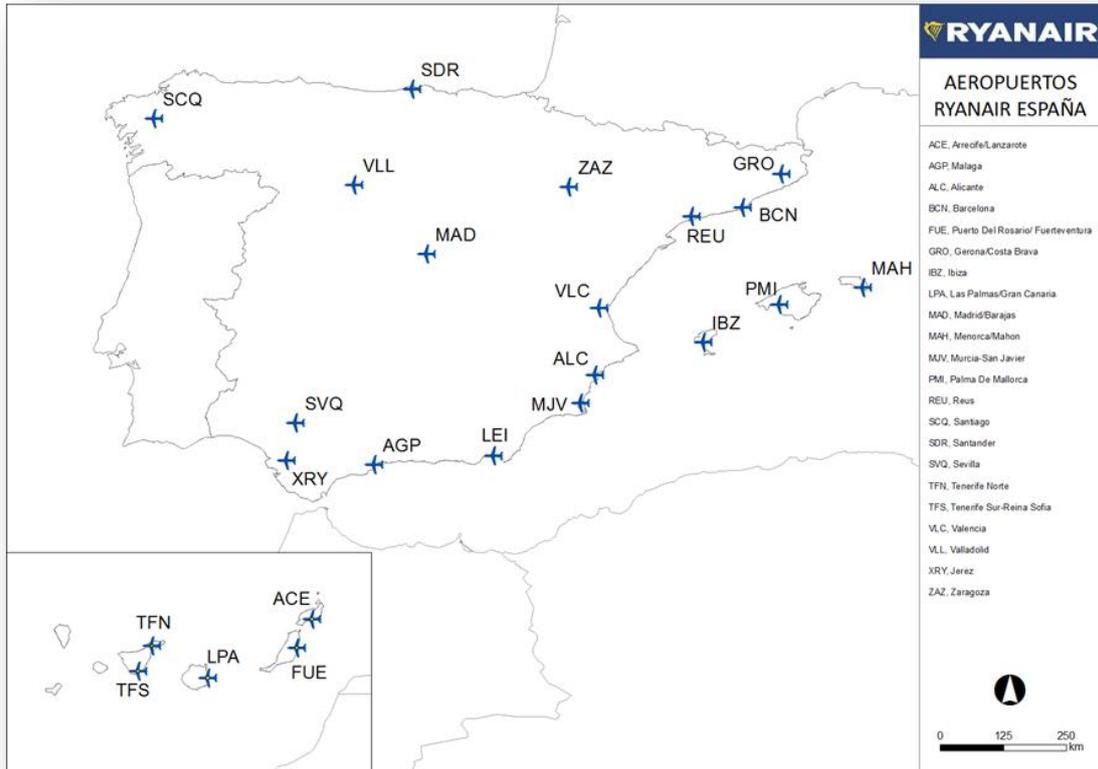


Figura 12. Aeropuertos españoles en los que opera Ryanair. Elaboración propia, fuente : Ryanair.com y Eurostat.

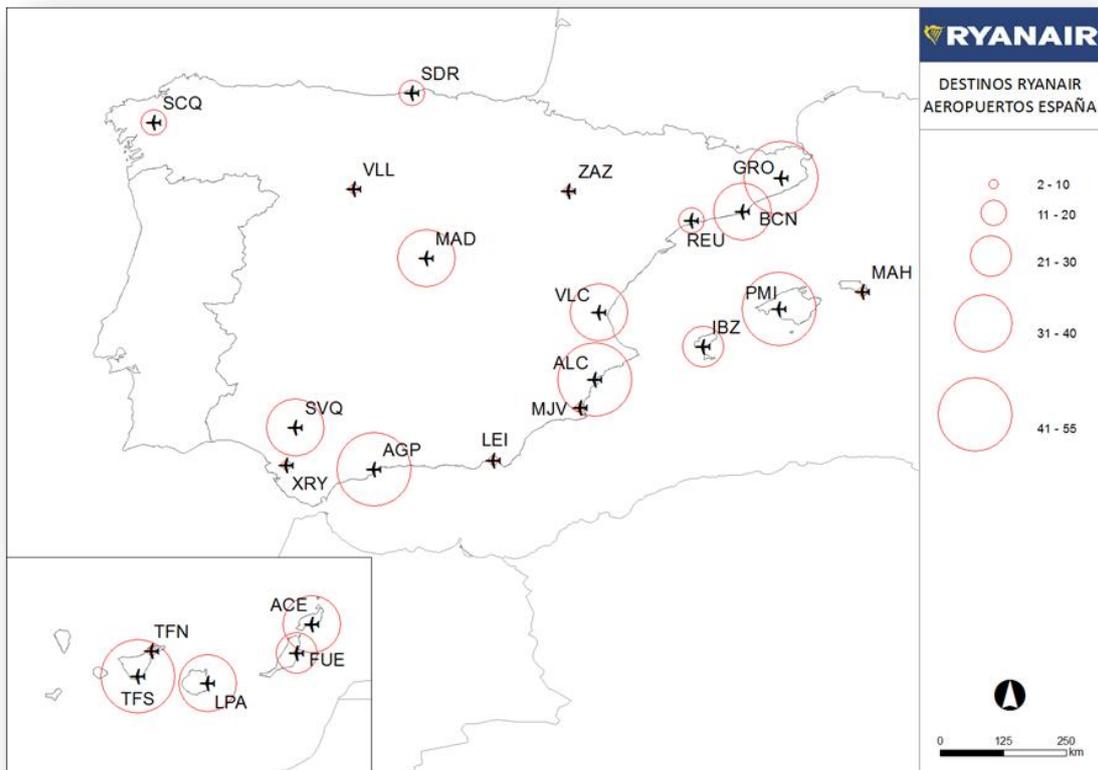


Figura 13. Rutas de Ryanair desde los aeropuertos españoles en que opera. Elaboración propia, fuente : Ryanair.com y Eurostat.

Ejemplos de estos desacuerdos se dieron en Valencia en 2008, cuando la compañía decidió cerrar la base operativa en Manises (que posteriormente volvió a abrir en 2010) y redujo de forma notable su número de rutas, o el caso de Fuerteventura, en el que la compañía dejó de operar en la isla por un tiempo debido a un incumplimiento por parte de la agrupación de empresarios que la atrajeron a ella.

Pero si la expansión territorial de Ryanair en España ha sido sorprendente, no lo es menos su crecimiento en número de pasajeros transportados (figura 14). La compañía ha pasado de transportar 61.514 pasajeros en 2002 (año que empezó a operar en Girona) a 32.428.398 en 2014. En 11 años la compañía ha multiplicado por 500 el número de pasajeros transportados.



Figura 14. Evolución pasajeros Ryanair en España. Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

El crecimiento de la compañía ha sido constante desde que empezó a operar en 2002, dándose el mayor crecimiento entre el 2007 y 2010. Cabe comentar que en el 2013 es el único año en que la compañía pierde pasajeros respecto al año anterior y esto es debido al incremento de las tasas aeroportuarias impuestas por el gobierno a partir de Julio de 2012. Como consecuencia de este incremento de tasas Ryanair decidió disminuir el número de frecuencias en sus rutas con origen y/o destino España e incluso canceló 15 de ellas (principalmente en los aeropuertos de Madrid y Barcelona, donde el incremento de las tasas fue mayor).

El aumento en el número de pasajeros se ha producido de forma general en todos los aeropuertos en los que opera la compañía. Si analizamos el crecimiento del número de pasajeros en las bases operativas (anexo 5.2), vemos que todas siguen el mismo patrón a excepción de Girona y Valencia. La primera debido a la influencia negativa que supuso que la compañía empezará a operar en Barcelona El Prat a partir de 2010 y la segunda, debido al cierre de la base operativa de 2008 a 2010 (como he comentado anteriormente). Cabe destacar que las bases de Alicante (ALC), Lanzarote (ACE), Málaga (AGP) y Palma de Mallorca

(PMI), son los únicos aeropuertos en que la compañía no pierde número de pasajeros respecto al 2012 (Si bien es cierto que Alicante sufrió un bajón en el número de pasajeros en 2012 respecto a 2011). En este aspecto estas cuatro bases presentan esa pequeña diferencia respecto a la evolución general del número de pasajeros transportados por la compañía en España.

Ya hemos visto el espectacular crecimiento de la compañía en los aeropuertos españoles. ¿Pero cuál es la verdadera situación de Ryanair en los mismos? Analizando todos los aeropuertos en los que opera vemos que la situación es de casi absoluta supremacía. Ryanair es la primera compañía en número de pasajeros transportados en 17 de los 23 aeropuertos en los que está presente (figura 15 y anexo .3) y únicamente está fuera del podio de honor en 2 aeropuertos; Menorca y Tenerife Norte, aeropuertos en los que la compañía tiene una operativa mínima. En el aeropuerto balear opera 4 rutas (BCN, VLC, MAD y EMA) y en el canario tan sólo 2 (BCN y MAD), de ahí que su importancia en número de pasajeros transportados no sea tan elevada. También cabe destacar el hecho de que Ryanair sea segunda y tercera en los aeropuertos de BCN y MAD respectivamente, ya que se trata de dos aeropuertos internacionales con gran cantidad de tráfico aéreo (MAD es el sexto aeropuerto con mayor número de pasajeros en 2013 en Europa y BCN el décimo, fuente IATA) y en los que operan cientos de compañías, donde por tanto la competencia es mucho mayor.

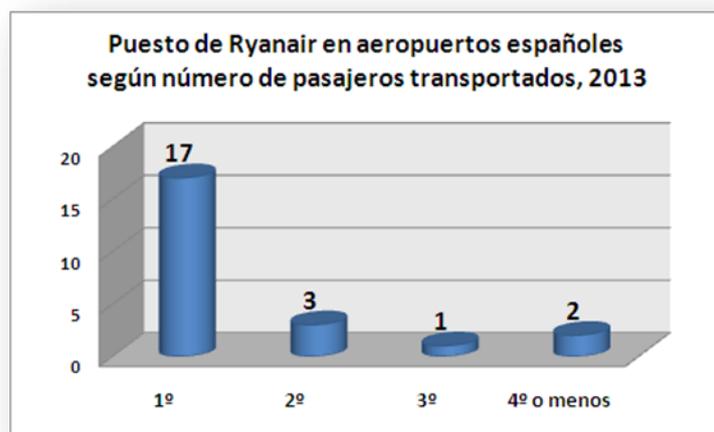


Figura 15. Puesto de Ryanair en aeropuertos españoles según pasajeros transportados. Elaboración propia, fuente: AENA.

Pero no es en este aspecto en el único que destaca la compañía en los aeropuertos españoles. Ryanair aporta en 8 de los 23 aeropuertos españoles más del 40% del total de pasajeros de esos aeródromos (figura 16 y anexo 4.3). De entre ellos destacan Girona con un 90% del total, Santander con un 80% y Reus con un 64%. ¿Qué sería de estos aeropuertos si la compañía irlandesa dejara de operar en ellos? De forma resumida la marcha de Ryanair supondría una disminución del número de turistas (y por tanto de ingresos económicos) además de la pérdida de cientos de puestos de trabajo, especialmente entre personal de seguridad, Taxistas, personal de bares y restaurantes y trabajadores de hoteles. Además de

una reducción en las posibilidades de desplazamiento tanto en vuelos nacionales como europeos de los habitantes de las regiones donde se ubican estos aeropuertos.

Los porcentajes de pasajeros de Ryanair son menores en aquellos aeropuertos de mayor importancia internacional (MAD, BCN, PMI, LPA) que cuentan con la presencia de centenares de aerolíneas operando en ellos y que los totales de pasajeros anuales alcanzan cifras enormes, o en aquellos aeropuertos (LEI, MAH, TFN) en que la operativa de la compañía irlandesa es muy reducida, con pocos destinos y pocas frecuencias.

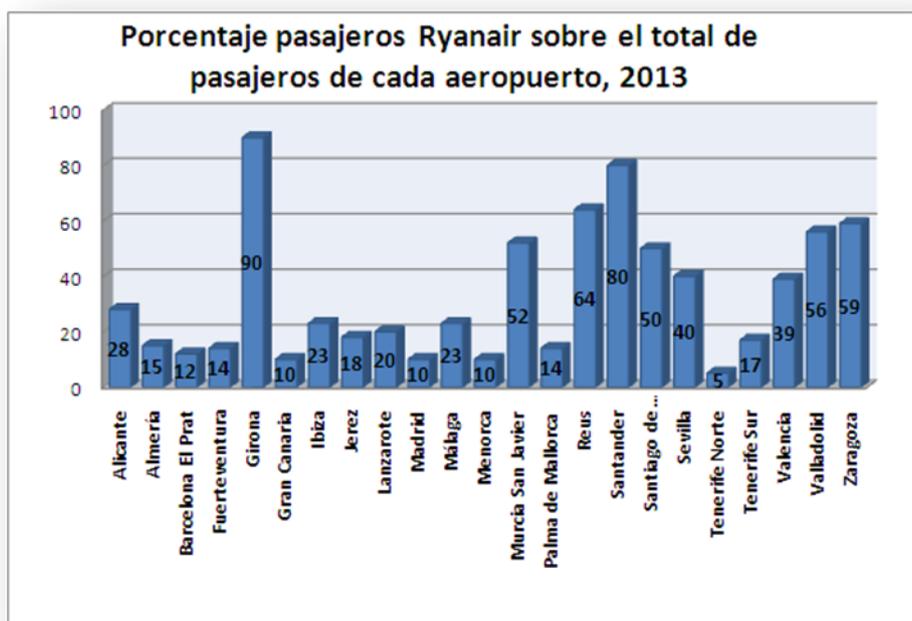


Figura 16. Porcentajes de pasajeros de Ryanair respecto al total de pasajeros de aeropuertos españoles en los que opera. Elaboración propia, fuente: AENA.

La presencia de Ryanair en los aeropuertos españoles es enorme. La importancia que tiene la compañía en muchos de los aeródromos de nuestro país es muy elevada, llegando en muchos casos a ser el pilar fundamental para el funcionamiento de la operativa de muchos de estos aeropuertos. Se puede decir que el “boom” del Low Cost generado en parte por Ryanair fue en cierta medida la excusa ideal por parte de las instituciones públicas de nuestro país, para la construcción de algunos aeropuertos fantasmas como los de Castellón, Ciudad Real o Leida. También es España muy importante para la compañía ya que el español es uno de los principales mercados de Ryanair (Betancor et al., 2012) representando el 45% de su cuota de mercado global (según datos publicados por la propia compañía en 2012 respecto a datos fiscales del 2011). La relación amor-odio entre nuestro país y la compañía, parece para la alegría de algunos y el descontento de otros, que va seguir perdurando por muchos años.

6.4 – Estudio de casos

El objetivo de este punto del proyecto es analizar la importancia que tiene Ryanair para determinados aeropuertos de su red operativa. Aeropuertos de carácter secundario que gracias a la presencia de la Low Cost irlandesa han conseguido adquirir una importancia mayor dentro del panorama aeroportuario europeo. Ryanair se convierte en el motor de estos aeropuertos dinamizándolos económicamente a ellos y a las zonas cercanas creándose nuevas redes de transportes, infraestructuras, negocios de alojamiento y restauración y los consecuentes puestos de trabajo generados.

Los tres aeropuertos analizados, Bruselas Sur Charleroi, Frankfurt Hahn y Girona Costa Brava son tres de los aeropuertos que ejemplifican el modelo de aeropuerto secundario en los que opera Ryanair.

AEROPUERTO DE BRUSELAS SUR CHARLEROI

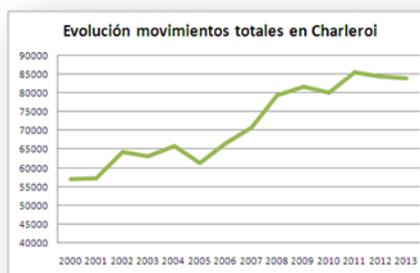
El aeropuerto de Bruselas Sur Charleroi (código IATA: CRL, código ICAO: EBCI) es la cuarta mayor base operativa de Ryanair en lo que a número de aviones se refiere (anexo 4), ya que la compañía tiene 13 aviones basados en ella (sólo superada por STN, DUB y BGY). El aeropuerto se encuentra aproximadamente 45 Km al sur de Bruselas, en el municipio de Gosselies, Charleroi, provincia de Hainaut, Valonia, siendo el segundo aeropuerto belga en tráfico de Pasajeros, sólo superados por el de Bruselas Zaventem.

El aeropuerto fue inaugurado en 1919 por el Rey Alberto de Bélgica como una escuela de vuelo. En 1931 se creó en el aeropuerto una empresa de mantenimiento aeronáutico que lo convirtió en el centro de la actividad aeronáutica belga. Tras la Segunda Guerra Mundial el aeropuerto pasa a ser público y gestionado por las autoridades aéreas belgas (RVA). Sin embargo, todos los intentos relacionados con el transporte de viajeros que se llevaban a cabo en el aeropuerto fracasaban unos tras otros. En 1992 la RVA transfiere la gerencia de los aeropuertos a las diferentes regiones estatales, por lo que el aeropuerto de Charleroi pasa a ser gestionado junto al de Lieja por la región valona. El 1 de Mayo de 1997 Ryanair inaugura su primera ruta a Charleroi (concretamente la ruta DUB-CRL), convirtiéndose en la primera ruta con éxito del aeropuerto hasta aquel momento. El 26 de Abril de 2001 Ryanair decide crear una base de operaciones en el aeropuerto, convirtiéndose en la primera base operativa de la compañía en la Europa continental. En 2004, Wizz Air sigue el ejemplo de Ryanair y empieza a operar en Charleroi rutas a Varsovia y Budapest. Ese mismo año el aeropuerto llega a recibir más de 2 millones de pasajeros. El progresivo y espectacular aumento del número de pasajeros hace que la terminal del aeropuerto (anexo 3.6) se quede pequeña para el volumen total de viajeros, ya que solo constaba con tres puertas de embarque. Debido a esto se construye una nueva terminal que es inaugurada en Febrero de 2008 (anexo 3.7), tiene capacidad para 5 millones de pasajeros anuales y cuenta con 7 puertas de embarque. Sin embargo, en 2010 se llevan a cabo obras en la nueva terminal para ampliarla, creándose 5 nuevas puertas de embarque. En la actualidad son 5 las aerolíneas que operan en la nueva terminal del aeropuerto; Ryanair (con 13 aviones basados), Wizz Air, Jetairfly (con un avión basado), Tailwind Air y Pegasus Airlines, mientras que la antigua terminal es utilizada por la escuela de vuelo belga.

La importancia de Ryanair para el aeropuerto de Charleroi es enorme, fue la primera compañía que tuvo éxito en los vuelos implantados en el aeropuerto valón y su ejemplo animó a otras compañías a seguir su modelo y operar en Charleroi. Además de las compañías que operan en la actualidad también lo hicieron en el pasado otras compañías Low Cost como Jet4you y Air Airabia entre otras.

En la actualidad, aproximadamente el 90% de los destinos del aeropuerto de Charleroi son operados por Ryanair (fuente BSCA "Brussels South Charleroi Airport Authorities") y la evolución de la compañía en lo que a destinos se refiere ha sido espectacular (figura 19 y Anexo 4.4), siendo la zona mediterránea el principal foco de atracción. En 12 años la compañía ha multiplicado el número de destinos de CRL por 8, uniendo a la ciudad valona con multitud de destinos europeos de primer orden, además de destinos turísticos de importancia mundial. Los ciudadanos de la región ya no se ven de este modo obligados a desplazarse al aeropuerto internacional de Bruselas Zaventem a la hora de realizar un vuelo a algún destino europeo.

Pero no es únicamente en el aumento de destinos del aeropuerto donde reside la importancia de Ryanair, sino que la compañía tiene también una gran importancia en lo que al crecimiento del número de pasajeros se refiere y también al aumento del tráfico aéreo (Barbot, C. 2004). Si analizamos la evolución total del número de pasajeros y de movimientos en el aeropuerto (figuras 17 y 18), vemos que en ambos casos el crecimiento es enorme (cabe comentar que en lo que a movimientos se refiere, al encontrarse en el aeropuerto la escuela de vuelo belga, todos los despegues y aterrizajes de las avionetas de esta escuela son consideradas movimientos en los cómputos totales del aeropuerto). Teniendo en cuenta el porcentaje de destinos de Ryanair respecto al total del aeropuerto, se deduce claramente que el total de pasajeros de la compañía en el aeropuerto ha de ser enorme.



Figuras 17 y 18. Evolución del número de pasajeros y movimientos en Charleroi. Elaboración propia, fuente BSCA, 2014.

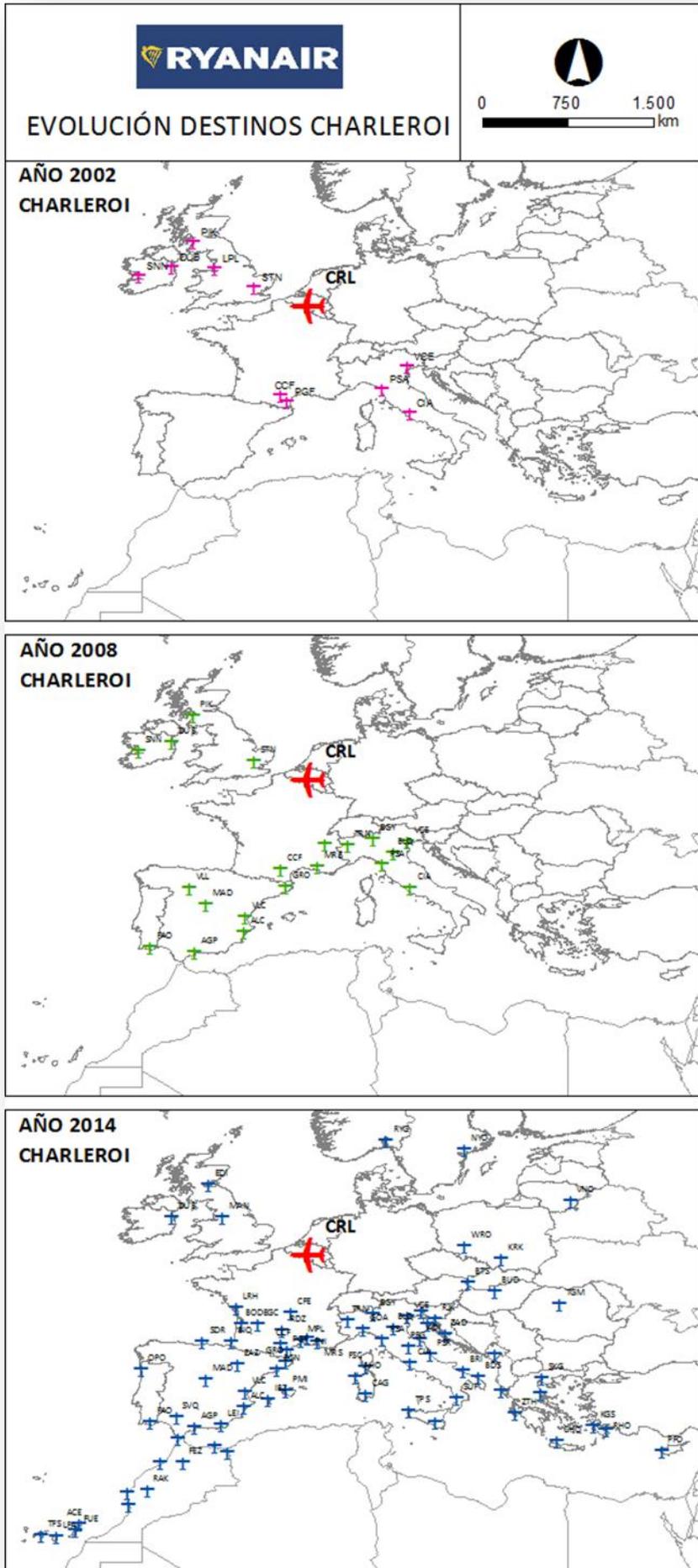


Figura 19. Evolución de destinos de Ryanair en Charleroi. Elaboración propia, fuente: Ryanair friends society y Eurostat.

Debido a que la aviación belga no pública datos desglosados por compañías, he analizado la operativa diaria del aeropuerto durante dos semanas (anexo 4.5), para poder así saber el total de vuelos de Ryanair en el aeropuerto (1416 vuelos) y el porcentaje que supone respecto al total del aeropuerto (1804 vuelos), que es del 78,5%. He extrapolado estos datos al total de la evolución de pasajeros en Charleroi y así averiguar la importancia de la compañía irlandesa en el aeropuerto belga (figura 20 y anexo 4.5).

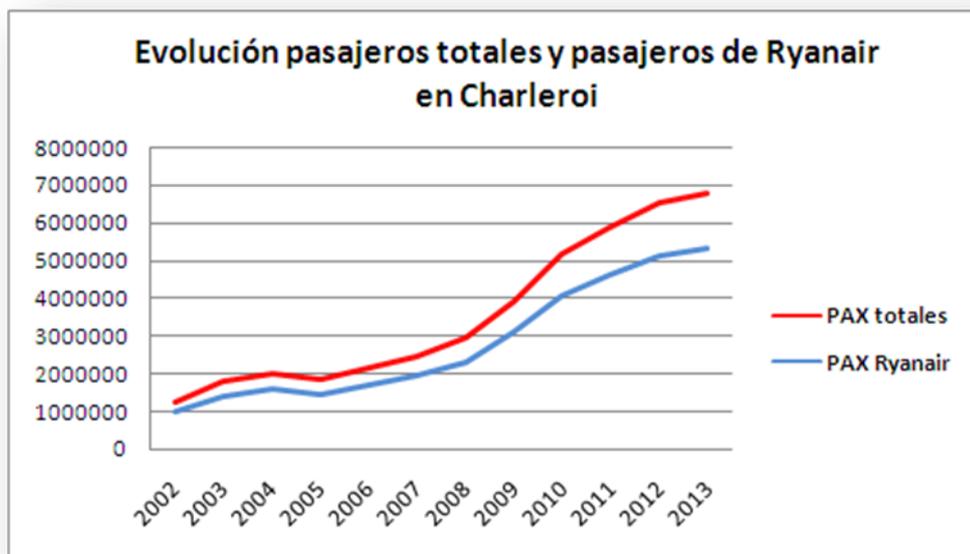


Figura 20. Evolución pasajeros totales y pasajeros de Ryanair en Charleroi. Elaboración propia según datos de BSCA y estudio propio de la operativa (anexo 4.5), 2014.

Los datos demuestran la importancia de Ryanair para el aeropuerto de Charleroi. La marcha de la compañía irlandesa de Charleroi supondría una pérdida enorme en el número de pasajeros con las consecuentes repercusiones económicas que tendría para el aeropuerto y las zonas colindantes.

Ryanair aporta empleos directos como son los de las tripulaciones (pilotos y auxiliares de vuelo), mecánicos e ingenieros de la compañía, así como puestos de trabajo indirectos en el aeropuerto; trabajadores de la empresa de Handling (que serían el personal de check in y embarques, coordinadores de pista y personal de rampa, y personal de operaciones aéreas), el personal contratado por la autoridad aeroportuaria; miembros de seguridad y policía aeroportuaria, además de los puestos de trabajo de las empresas que están presentes en el aeropuerto y los alrededores (hoteles, restaurantes, agencias de viajes, empresas de alquiler de vehículos, transporte público y privado, etc.).

La creación de la nueva terminal, construida debido al crecimiento de pasajeros generado por Ryanair, supuso además de poder dar cabida al elevado número de pasajeros, la

implantación de un mayor número de negocios en el aeropuerto. En la tabla 8 vemos las empresas presentes en la terminal del aeropuerto Charleroi.

Tiendas	Bares y restaurantes	Alquiler de vehículos	Agencias de viajes	Cambio de divisa	Gasolineras
Sky Shop	Café Liegeois	Avis	Jet air center	ICE	Q8
Leonidas	Elior	Europcar			
Louis Delhaize	Paul	Hertz			
Oui Shop	Frit'	Sixt			

Tabla 8. Empresas presentes en la terminal de Charleroi. Elaboración propia, fuente BSCA.

A estas empresas hay que añadir además las compañías de Taxis que operan en el aeropuerto: SympaTax, Rapid Tax, Ideal Tax, Taxis Carolo y Confort-TAX. A las que hay que unir los servicios de buses que unen el aeropuerto de Charleroi con ciudades de toda Bélgica, además de Luxemburgo y Norte de Francia. La empresa de autobuses que lleva a cabo estos servicios es Flibco, uniendo el aeropuerto de Charleroi con Bruselas, Brujas, Gante, Luxemburgo y Lille, durante todo el día los 365 días del año. Flibco empezó sus servicios en 2004, uniendo el aeropuerto de Charleroi con la estación Bruxelles Midi, en Bruselas. No obstante y debido al éxito de su servicio y al incremento cada vez mayor de pasajeros que recibía el aeropuerto de Charleroi, aumentó las conexiones del aeropuerto con el resto de ciudades ya comentadas. Dependiendo de la ruta, la compañía opera más o menos frecuencias, oscilando entre las 9 salidas diarias a Gante y Brujas y las 33 a Bruselas.

Otro de los sectores que se ve favorecido de la presencia de Ryanair en el aeropuerto de Charleroi es el del alojamiento y son muchos los hoteles que han aparecido en los alrededores del aeropuerto como consecuencia del crecimiento de pasajeros en el mismo (figura 21). Tan sólo en las inmediaciones del aeropuerto ya encontramos 7 hoteles, muchos de los cuales ya

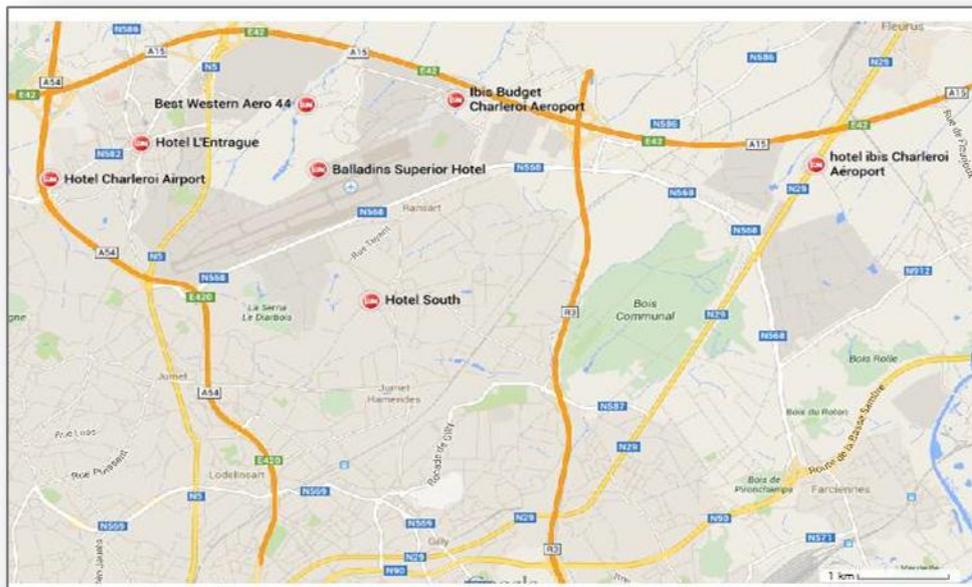


Figura 21. Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Charleroi. Fuente Google Maps.

Tienen el distintivo de “Charleroi airport” en su nombre (tabla 9). Casi todos estos hoteles han sido construidos cuando Ryanair ya estaba operando y de forma consolidada en el aeropuerto de Charleroi, por lo que se puede ver una relación directa entre el crecimiento del aeropuerto y la creación de nuevos hoteles para satisfacer la demanda de alojamiento por parte de los pasajeros del aeropuerto, siendo la mayoría de ellos pasajeros de Ryanair.

Nombre Hotel	Año apertura	Número habitaciones	Municipio
Best Western Aero 44	2013	32	Gosselies
Balladin Superior Hotel	2010	60	Gosselies
Hotel L'Entrague	1976	24	Gosselies
Hotel CharleroiAirport	2005	154	Gosselies
Ibis Budget CharleroiAirport	2007	82	Fleurus
Hotel Ibis CharleroiAirport	2009	64	Fleurus
Hotel South	2005	15	Ransart

Tabla 9. Características de los hoteles de los alrededores del aeropuerto de Charleroi. Elaboración propia según datos de los propios hoteles.

Creación de una nueva terminal con mayor capacidad de pasajeros, posterior ampliación de la misma, Construcción de hoteles en la zona, creación de líneas de autobuses que unen el aeropuerto con varios centros urbanos, compañías de taxi, negocios dentro del aeropuerto, etc....., Ryanair es para el aeropuerto de Charleroi y sus alrededores la columna vertebral de la actividad económica y resulta bastante evidente que muchos de los puestos de trabajo que se crean se deben a la actividad de la compañía irlandesa, por lo que la presencia de la misma en el aeropuerto valón es de gran importancia para la región. Pero no es únicamente esa la influencia de Ryanair en la zona, sino que esta se extiende a otros ámbitos. Para Lluís Grau (anexo 2), quien fue auxiliar de vuelo con base en Charleroi desde 2010 a 2012, la importancia de Ryanair como dinamizador del aeropuerto y de los alrededores es innegable. No sólo por el número de turistas que Ryanair hace llegar a la zona y todas las empresas que viven de la presencia de la compañía en el aeropuerto, sino también por las consecuencias que supone para la zona recibir a todos los trabajadores directos de Ryanair. Tripulaciones e ingenieros habitan en los alrededores del aeropuerto (una de las exigencias de la compañía para con las tripulaciones, es que éstas puedan estar presentes y listas para volar en el aeropuerto en menos de una hora en caso de que estando de imaginaria, sean necesitados para operar algún vuelo), por lo que en los municipios cercanos abundan gran cantidad de viviendas alquiladas por los miembros de la compañía, incrementando de esta forma la actividad en el mercado inmobiliario de la zona.

Ryanair ha empezado este mismo año a operar en el aeropuerto de Bruselas Zaventem con una base operativa. Si Zaventem funciona y es rendible para la compañía, el crecimiento de esta base se producirá muy probablemente en detrimento de la de Charleroi. Una disminución de la presencia de Ryanair en el aeropuerto valón tendría unas consecuencias desastrosas para el aeropuerto y afectaría de algún u otro modo a la economía de toda la zona. Será a partir del próximo año cuando serán visibles las consecuencias del comienzo de las operaciones de Ryanair en Zaventem y las consecuentes repercusiones sobre el pequeño gran aeropuerto de Bruxelles Sud Charleroi.

AEROPUERTO DE FRANKFURT HAHN

El aeropuerto de Frankfurt Hahn (código IATA: HHN, código ICAO: EDFH) es una de las primeras bases operativas establecidas por Ryanair en la Europa continental. Pese a su nombre, el aeropuerto de Hahn se encuentra aproximadamente a unos 120 Km de la ciudad de Frankfurt, en el municipio de Hunsrück, Kirchberg, en el estado federado de Renania-Palatinado.

El aeropuerto fue creado como una base militar americana que durante la Guerra Fría fue utilizado por la OTAN y conocido como Hahn Air Base. En 1993 el aeropuerto pasó a ser controlado por la Autoridad de Aviación Civil Alemana y se convirtió en aeropuerto de aviación civil y de cargo. Sin embargo los vuelos comerciales que operaban en el aeropuerto eran mínimos y solían ser Charters o vuelos que hacían escalas técnicas en él. El 22 de Abril de 1999 operaba en el aeropuerto de Hahn el primer vuelo de Ryanair (Londres Stansted - Hahn), de esta forma empezaba una nueva era en el transporte aéreo para Hahn, pero también suponía el inicio de la era de la aviación Low Cost en Alemania.

En Febrero de 2002 Ryanair establecía en Hahn su segunda base operativa de Europa continental (tras Charleroi) y aumentaba las rutas a 10, además de incrementar las frecuencias de los vuelos operados. Durante el período 2005-2008 Hahn se convierte en la mayor base operativa de Ryanair en Europa continental en lo que al número de aviones basados se refiere, posteriormente el aeropuerto perderá esa importancia en favor de las bases de Bergamo, Charleroi y Girona.

En el año 2005, la compañía Low Cost húngara Wizz Air empieza a operar en Hahn desde Budapest y Katowice y se convierte en la segunda compañía que opera con éxito en el aeropuerto alemán. En la actualidad la compañía húngara une también Hahn con Gdansk, Skopje, Sofía, Timisora, Targus Mures y Vilnius. A día de hoy son tres las compañías que vuelan a Hahn, Ryanair (con 6 aviones basados), Wizzair y Sunexpress, la cual empezó a operar en el 2011 en el aeropuerto alemán (en el pasado lo hicieron además otras como Air Polonia y Volareweb). En lo que al número de pasajeros se refiere, Frankfurt-Hahn es el decimosegundo aeropuerto de Alemania con mayor cantidad de pasajeros transportados (fuente IATA).

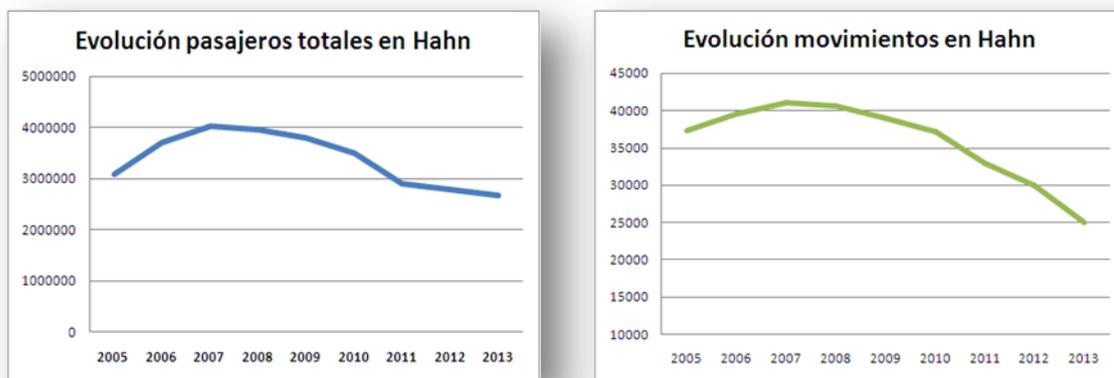
El aeropuerto consta de 2 terminales, la terminal de pasajeros y la de cargo (anexos 3.8 y 3.9). El transporte de mercancías es una de las principales actividades en Hahn y es también de gran importancia para el aeropuerto, que es junto al aeropuerto de Zhengzhou en China, fundador de la World Cargo Airports Alliance WCAA, creada en Abril de este mismo año.

Hahn es uno de los cinco aeropuertos alemanes (Hahn, Frankfurt, Munich, Hamburgo y Düsseldorf) donde se transporta el 90% del tráfico total de mercancías aéreas del país (Klaver S et al., 2007).

Como sucede con el aeropuerto de Charleroi, la presencia de Ryanair para el aeropuerto de Hahn es vital. Si bien este aeropuerto cuenta con la terminal de carga que es de gran importancia para el mismo, en lo que al tráfico de pasajeros se refiere, es Ryanair quien aporta prácticamente toda la operativa aérea al aeropuerto. De los 59 destinos actuales del aeropuerto de Hahn, 49 son destinos Ryanair, lo que supone más del 80% de los destinos del

aeropuerto alemán. Como sucede con Charleroi, el aumento de los destinos de Ryanair en Hahn ha sido más que considerable, pasando de los 10 que tenía cuando se inauguró la base en 2002 a los 49 actuales (figura 22 y anexo 3.6), Si bien es cierto el crecimiento más exponencial se da entre 2002 y 2008, reduciéndose entre 2008 y la actualidad. Ryanair une a Hahn principalmente con destinos turísticos mediterráneos, destinos de la Europa del Este y algunas ciudades de primer orden como Londres o Roma.

En lo que a la evolución del número de pasajeros se refiere, el crecimiento fue muy espectacular hasta el 2008, pasando de 2,4 millones de pasajeros en 2003 hasta casi 4 millones en 2008, sin embargo, a partir de ese año el número de pasajeros en el aeropuerto se ha ido reduciendo de forma paulatina año tras año (figura 23), lo mismo que ha sucedido con los movimientos, aunque estos lo han hecho de forma más acusada (figura 24), cabe recalcar que en lo que a movimientos se refiere, se incluyen el total de movimientos de vuelos de pasajeros como de vuelos de carga.

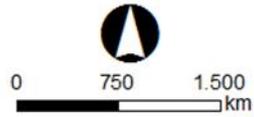


Figuras 23 y 24. Evolución de pasajeros totales y movimientos en Hahn. Elaboración propia, fuente: Hahn airport authorities, 2014.

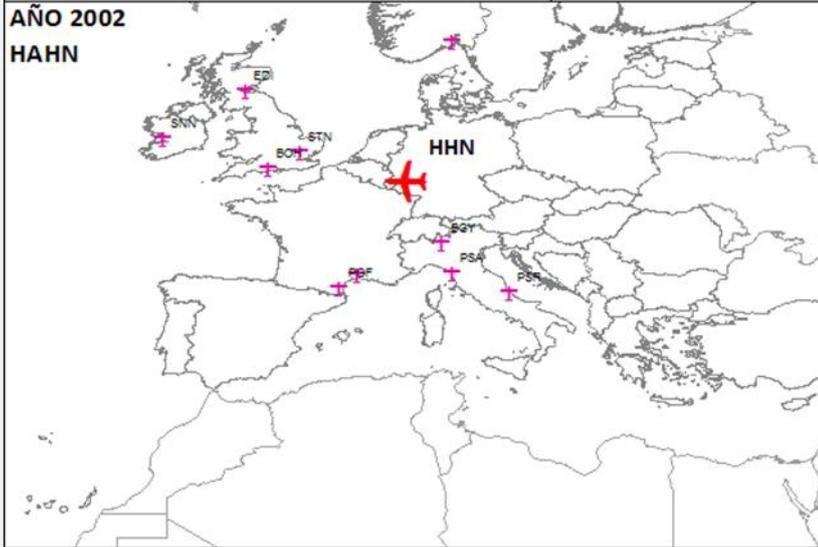
Como sucedía en el caso del aeropuerto Charleroi, no hay datos publicados por FHAA (Frankfurt Hahn Airport Authorities) del número de pasajeros de Hahn desglosados según compañías. Para averiguarlo he llevado a cabo el mismo análisis que el realizado en el aeropuerto de Charleroi, analizar la operativa diaria de Hahn durante dos semanas (anexo 4.7) y así averiguar el porcentaje de vuelos de Ryanair. El total de vuelos de este período de tiempo es de 720, de los que 664 son vuelos de Ryanair, lo que supone el 92,2% del total de vuelos del aeropuerto alemán. Al extrapolar este porcentaje al total de pasajeros, he realizado una estimación de cuál sería el total de pasajeros de Ryanair recibidos en Hahn desde el 2005 hasta el 2013 (figura 25), y de este modo apreciar la importancia de la compañía irlandesa en el tráfico de pasajeros en el aeropuerto.



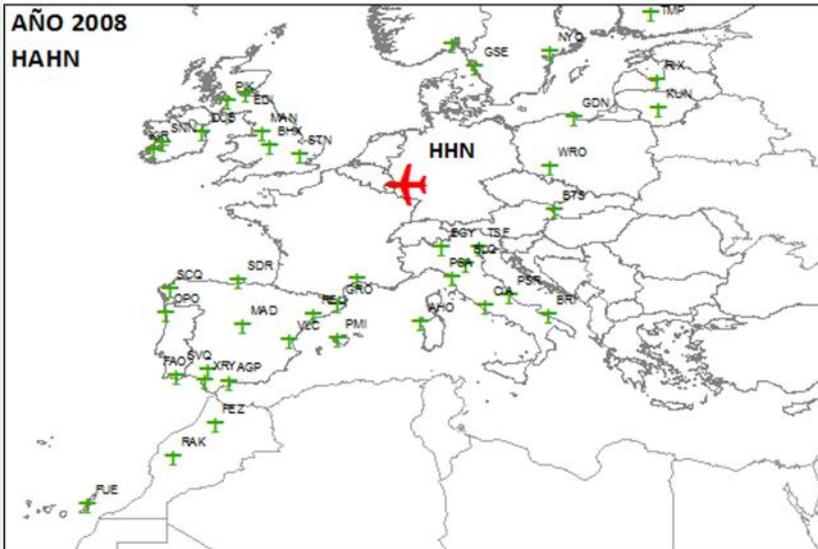
EVOLUCIÓN DESTINOS HAHN



AÑO 2002
HAHN



AÑO 2008
HAHN



AÑO 2014
HAHN

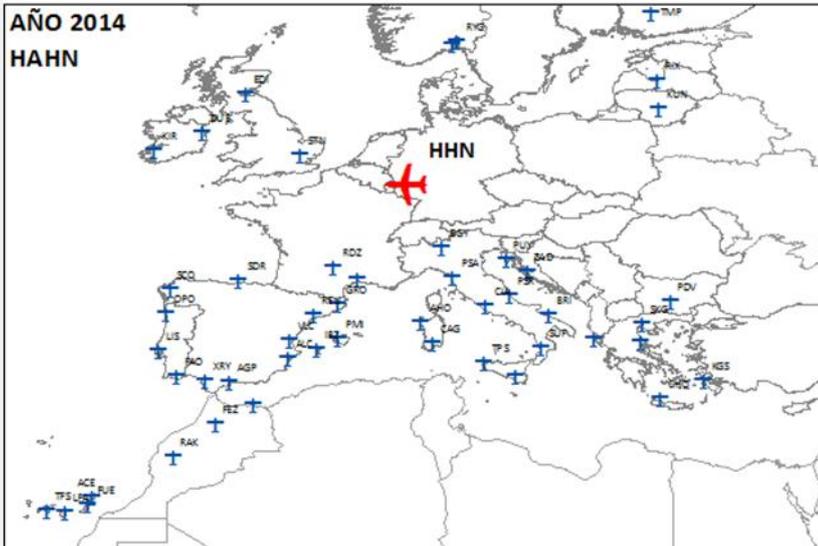


Figura 22. Evolución de destinos de Ryanair en Hahn. Elaboración propia, fuente Ryanair friends society y Eurostat.

Lo que no resulta fácil de adivinar es saber los motivos de la disminución de pasajeros en el aeropuerto, esto podría deberse a diversos motivos como las consecuencias de la recesión económica internacional, un desgaste del modelo de Ryanair en Hahn, o según algunos expertos (anexo 2), el hecho de que la compañía empezara a operar en otros aeropuertos (alemanes o no) relativamente cercanos a Hahn como Karlsruhe Baden-Baden, Estrasburgo o Colonia.

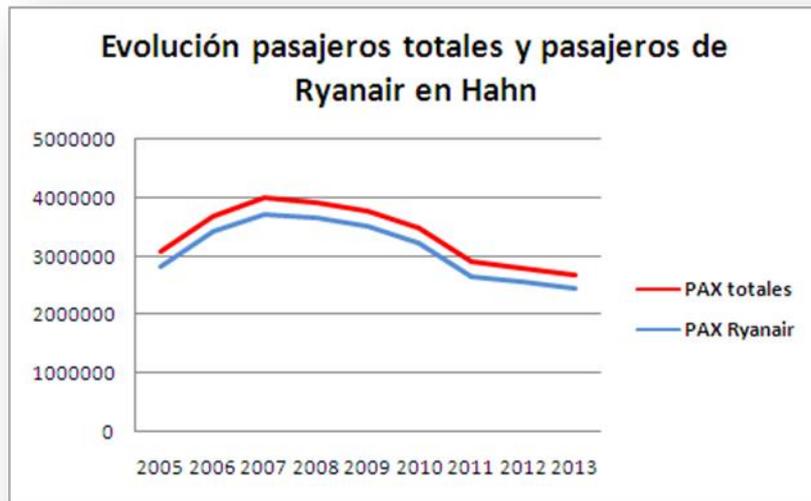


Figura 25. Evolución pasajeros totales y de Ryanair en Hahn. Elaboración propia según datos de FHAA y análisis de la operativa (anexo 4.7), 2014.

Como sucedía con Charleroi es evidente la importancia de Ryanair en el aeropuerto de Hahn, no sólo en los destinos a los que desde el se puede viajar, sino también en el total de pasajeros recibidos (turistas y locales) y por tanto de la actividad económica que en él y en sus alrededores se produzca (Widmann. 2009).

Los comercios y empresas presentes en la terminal del aeropuerto (tabla 10) obtienen beneficios gracias a los pasajeros de la compañía irlandesa, como también lo hacen las empresas de transporte público y privado.

Tiendas	Bares y Restaurantes	Alquiler de vehículos	Bancos	Agencias de viajes
Travel Value	Bäcksnäck Jung	Alamo	Volksbank Hunsrück eG	Reisemarkt Mike Keller
Chic-y-Micci	Gusto Bene	Avis		
HUB	Buena Vista	Buchbinder		
Kunst und Geschenkegalerie	Mc Donald's	Europcar		
Relay		Herz		
Sunflight Optics		Sixt		

Tabla 10. Empresas presentes en el aeropuerto de Hahn. Elaboración propia, fuente FHAA.

El transporte público y privado presente en el aeropuerto también dependen de la presencia de Ryanair en el mismo y la ausencia de la Low Cost irlandesa supondría la pérdida de casi la totalidad de los posibles usuarios de estos transportes. En la actualidad existen cinco compañías de taxi en el aeropuerto: Airport Taxi Service, Taxi Konrad, Taxi Bucke GmbH, Airport-Taxi y Airport Taxi 93, existen además tres empresas privadas (Airport Shuttle 24, Scherer-Reisen y Airportshuttle am Hahn) que ofrecen servicios de micro buses y furgonetas lanzaderas a cualquier destino solicitado por los usuarios. También son presentes (como en el caso de Charleroi) servicios de autobuses que unen el aeropuerto de Hahn con diferentes ciudades alemanas y Luxemburgo. Este servicio es llevado a cabo por la empresa Bohr y une a Hahn con Frankfurt, Colonia, Mainz y Luxemburgo continuamente a lo largo del día y siempre en concordancia con la operativa en el aeropuerto.

El sector de la restauración y el alojamiento también es uno de los más favorecidos por la presencia de Ryanair en el aeropuerto y son muchos los hoteles presentes en las cercanías (figura 26), muchos de los cuales fueron inaugurados una vez que Ryanair ya estaba operando en el aeropuerto (tabla 11).

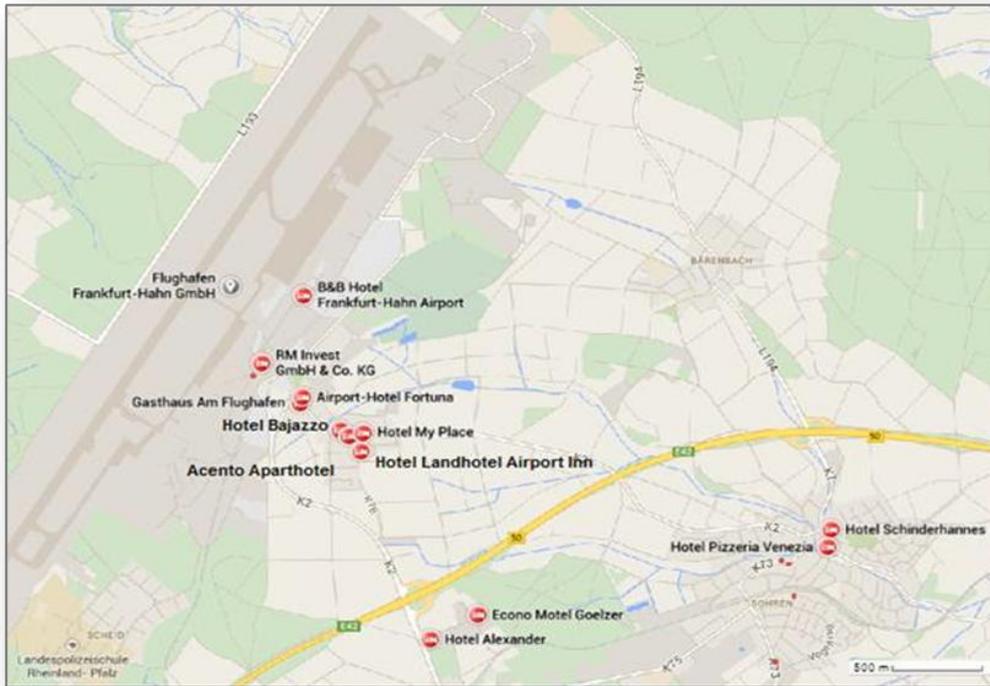


Figura 26. Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Hahn. Fuente : Google Maps.

Hotel	Inauguración
B&b Hotel Frankfurt-Hahn Airport	2007
Airport-Hotel Fortuna	2004
Gasthaus Am Flughafen	2009
Hotel Landhotel Airport Inn	2002
Acento Aparthotel	2005

Tabla 11. Principales hoteles de los alrededores del aeropuerto de Hahn. Elaboración propia según datos de los propios hoteles.

Además de toda esa dinamización económica de los negocios de la zona, Ryanair también es la principal causante de generar puestos de trabajo en el aeropuerto de Hahn. Si observamos los datos de la figura 27 vemos que existe cierta similitud entre la evolución de los puestos de trabajo en el aeropuerto y la evolución del número de pasajeros (de 2005 a 2013) en el mismo.

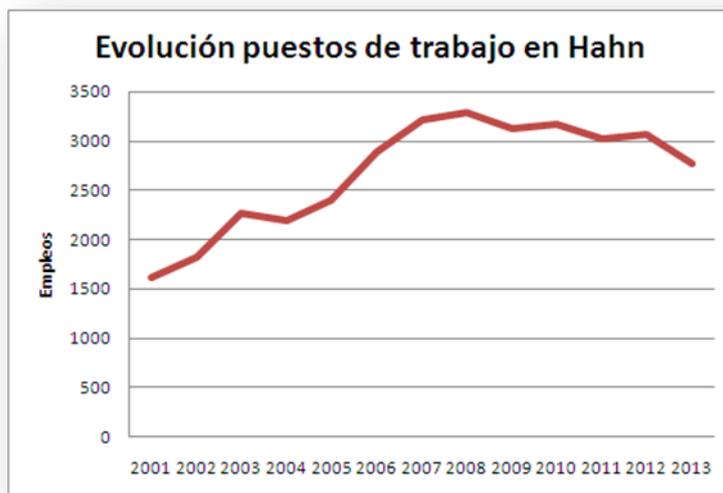


Figura 27. Evolución empleos en el aeropuerto de Hahn. Elaboración propia, fuente : FHAA, 2014.

Según la propia autoridad aeroportuaria del aeropuerto de Hahn, además de los 3500 puestos de trabajo directos que existen en el aeropuerto, se calcula que aproximadamente otros 11000 están relacionados con la presencia del aeropuerto en la zona y por tanto con la presencia de Ryanair en él.

Como sucedía en Charleroi, las tripulaciones de Ryanair de la base de Hahn que habitan en la zona se convierten en consumidores que contribuyen al desarrollo económico de la misma. Silvia Mora (anexo 2) fue testigo de esto durante el tiempo que trabajó para Ryanair en Hahn y también de la importancia que la compañía irlandesa supone para el aeropuerto, el cual, según ella (en lo que al transporte de pasajeros se refiere) vive gracias a la presencia de la Low Cost irlandesa .

Si la tendencia a la baja que sufre el aeropuerto desde 2009 sigue manteniéndose, puede que la base operativa en Hahn deje de ser rentable para Ryanair, lo que podría suponer el cese de las operaciones de la compañía en el aeropuerto. Si esto sucediera las consecuencias para el aeropuerto de Hahn y las zonas cercanas serían bastante negativas y el aeropuerto se dedicaría entonces completamente al transporte de Cargo. No obstante las repercusiones económicas que supone el transporte de mercancías son bastante más limitadas que las del transporte de personas, por lo que probablemente las autoridades aeroportuarias de Hahn intentarán por todos los medios mantener a la compañía irlandesa en sus instalaciones.

AEROPUERTO DE GIRONA COSTA BRAVA

El aeropuerto de Girona Costa Brava (código IATA: GRO, código ICAO: LEGE) es el mayor ejemplo de aeropuerto “modelo Ryanair” de España y durante muchos años fue la principal base operativa de la compañía en nuestro país. El aeropuerto de Girona se encuentra aproximadamente a unos 12 Km de Girona y a 90Km de Barcelona, en el municipio de Vilobí d’Onyar, comarca de la Selva.

Girona Costa Brava fue construido en 1965 como aeropuerto de destino para poder alcanzar los municipios turísticos de la Costa Brava en un momento de la dictadura franquista en que el turismo se había convertido en la principal actividad económica del país. La ubicación del aeropuerto hace que desde él se pueda alcanzar fácilmente tanto la Costa Brava como los Pirineos. La principal operativa aérea que se llevaba a cabo en el aeropuerto era en temporada alta durante los meses de verano y con vuelos charters, fletados por tour operadores británicos y alemanes para turistas que pasaban sus vacaciones en localidades de la Costa Brava, por lo que el tráfico de pasajeros no era demasiado elevado. A mediados de los años 90 el tráfico del aeropuerto rondaba alrededor los 250.000 pasajeros anuales.

En diciembre de 2002 Ryanair empieza a volar a Girona, uniendo al aeropuerto catalán con el de Frankfurt Hahn, al que se le unen Londres Stansted y Milán Bergamo en febrero de 2003. De esta forma se introducía en España el Low Cost y comenzaba el espectacular crecimiento de la compañía irlandesa en nuestro país.

En Abril de 2004 Ryanair crea en Girona su primera base operativa en España (la undécima en Europa) y el aeropuerto catalán queda unido con 16 destinos europeos. Gracias a la presencia de Ryanair en Girona el aeropuerto pasa en unos 10 años de recibir 250.000 pasajeros anualmente a recibir más de 3 millones. Durante el período 2007-2009, la base de Girona es junto a la de Frankfurt Hahn y la de Milán Bergamo la más importante de la Europa continental para la compañía.

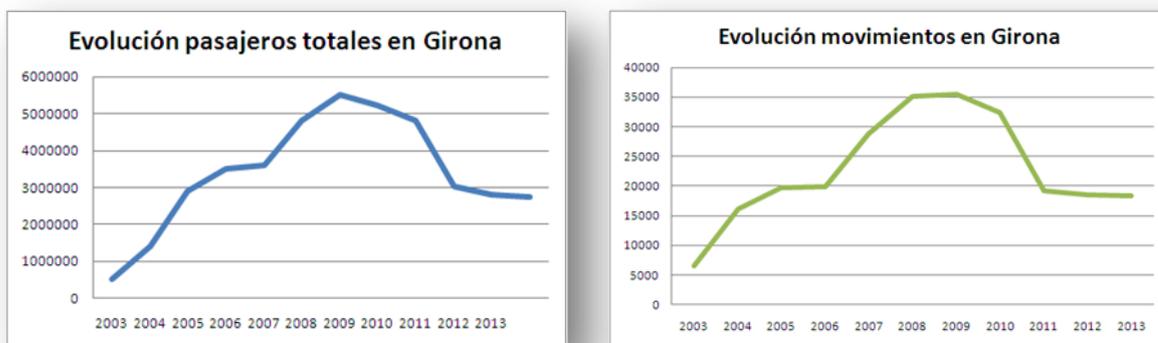
En el año 2007 se llevan a cabo obras de ampliación en la terminal del aeropuerto de Girona para poder dar cabida al cada vez mayor número de pasajeros que recibe el aeropuerto (anexo 3.10). De esta forma se construyen más de 3000 metros cuadrados nuevos en la zona de facturación de equipajes y casi 2000 metros cuadrados más en la zona de recogida de equipajes (donde se inducen dos nuevas cintas de recogida de maletas), a lo que se une la ampliación de la sala de embarque y la construcción de dos nuevas puertas de embarque.

En la actualidad son cinco las compañías que operan de forma regular en el aeropuerto: Ryanair, Wizz Air, Smartwings, Transavia y Jet Airways, con las que el aeropuerto queda unido con 54 destinos de Europa y el Norte de África.

Ryanair es la compañía que más destinos opera desde Girona (49 de los 54), pero ha habido momentos desde que la compañía empezará a operar en Girona en que han existido más destinos Ryanair que en la actualidad (figura 30 y anexo 4.8). En el año 2008, momento álgido de la presencia de la compañía irlandesa en el aeropuerto catalán, los destinos desde Girona operados por Ryanair eran 55. Esta disminución en el número de destinos se debe principalmente al inicio de operaciones de Ryanair en el aeropuerto de Barcelona El Prat en

septiembre de 2010, afectando principalmente a los vuelos domésticos en Girona que acabaron siendo retirados por la compañía. El aumento de tasas aeroportuarias impuesto por el gobierno español en 2012, también es responsable de la cancelación de algunas rutas en Girona (si bien es cierto que fueron Madrid y Barcelona los aeropuertos más afectados por este aumento de tasas). De todos modos es innegable el espectacular crecimiento del número de destinos operados por Ryanair desde que Girona se convirtió en base operativa en 2004 hasta la actualidad. La región de Girona ha quedado unida gracias a Ryanair con multitud de destinos europeos.

En lo que al tráfico de pasajeros se refiere, la evolución del aeropuerto de Girona ha sido espectacular, hasta el año 2009 en que empieza un considerable descenso en el número de Pasajeros (figura 28), lo mismo que sucede con el número de movimientos de aviones (figura 29), la evolución de ambos siguen prácticamente el mismo patrón.



Figuras 28 y 29. Evolución de pasajeros y movimientos en el aeropuerto de Girona. Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

En lo que al tráfico de pasajeros se refiere es también Ryanair el motor del aeropuerto. En 2013 Ryanair transportó al 90% del total de pasajeros que pasaron por el aeropuerto de Girona (figura 16), pero la importancia de la compañía es tal, que en los 10 años de su presencia en Girona (2003-2013) Ryanair ha transportado al 89% del total de pasajeros recibidos durante la década (fuente AENA). Durante estos 10 años Ryanair ha sido la responsable de la llegada de casi el total de pasajeros en el aeropuerto de Girona y esto se ve claramente si comparamos la evolución del total de pasajeros del aeropuerto con el total de pasajeros de Ryanair en el mismo (figura 31). Siendo evidente la importancia que Ryanair tiene para el aeropuerto de Girona y su actividad.

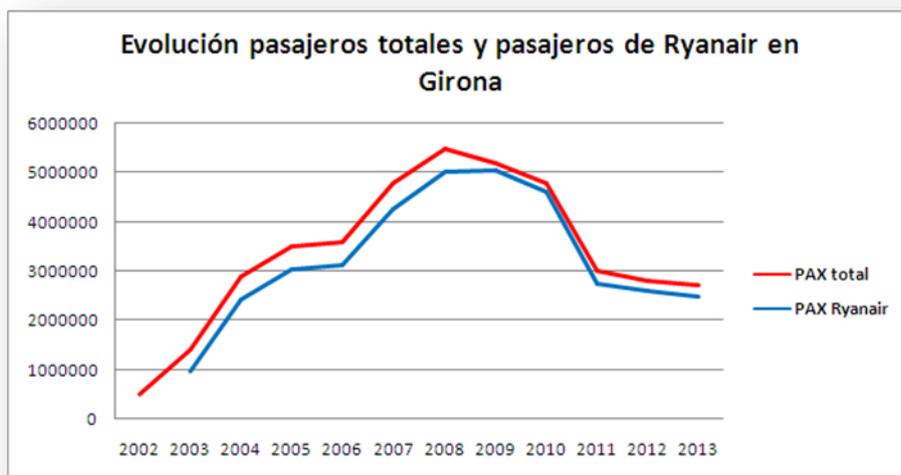


Figura 31. Evolución PAX totales y de Ryanair en Girona. Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

El pronunciado descenso tanto en el número de pasajeros totales como en el de los de Ryanair a partir del 2010 se debe en gran parte al inicio de operaciones de Ryanair en Barcelona El Prat y queda patente si analizamos los pasajeros de Ryanair en ambos aeropuertos (figura 32). Esto demuestra que la presencia de Ryanair en Girona atraía incluso a pasajeros que habitan en la región de Barcelona pese a la distancia que existe con el aeropuerto gironí y también porque la compañía solía publicitar en su página web el aeropuerto de Girona como aeropuerto de Barcelona-Girona.

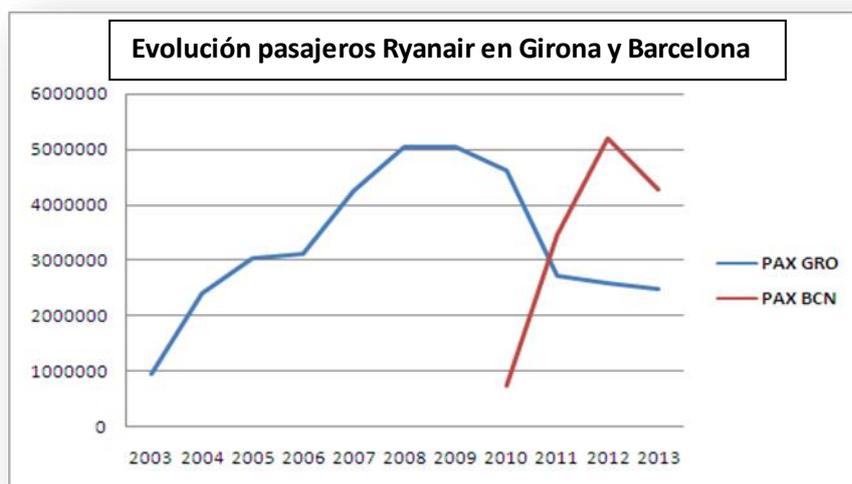


Figura 32. Evolución pasajeros de Ryanair en los aeropuertos de Girona (GRO) y Barcelona (BCN). Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

Si Ryanair aporta el 90% del total de pasajeros al aeropuerto de Girona, entendemos que todas los negocios que son presentes en el aeropuerto (tabla 12) son rentables para sus propietarios gracias a la presencia de la Low Cost irlandesa.

Tiendas	Bares y Restaurantes	Alquiler de Vehículos	Servicios bancarios
Duty Free	Cafriccio	Enterprise Atesa	Caixa Girona
Divers	The Food Gallery	Europcar	Banesto 4B
	Medas	Goldcar Rental	
	Mc Donald's	Hertz	
	Subway	Avis	

Tabla 12. Negocios presentes en el aeropuerto de Girona. Elaboración propia, fuente: AENA.

Esto mismo se puede extrapolar a los negocios de alojamiento y restauración cercanos al aeropuerto de Girona (figura 33 y tabla 13). Aunque cabe destacar que la presencia de éstos en la zona no es tan elevada como sí lo eran en los casos de Charleroi y Hahn. Debido tal vez a la gran cantidad de hoteles que son presentes en las zonas cercanas al aeropuerto, ya que no hay que olvidar que la costa Brava se alcanza desde el aeropuerto en tan sólo 20 min y la presencia de hoteles en toda esa zona es elevadísima pues se trata de un destino turístico de importancia mundial (no como las regiones de Valonia y Renania-Palatinado).



Figura 33. Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Girona. Fuente: Google Maps.

Hotel	Año inauguración	Número habitaciones
Novotel Girona Aeropuerto	1976 (restaurado en 2007)	81
Hotel Vilobí	2003	33
Sallés Hotel Aeroport Girona	2008	88

Tabla 13. Principales hoteles en los alrededores del aeropuerto de Girona. Elaboración propia según datos de los propios hoteles.

Pero es sin duda en lo que a empresas de transporte a y desde el aeropuerto se refiere donde se ha producido el mayor crecimiento y oferta de servicios. Aparte de todas las compañías de Taxi que operan en el aeropuerto, existen 5 compañías de autobuses que unen el aeropuerto de Girona con gran cantidad de destinos de Catalunya, además de Andorra y el Sur de Francia (tabla 14). El servicio de autobuses que une el aeropuerto con la Estació del Nord en Barcelona es el más numeroso y el más relacionado con Ryanair, puesto que los horarios de salida de estos autobuses están coordinados con las horas de salida y llegada de los vuelos de Ryanair al aeropuerto. Barcelona Bus también hace ofertas para grupos de más de 25 personas para alquilar un autobús de su flota para transportar a éstos pasajeros desde el aeropuerto de Girona a cualquier destino que el grupo solicite. El hecho de que existan rutas de autobuses que unan el aeropuerto de Girona con Perpignan demuestra la importancia de la presencia de Ryanair en Girona, pues atrae a Pasajeros que residen en el país vecino.

Destino	Empresa que opera el servicio
Barcelona Estació del Nord	Barcelona Bus (Sagalés)
Costa Brava Norte	Sagalés / Sarfa
Costa Brava Sur	Sagalés / Sarfa
Girona	Sagalés
Lleida	Teisa
Andorra la Vella (AND)	Novatel
Perpignan (FRA)	Frogbus

Tabla 14. Compañías de autobuses que unen el aeropuerto de Girona con diferentes destinos. Elaboración propia, fuente: AENA.

Como sucedía en Charleroi y en Hahn las tripulaciones de Ryanair basadas en Girona habitan las zonas cercanas al aeropuerto, por lo que colaboran en el consumo y desarrollo económico de la región.

Todos estos factores analizados muestran la importancia que Ryanair tiene como dinamizador económico del aeropuerto y de la zona y también de que se creen puestos de trabajo directos e indirectos a la compañía. Si Ryanair dejara de operar en Girona sería probablemente el fin de muchas de las empresas de transporte que operan en él y de muchos de los negocios presentes en el aeropuerto, por no hablar de la pérdida en el número de turistas que llegaría a la región. Debido a este motivo existe un gran interés por parte de la Generalitat de Catalunya en mantener a Ryanair en el aeropuerto de Girona Costa Brava (Roa Perera et al., 2012) por lo que sigue otorgando subvenciones a la Low Cost pese a las críticas que por ello recibe.

7 - Modelos Low Cost alternativos a Ryanair: Vueling Airlines

Son muchas las compañías de bajo coste que operan a lo largo del continente europeo, muchas aparecen y desaparecen debido a que no consiguen sobrevivir en tan duro mercado. Ryanair lidera la aviación Low cost en Europa y en España pero existen alternativas a su modelo, alternativas de compañías que siguen teniendo su espacio en el transporte aéreo europeo y al igual que la gigante irlandesa siguen creciendo en flotas y pasajeros transportados. Las compañías de bajo coste que presentan un modelo diferente al de Ryanair más importantes son: Vueling y Air Norwegian. Será la Low Cost española el objeto de estudio de esta parte del proyecto.

Vueling Airlines (código IATA: VY, código ICAO: VLG) es la mayor compañía de bajo coste española. Tiene su sede en el polígono de Mas Blau en El Prat de Llobregat, Justo al lado del aeropuerto de Barcelona El Prat, su mayor base operativa.

Vueling fue fundada en 2004 por Carlos Muñoz, Lázaro Ros, Sue Smith y Eduardo fairen y realizó su vuelo inaugural el 1 de Julio de 2004 de Barcelona a Ibiza (la compañía celebra este año su décimo aniversario). En la actualidad Vueling opera en más de 120 aeropuertos de más de 35 países de Europa, África y Asia y tiene una flota de 74 Aviones (Según datos proporcionados por Vueling OCC en Abril de 2014) Airbus A-320-200 los cuales tienen capacidad para 180 pasajeros (anexo 3.11). Desde el 2013 la compañía pertenece al grupo IAG (nacido de la fusión de Iberia y British Air Europa).

Nadie pudo imaginar el día de su vuelo inaugural el 1 de Julio de 2014, cuando la compañía tenía una flota de 2 aviones Airbus A-320, operaba en 5 aeropuertos (Barcelona El Prat, Palma de Mallorca, Ibiza, París y Bruselas) y tenía una única base de operaciones en Barcelona El Prat, que 10 años después sería la segunda compañía en tráfico de pasajeros de España superando a grandes compañías con mucha más historia y experiencia como Iberia y Air Europa.

En la actualidad, Vueling cuenta con 16 bases operativas (Mapa 35), doce de ellas en España, además de las bases internacionales en Amsterdam Schiphol, Paris Orly, Roma Fiumicino y Florencia Amerigo Vespuccio. La compañía es en España la segunda más importante en número de pasajeros transportados, sólo superada por Ryanair y la primera en número de destinos (fuente AENA). El crecimiento de Vueling en España en sus 10 años de vida ha sido espectacular, pasando de los 609.077 pasajeros transportado en 2004 (el año de su inauguración) a los 23.520.264 en el 2013 (figura 34).

Pero no es únicamente espectacular su crecimiento en el número de pasajeros transportados, también lo es su expansión territorial por el continente. Pasando de operar en 5 aeropuertos en el 2004 a 123 en la actualidad (figuras 36 y 37).

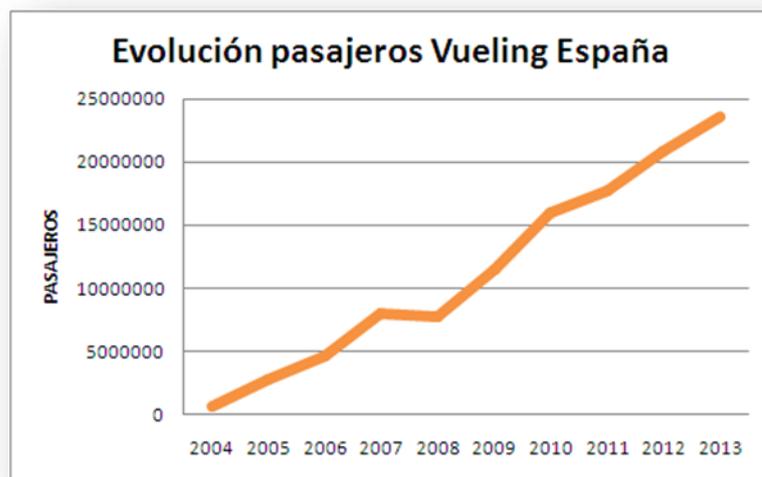


Figura 34. Evolución pasajeros Vueling en España. Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

De una forma muy general podemos decir que son dos los motivos de esta expansión territorial de la compañía. El primero de ellos es debido a la fusión que se llevó a cabo entre Vueling y Clickair (antigua aerolínea de bajo coste del grupo Iberia) en 2009, debido a los problemas económicos de la primera. Esta fusión hizo que Vueling se apoderara de muchos de los destinos de Clickair y aumentó además frecuencias en las rutas ya existentes debido a los aviones que provenían de la filial de Iberia.

El segundo motivo se dio a raíz de la quiebra de Spanair en Enero de 2012. El cese de operaciones de Spanair dejó libre gran cantidad de Slots (anexo 1), que fueron aprovechados principalmente por Vueling y Ryanair (sus principales competidoras en el Prat). Vueling adquirió muchos de los destinos al norte de Europa que habían pertenecido a Spanair (la cual era miembro de la compañía escandinava SAS).

Las 16 bases de Vueling son los lugares desde los que se desarrolla la operativa diaria y son por tanto los aeropuertos más importantes de la compañía. En ellas se ubican los 74 aviones que posee Vueling y desde ellas comienzan (y acaban) las casi 400 rutas que opera. Barcelona El Prat es la original, principal y mayor base de la compañía a la cual se le fueron uniendo otras 15 a lo largo de estos 10 años. Barcelona es en número de aviones basados y número de rutas la columna vertebral de la compañía pero también son importantes Málaga (en números de aviones basados) y Roma Fiumicino (en número de rutas) (anexo 5.2).

Las bases españolas han seguido desde que se inició en ellas la operativa Vueling, en términos generales, la misma tendencia en tráfico de pasajeros que la evolución total de la compañía en España (anexo 5.1). Únicamente Madrid Barajas y Valencia son las bases que presentan comportamientos diferentes a la tendencia general. Sería necesario un estudio detallado de la situación de ambos aeropuertos para obtener una respuesta a esta peculiaridad.

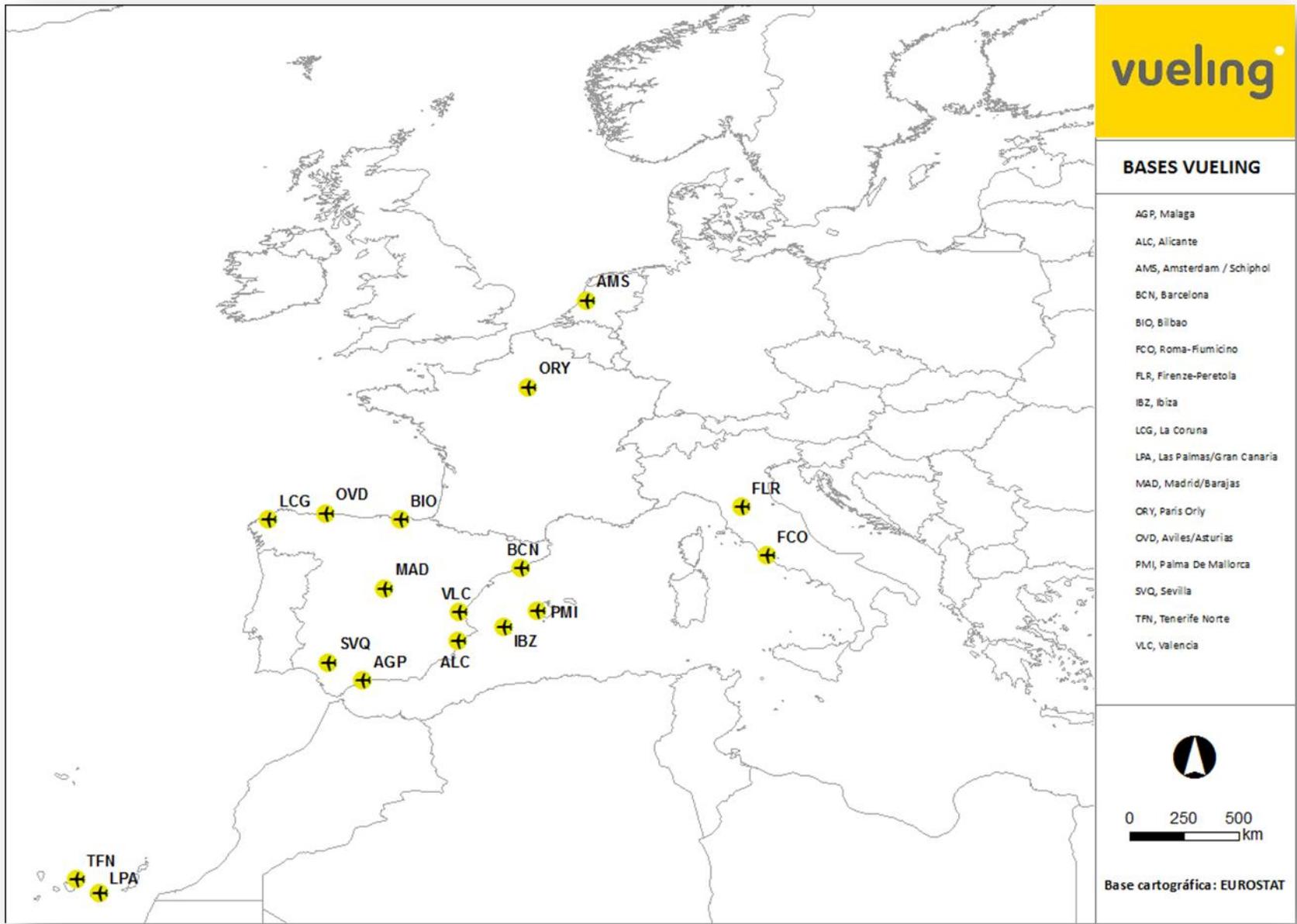


Figura 35. Bases operativas de Vueling. Elaboración propia. Fuente: Vueling OCC y Eurostat.

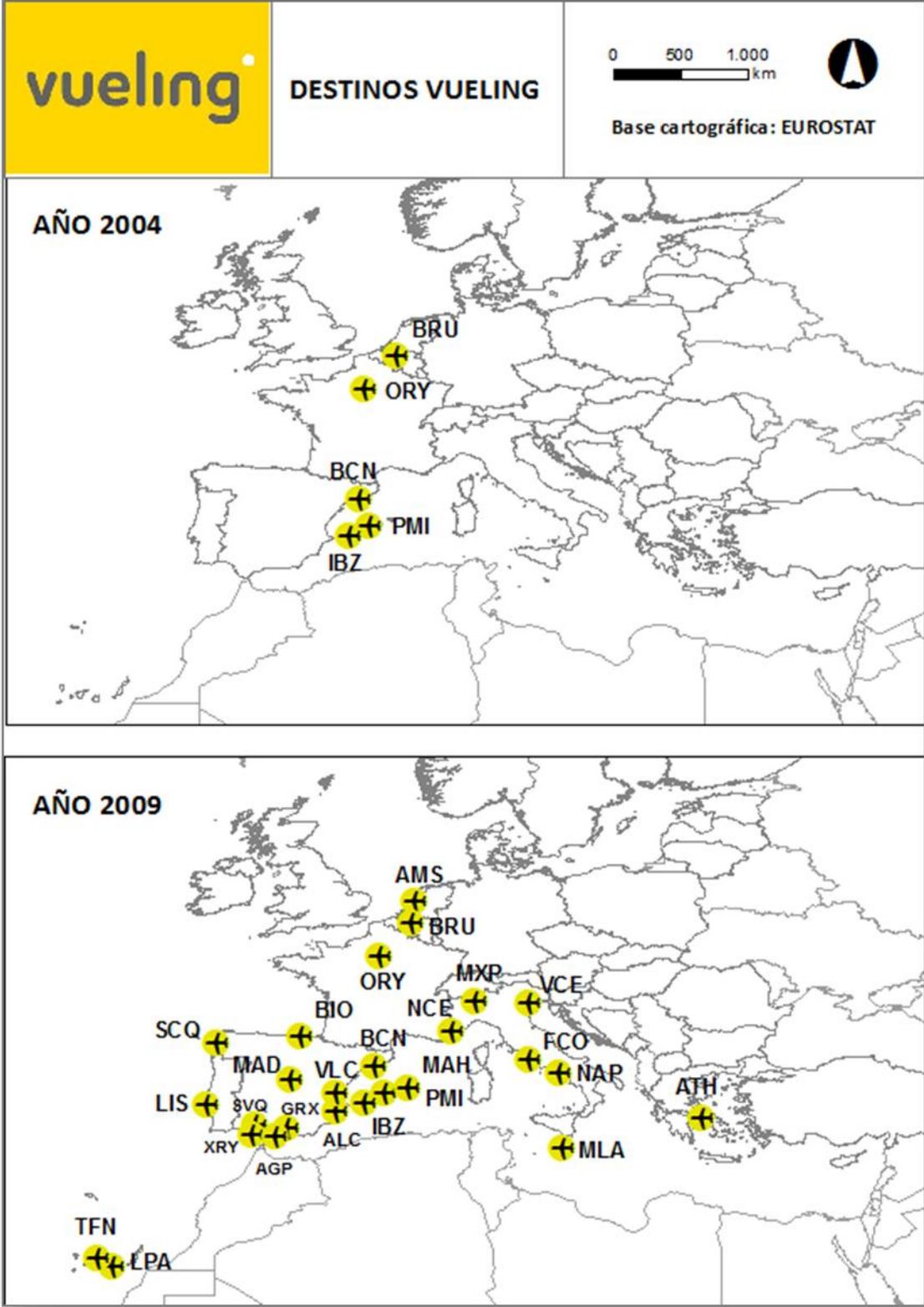


Figura 36. Evolución destinos Vueling 2004-2009. Elaboración propia, fuente: Vueling.com y Eurostat



Figura 37. Destinos Vueling 2014, fuente: Vueling.com.

Vueling tiene una gran importancia en España, opera en 25 aeropuertos (12 de los cuales como ya hemos visto son bases operativas) y su presencia en todos estos aeropuertos es más que considerable. La compañía es primera en número de pasajeros transportados en 5 de los aeropuertos españoles en los que está presente (el 22%) y proporciona entre el 30 y más del 50% del total de pasajeros en 14 de estos 25 aeropuertos (figuras 38 y 39 y anexo 5.2).



Figuras 38 y 39. Puesto de Vueling en aeropuertos españoles por número de pasajeros y porcentaje del total, 2013. Elaboración propia, fuente AENA

Pero, ¿Cuáles son realmente las características de Vueling que hacen que sea un modelo de aviación Low Cost diferente al de Ryanair? De acuerdo a las opiniones de los expertos en aviación entrevistados (anexo 1) y la propia información que proporciona la compañía, las principales diferencias de Vueling respecto a Ryanair son las siguientes:

- Vueling vuela a aeropuertos principales (que suelen estar más cerca de los centros urbanos y tener una mejor red de transportes). La tabla 15 muestra algunos aeropuertos Vueling y Ryanair de un mismo destino europeo.

Destino	Aeropuerto VLG	Aeropuerto RYR
Estocolmo	Stockholm Arlanda	Stockholm Skavsta
Frankfurt	Frankfurt am Main	Frankfurt Hahn
Londres	Heathrow / Gatwick	Stansted / Luton
Munich	Munich Franz Josef Strauss	Munich Memmingem
Oslo	Oslo Gardermoen	Oslo Rygge / Oslo Torp
Varsovia	Warsaw Chopin	Warsaw Modlin

Tabla 15. Comparación aeropuertos Vueling (VLG) y Ryanair (RZR). Fuente: Vueling.com / Ryanair.com.

- Vueling ofrece conexiones vía Barcelona a otros destinos para casi todos los vuelos. De esta forma es posible viajar de A Coruña a Atenas haciendo escala en Barcelona. La compañía vende estos trayectos de forma directa en su web (no es necesario comprar dos vuelos diferentes) y protege a los pasajeros que hacen escala en Barcelona en caso que se produzcan retrasos o Cancelaciones.
- Tiene acuerdos con LAN, Avianca y American Airlines para realizar trayectos europeos de conexión para los pasajeros de estas compañías. También realiza conexiones para las aerolíneas del grupo IAG (Iberia y British Airways).
- Vueling realiza desde sus inicios asignación de asientos y ofrece la posibilidad, previo pago al realizar la reserva, de escoger asientos más anchos y también asientos en las primeras filas (por lo que se podrá salir antes del avión), además de embarques preferentes.
- La facturación on-line no es obligatoria como en Ryanair y los pasajeros si lo desean pueden ser facturados de forma tradicional en los mostradores de la compañía en los diferentes aeropuertos.
- Los pasajeros de Vueling que realizan la facturación on-line y que vuelen desde determinados aeropuertos, pueden descargarse la tarjeta de embarque a sus teléfonos móviles sin necesidad de imprimirla en formato papel.

- La compañía ofrece tres diferentes tarifas a la hora de realizar la reserva, las cuales ofrecen diferentes servicios durante el embarque y el vuelo, además de posibles cambios en las reservas (figura 40).

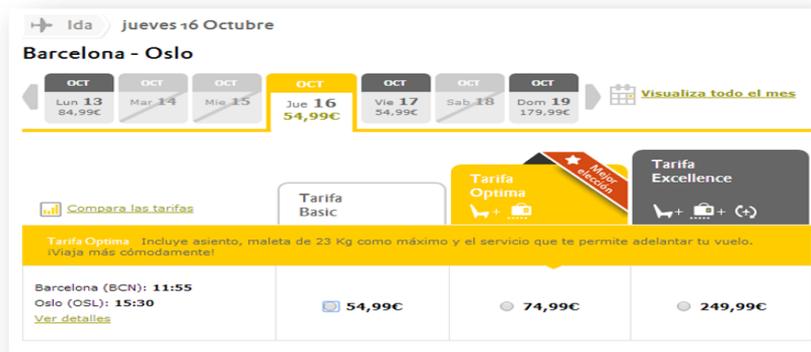


Figura 40. Tipos de tarifas disponibles para los vuelos de Vueling. Fuente: Vueling.com.

- Vueling permite la reserva de billetes a través de los programas de reservas de vuelos GDS (anexo 1) como Sabre, Galileo y Amadeus, utilizados por agencias de viajes (físicas y online) y grandes Tour operadores turísticos. Esto da más posibilidades a los pasajeros para poder reservar un vuelo Vueling.

Podemos ver por tanto que Vueling ofrece alternativas reales a Ryanair, pues ofrece un servicio más elaborado y atento al cliente, además de un mayor número de opciones y prestaciones. Si bien es cierto que Ryanair ha introducido una serie de cambios en su modelo de servicio al cliente, todavía es pronto para comprobar los cambios que éstos puedan producir en su operativa. En este aspecto Vueling está un paso adelante de la gigante irlandesa y siempre aparece en posiciones más altas en los rankings de grado de satisfacción de los clientes (tabla 16).

Ranking	Compañía aérea	Satisfacción total
1	Singapore Airlines	85
2	Emirates	84
3	Cathay Pacific	82
4	Qatar Airways	82
5	Etihad Airways	81
62	Vueling Airlines	64
65	Ryanair	63

Tabla 16. Grado de satisfacción de los pasajeros de aerolíneas. Elaboración propia, fuente: OCU.

La Low Cost española muestra en sus primeros 10 años de vida un crecimiento espectacular y año tras año reduce la distancia con Ryanair en territorio español. De seguir así la tendencia de ambas compañías puede que en un futuro Vueling supere a la compañía irlandesa en tráfico de pasajeros en nuestro país y esto sin duda sería un enorme éxito, pues Ryanair perdería la supremacía en uno de los muchos países europeos en los que la tiene.

8 - Conclusiones

La liberalización del espacio aéreo europeo mediante los paquetes liberalizadores introducidos a lo largo de la década de los 90 del siglo pasado ha supuesto una oportunidad para un gran número de compañías aéreas, de las cuales las compañías de bajo coste y especialmente Ryanair han sabido sacar provecho para introducirse en rutas de otros países al suyo propio. Esta aparición de las compañías de bajo coste en nuevos mercados han supuesto un enorme impacto para las compañías aéreas tradicionales, las cuales como hemos podido ver se han visto obligadas a modificar las características de sus operativas e incluso a crear filiales de bajo coste para poder así luchar en un mercado tan competitivo.

Las innovaciones en aviación que introdujo la gigante americana Southwest airlines han servido para que Ryanair, emulando el modelo de la primera, haya podido reducir sus gastos al mínimo para poder ofrecer así las tarifas más asequibles de todas las compañías europeas y crecer tanto en número de pasajeros transportados como en expansión territorial, convirtiéndose en la primera compañía en este lado del Atlántico.

Como hemos podido ver, el modelo operativo de Ryanair, caracterizado entre otras cosas por el uso de aeropuertos secundarios o regionales, ha hecho que en estos pequeños aeropuertos, la presencia de la Low Cost irlandesa haya desarrollado toda una serie de actividades alrededor de ésta, que han dinamizado no sólo al aeropuerto en sí, sino también al territorio que los rodea. La presencia de Ryanair es por tanto vital para la actividad económica de estos pequeños aeropuertos, que gracias a los beneficios que Ryanair ha obtenido con su modelo operativo, ha hecho que estos pequeños aeropuertos secundarios se hayan puesto en el punto de vista de otras tantas compañías de bajo coste que intentan emular el éxito de la irlandesa.

La actividad generada en estos aeropuertos, en los que Ryanair aporta casi la totalidad de pasaje recibido, incluye la creación negocios de restauración y alojamiento, de comercio, bienes de servicio, empresas de transporte, etc, y sus consiguientes puestos de trabajo en la zona (por no hablar de los puestos de trabajo directos en aviación). El cese de la operativa de Ryanair supondría un enorme impacto negativo para estos pequeños aeropuertos y para la actividad económica generada alrededor de la Low Cost.

Aunque muy criticada y en algunos casos causante principal de la degradación de algunos aspectos de la aviación (como reducción de los salarios de los trabajadores del sector o disminución de la calidad de servicio al cliente), es innegable la importancia que la presencia de la compañía supone para muchos pequeños aeropuertos y regiones europeas.

Tampoco debe olvidarse el factor social que supone, especialmente en una época de globalización en que muchos trabajadores se ven obligados a abandonar sus propios países en pro de conseguir una mejoras laborales o poder desarrollar sus carreras, que exista una compañía aérea que haya permitido unir ciudades europeas por un precio que hace 30 años hubiera parecido imposible y que entonces sólo podían permitirse las clases más altas.

Sea el balance de la existencia de Ryanair negativo o positivo es innegable que en la aviación comercial europea existe un antes y un después de la aparición de la compañía irlandesa.

9 – Anexos

ANEXO 1: Definición de algunos términos de aviación

- 1- Base operativa: Las bases operativas de las compañías aéreas son aquellos aeropuertos en los que la compañía tiene aviones, tripulaciones, mecánicos e ingenieros basados. Son aquellos aeropuertos donde pormocionan los aviones y desde los que empiezan la operativa diaria.
- 2- Turn Arouds: Los Turn Arouds son los tiempos de escala, el tiempo que transcurre desde que un avión aterriza hasta que vuelve a despegar, pero sólo durante la jornada operativa. Desde que un avión aterriza al final de la jornada hasta que vuelve a despegar al día siguiente no se considera Turn Around.
- 3- OCC: Son las siglas de “Operations Control Center” y son los departamentos de operaciones aéreas de las compañías desde los que se dirigen la operativa diaria de las aerolíneas.
- 4- GDS: Son las siglas de “Global Distribution System” y son sistemas de reservas globales desde los que se puedan reservar billetes aéreo (y otros productos) de cualquier compañía aérea que colabore con el GDS a tiempo real. Los GDS más populares son Sabre, Amadeus y Galileo.
- 5- Slots: Los Slots son reservas de tiempo en el espacio aéreo que las compañías poseen para realizar un determinado trayecto, suelen haber Slots de despegue y aterrizaje que las compañías deben cumplir. La pérdida de un Slot por parte de un avión supone un retraso para éste y no podrá volver a despegar hasta que vuelva a haber un Slot libre en la operativa del aeropuerto. Los Slots son concedidos por Eurocontrol desde Bruselas.

ANEXO 2: Profesionales de aviación entrevistados

Silvia Mora: Es en la actualidad supervisora de aeropuertos en el departamento de control de pasaje de operaciones tierra de Vueling. De vasta experiencia en aviación, también trabajó para Spanair como jefa de escala en Girona y para Ryanair como coordinadora de operativa en los aeropuertos de Girona, Málaga y Barcelona. Durante un año fue además Tripulante de Cabina de Ryanair en el aeropuerto de Frankfurt Hahn. (Entrevista realizada el 28 de Junio de 2014).

Lluís Grau: Tripulante de Cabina para Ryanair, estuvo basado en Charleroi de 2010 a 2012. En la actualidad es supervisor de cabina con base en Barcelona El Prat. (Entrevista realizada el 30 de Junio de 2014).

Octavio Salazar: Trabaja para Ryanair como coordinador de operativa en el aeropuerto del Prat desde que la compañía empezó a operar en Barcelona en 2010. Anteriormente había trabajado en el aeropuerto de Girona como Agente de Pasaje. (Entrevista realizada el 21 de Junio de 2014).

ANEXO 3: Materia fotográfico



1. Boeing 737-700 de Southwest Airlines.
Fuente: Zimbio.com .



2. Avión de Southwest publicitando Sea world. Fuente: wings 900.



3. Bandeirante de Ryanair. Fuente: Airliners.net.



4. Boeing 737-200 de Ryanair. Fuente: Airliners.net



5. Boeing 737-800 de Ryanair en el aeropuerto de Girona. Elaboración propia.



6. Antigua terminal del aeropuerto de Charleroi. Fuente: Panoramio.com



7. Nueva terminal del aeropuerto de Charleroi. Fuente: Touristlink.com



8. Terminal de pasajeros de Hahn. Fuente: Aeropuertos.net



9. Tripulantes de cabina de Ryanair con la terminal de carga de Hahn al fondo. Elaboración propia.



10. Edificio de la terminal de Girona desde la nueva zona construida. Elaboración propia.



11. Airbus A-320 de Vueling en el aeropuerto Adolfo Suárez Madrid Barajas. Fuente: Aviación digital.

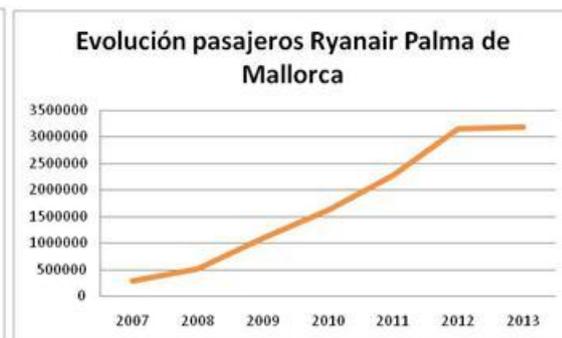
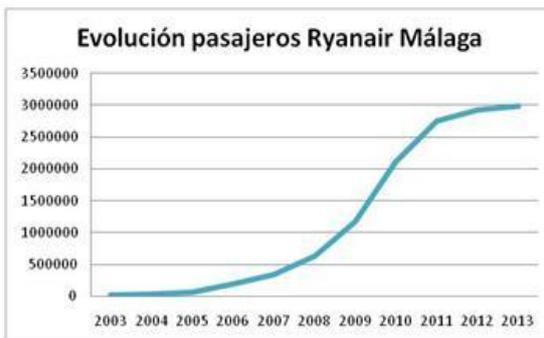
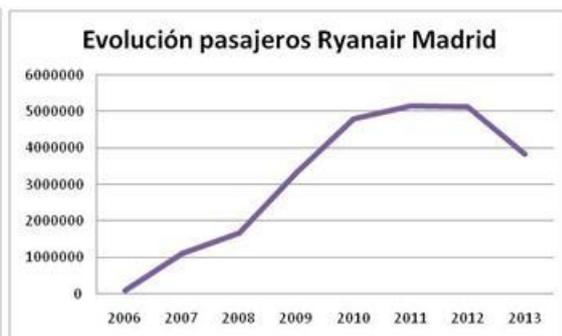
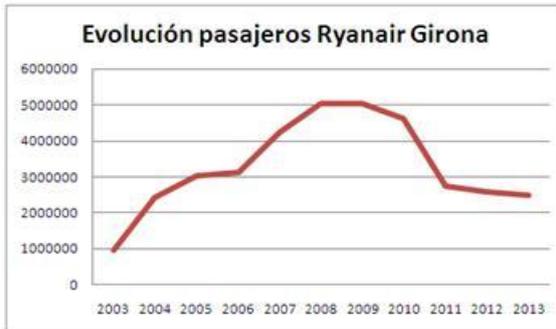
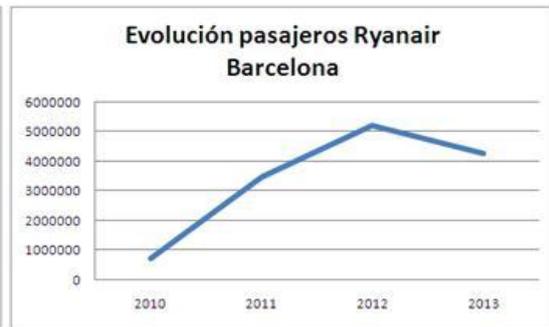
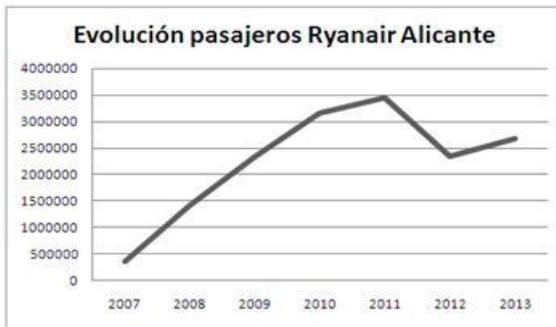
ANEXO 4. Ryanair: Estadísticas, análisis y mapas varios.

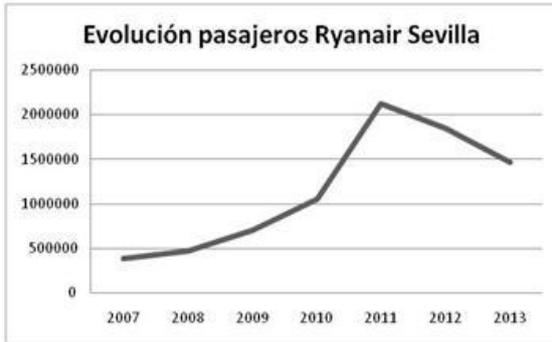
1 - Principales regiones europeas en número de pasajeros.

Región	Principales aeropuertos	Pasajeros 2011 (en miles)
Île de France	Paris-Charles De Gaulle; Paris-Orly	87.842
Outer London	Heathrow, London City	69.388
Darmstadt	Frankfurt Am Main	56.275
Noord-Holland	Schiphol (Amsterdam)	49.690
Comunidad de Madrid	Madrid-Barajas	49.532
Lazio	Leonardo da Vinci (Roma Fiumicino); Giovan Battista Pastine (Roma Ciampino)	42.146
Cataluña	Barcelona El-Prat; Girona-Costa Brava; Reus	38.653
Oberbayern	München	37.593
Lombardia	Malpensa; Orio Al Serio; Linate; Gabriele D'Annunzio (Brescia)	36.587
Surrey, East and West Sussex	Gatwick	33.638
Canarias	Gran Canaria; Tenerife Sur; Lanzarote; Fuerteventura; Tenerife Norte; La Palma; El Hierro	31.190
Illes Balears	Palma De Mallorca; Ibiza; Menorca	30.265
Düsseldorf	Düsseldorf; Weeze (Niederrhein)	22.707
Southern and Eastern	Dublin; Cork; Shannon; Kerry	22.658
Hovedstaden	København; Bornholm	22.622

Elaboración propia, Fuente: Eurostat, 2014.

2- Evolución pasajeros en las bases operativas de Ryanair en España.





Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

3- Situación de Ryanair en aeropuertos españoles, 2013.

Aeropuertos en España	NºPAX RYR 2013	puesto ranking APTO	total pax 2013	% PAX RYR
Alicante	2673107	1	9638860	28%
Almería	103580	2	705552	15%
Barcelona El Prat	4254049	2	35210735	12%
Fuerteventura	592708	1	4259341	14%
Girona	2474202	1	2736867	90%
Gran Canaria	971990	1	9770253	10%
Ibiza	1322843	1	5726581	23%
Jerez	144968	1	811504	18%
Lanzarote	1083332	1	5334596	20%
Madrid	3848284	3	39729027	10%
Málaga	2980058	1	12922403	23%
Menorca	244417	4	2565466	10%
Murcia San Javier	597292	1	1140447	52%
Palma de Mallorca	3186354	2	22768082	14%
Reus	622812	1	971166	64%
Santander	782588	1	974043	80%
Santiago de Compostela	1029970	1	2073055	50%
Sevilla	1464874	1	3687727	40%
Tenerife Norte	191462	6	3516445	5%
Tenerife Sur	1484885	1	8701983	17%
Valencia	1803020	1	4599990	39%
Valladolid	144783	1	260271	56%
Zaragoza	271416	1	457264	59%

Elaboración propia, fuente AENA.

4- Evolución de destinos de Ryanair de la base de Charleroi.

Destinos de CRL				
2002	2008	2014		
Dublín	Dublín	Agadir	Génova	Reus
Shannon	Shannon	Alguer	Girona	Rhodes
Londres Stansted	Londres Stansted	Alicante	Gran Canaria	Rijeka
Glasgow Prestwick	Glasgow Prestwick	Almeria	Ibiza	Rodez
Liverpool	Faro	Ancona	Kos	Roma Ciampino
Carcassonne	Madrid	Barcelona el Prat	Lamezia	Santander
Perpiñán	Girona	Bari	Lanzarote	Sevilla
Roma Ciampino	Valencia	Bergerac	La Rochelle	Tánger
Pisa	Alicante	Biarritz	Madrid	Targu Mures
Venecia Treviso	Málaga	Bolonia	Málaga	Tenerife Sur
	Valladolid	Bratislava	Manchester	Tesalónica
	Carcassonne	Brindisi	Marrakech	Trapani
	Marsella	Budapest	Marsella	Trieste
	Grenoble	Burdeos	Milán Bergamo	Turín
	Turín	Cagliari	Milán Malpensa	Valencia
	Milán Bergamo	Carcassonne	Montpellier	Varsovia
	Venecia Treviso	Chania	Nador	Venecia Treviso
	Bolonia	Clermont Ferrand	Nimes	Vilnius
	Pisa	Comiso	Oporto	Volos
	Roma Ciampino	corfú	Oslo Rygge	Breslavia
			Oujda	Zadar
		Cracovia	Pafos	Zakynthos
		Dublín	Palma de Mallorca	Zaragoza
		Edimburgo	Perpiñán	
		Essaouira	Perugia	
		Estocolmo Skavsta	Pescara	
		Faro	Pisa	
		Fez	Podgorica	
		Figari	Pula	
		Fuerteventura	Rabat	

Elaboración propia, fuente: Ryanair friends society y BSCA.

RESULTADOS ANÁLISIS OPERATIVA CHARLEROI

TOTAL VUELOS PERÍODO ANALIZADO	1804
TOTAL VUELOS RYANAIR PERÍODO ANALIZADO	1416
% VUELOS RYANAIR	78,50%

AÑO	PAX TOTALES	PAX RYR (78,5%)
2001	773431	607143,335
2002	1271596	998202,86
2003	1804287	1416365,295
2004	2034140	1596799,9
2005	1873651	1470816,035
2006	2166915	1701028,275
2007	2458980	1930299,3
2008	2957026	2321265,41
2009	3937187	3090691,795
2010	5195372	4078367,02
2011	5901007	4632290,495
2012	6516427	5115395,195
2013	6786979	5327778,515

Elaboración propia según datos de la operativa, fuente: BSCA, 2014.

6-Evolución de los destinos de Ryanair en Hahn

Destinos HHN				
2002	2008		2014	
Shannon	Alguer	Milán Bergamo	Alguer	Londres Stansted
Londres Stansted	Girona	Montpellier	Alicante	Málaga
Bournemouth	Bari	Oslo Torp	Bari	Marrakech
Edimburgo	Birmingham	Palma de Mallorca	Cagliari	Milán Bergamo
Oslo Torp	Bolonia	Pescara	Chania	Milan Malpensa
Perpiñán	Bratislava	Pisa	Comiso	Montpellier
Montpellier	Breslavia	Oporto	Corfú	Nador
Milán Bergamo	Dublín	Riga	Dublín	Oporto
Pisa	Edimburgo	Reus	Edimburgo	Oslo Rygge
Pescara	Faro	Roma Ciampino	Faro	Palma de Mallorca
	Fez	Santander	Fez	Pescara
	Fuerteventura	Santiago de Compostela	Fuerteventura	Pisa
	Gdansk	Sevilla	Girona	Plovdiv
	Glasgow Prestwick	Shannon	Gran Canaria	Pula
	Gotemburgo	Estocolmo Skavsta	Ibiza	Reus
	Jerez	Tampere	Jerez	Rhodes
	Kaunas	Valencia	Kaunas	Riga
	Kerry	Venecia Treviso	Kerry	Roma Ciampino
	Londres Stansted		Kos	Santander
	Madrid		Lamezia	Santiago de Compostela
	Málaga		Lanzarote	Tampere
	Manchester		Lisboa	Tenerife Sur
	Marrakech			Tesalónica
				Trapani
				Valencia
				Venecia Treviso
				Volos
				Zadar

Elaboración propia, fuente: Ryanair friends society y Frankfurt Hahn Airport Authorities.

7 - Estudio de la operativa de Hahn y cálculo del porcentaje de Pasajeros de Ryanair.

Dia 1		Dia 2		Dia 3		Dia 4		Dia 5		Dia 6		Dia 7	
Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas
FR5899 RODHES	X5 0121 BUCAREST	FR5294 BERGAMO	FR5203 BERGAMO	FR6962 CHANIA	X50121 BUCAREST	FR4102 CIAMPINO	FR0752 STANSTED	FR0753 STANSTED	X50121 BUCAREST	X50927 IZMIR	X50926 IZMIR	FR6962 CHANIA	FR6727 PESCARA
FR4102 CIAMPINO	FR5203 BERGAMO	FR0753 STANSTED	FR0752 STANSTED	FR0753 STANSTED	FR4882 ZADAR	FR0753 STANSTED	FR5203 BERGAMO	FR1921 TAMPERE	FR0752 STANSTED	FR5204 BERGAMO	FR5203 BERGAMO	FR9826 REUS	FR7321 ALICANTE
FR5204 BERGAMO	FR0752 STANSTED	FR5009 NADOR	FR5798 TESALÓNICA	FR9826 REUS	FR0752 STANSTED	FR5204 BERGAMO	FR4101 CIAMPINO	FR1949 DUBLÍN	FR4613 MÁLAGA	FR4102 CIAMPINO	FR0752 STANSTED	FR4822 ALGUER	FR4823 ALGUER
FR5712 FARO	FR4101 CIAMPINO	FR5797 TESALÓNICA	FR9867 PALMA MALL	FR5552 TENERIFE S	FR9827 REUS	FR4171 OPORTO	FR5709 MARRAKECH	FR4173 OPORTO	FR1948 DUBLÍN	FR0753 STANSTED	FR4383 EDIMBURGO	FR1077 PLODVIV	FR9827 REUS
FR0753 STANSTED	FR6727 PESCARA	FR4073 COMISO	FR5713 FARO	FR4372 RIGA	FR6727 PESCARA	FR1071 PLODVIV	FR9867 PALMA MALLO	FR4372 RIGA	FR6727 PESCARA	FR5797 TESALÓNICA	FR4101 CIAMPINO	FR4171 OPORTO	FR1076 PLODVIV
FR9866 PALMA MA	FR9867 PALMA MALL	FR9666 PALMA MALL	FR4074 COMISO	FR5787 KOS	FR4373 RIGA	FR9866 PALMA MAL	FR1076 PLODVIV	FR9876 LAMEZIA	FR4373 RIGA	FR4171 OPORTO	FR5798 TESALÓNICA	FR6726 PESCARA	FR6961 CHANIA
X5 0122 BUCAREST	FR4823 ALGUER	FR4623 JEREZ	FR5215 BARI	FR4881 ZADAR	FR6961 CHANIA	FR5785 VOLOS	FR4172 OPORTO	X50122 BUCAREST	FR1922 TAMPERE	FR4073 COMISO	FR4074 COMISO	FR5785 VOLOS	FR1235 PISA
FR4171 OPORTO	W6 1103 KATOWICE	FR4475 SANTANDER	FR5008 NADOR	X50122 BUCAREST	FR5788 KOS	FR1856 KAUNAS	FR1857 KAUNAS	FR8092 TREVISO	FR4174 OPORTO	FR1786 LISBOA	FR4172 OPORTO	FR7322 ALICANTE	X50303 TULCEA CATALOI
FR7322 ALICANTE	FR5713 FARO	FR4581 PULA	W62299 BUDAPEST	FR7322 ALICANTE	W63717 TIRGU MURES	FR1766 LISBOA	FR5786 VOLOS	FR4612 MÁLAGA	W61103 KATOWICE	FR4382 EDIMBURGO	W62299 BUDAPEST	FR1856 KAUNAS	FR4172 OPORTO
FR8092 TREVISO	FR5898 RODHES	FR5712 FARO	FR4101 CIAMPINO	FR4141 CAGLIARI	FR7321 ALICANTE	FR5708 MARRAKECH	FR1787 LISBOA	FR5705 KERRY	FR8093 TREVISO	FR9866 PALMA MALL	FR5553 TREVISO	FR4141 CAGLIARI	W63717 TIRGU MURES
FR4726 PESCARA	FR4393 EDIMBURGO	FR4822 ALGUER	FR4476 SANTANDER	FR6726 PESCARA	FR4142 CAGLIARI	FR5624 FUERTEVENTURA	FR4823 ALGUER	FR6726 PESCARA	FR9877 LAMEZIA	FR1856 KAUNAS	FR4125 GIRONA	FR1921 TAMPERE	FR5786 VOLOS
FR4822 ALGUER	W6 4337 SOFÍA	FR5214 BARI	W67729 SKOPJE	FR5705 KERRY	FR5553 TENERIFE SUR	FR4477 SANTIAGO COM	FR6727 PESCARA	W61104 KATOWICE	W64337 SOFÍA	FR9832 PALMA MALL	W67729 SKOPJE	FR1234 PISA	FR4142 CAGLIARI
FR9834 VALENCIA	FR8093 TREVISO	FR9876 LAMEZIA	FR9859 TRAPANI	FR9834 VALENCIA	FR4125 GIRONA	FR5214 BARI	FR4478 SANTIAGO COM	FR4126 GIRONA	FR4383 EDIMBURGO	FR 5552 TREVISO	FR9867 PALMA MALL	FR5705 KERRY	FR1857 KAUNAS
W6 1104 KATOWICE	FR4172 OPORTO	FR1786 LISBOA	FR4592 PULA	FR4822 ALGUER	FR5706 KERRY	FR5712 FARO	FR5215 BARI	W64338 SOFÍA	FR5706 KERRY	W62300 BUDAPEST	FR1857 KAUNAS	X50304 TULCEA CATALOI	FR5706 KERRY
FR 5705 KERRY	FR7321 ALICANTE	W62300 BUDAPEST	FR4624 JEREZ	W63718 TIRGU MURES	FR9835 VALENCIA	FR4822 ALGUER	FR9833 PALMA MALLO	FR9834 VALENCIA	FR4125 GIRONA	FR4126 GIRONA	FR1787 LISBOA	W63718 TIRGU MURES	FR1922 TAMPERE
FR4382 EDIMBURGO	FR4125 GIRONA	FR4102 CIAMPINO	FR4823 ALGUER	FR9832 PALMA MALLO	FR4823 ALGUER	FR6726 PESCARA	FR0758 STANSTED	FR4382 EDIMBURGO	FR9833 PALMA MALL	FR5502 LANZAROTE	FR9833 PALMA MALL	FR5708 MARRAKECH	FR9833 PALMA MALLO
W6 4338 SOFÍA	FR9835 VALENCIA	W67730 SKOPJE	FR9877 LAMEZIA	FR1921 TAMPERE	FR4172 OPORTO	FR5797 TESALÓNICA	FR8093 TREVISO	FR9832 PALMA MALL	FR4823 ALGUER	W6 7730 SKOPJE	FR9859 TRAPANI	FR5712 FARO	FR4125 GIRONA
FR4372 RIGA	FR5706 KERRY	FR5708 MARRAKECH	FR4383 EDIMBURGO	FR4612 MÁLAGA	FR0758 STANSTED	FR9858 TRAPANI	FR5625 FUERTEVENTURA	FR4921 IBIZA	FR9835 VALENCIA	FR5702 FEZ	FR4823 ALGUER	FR4477 SANTIAGO COM	FR1948 DUBLÍN
FR3342 MONTPELLIER	FR3343 MONTPELLIER	FR9858 TRAPANI	FR1857 KAUNAS	FR4126 GIRONA	FR9833 PALMA MALLO	FR4382 EDIMBURGO	FR4383 EDIMBURGO	FR5009 NADOR	FR4882 ZADAR	FR4581 PULA	FR5215 BARI	FR9834 VALENCIA	FR0758 STANSTED
FR3904 CORFÚ	FR4373 RIGA	FR5702 FEZ	FR1787 LISBOA	FR1949 DUBLÍN	FR1922 TAMPERE	FR8092 TREVISO	FR5713 FARO	FR7322 ALICANTE	FR0758 STANSTED	FR4623 JEREZ	FR6713 FARO	FR4881 ZADAR	FR4478 SANTIAGO COM
FR4612 MÁLAGA	FR4882 ZADAR	FR4477 SANTIAGO COM	FR4172 OPORTO	FR3342 MONTPELLIER	FR1948 DUBLÍN	FR9832 PALMA MALLO	FR9859 TRAPANI	FR4171 OPORTO	FR4922 IBIZA	FR4475 SANTANDER	FR4582 PULA	FR3342 MONTPELLIER	FR4882 ZADAR
FR4126 GIRONA	FR0758 STANSTED	FR9832 PALMA MALLO	FR0758 STANSTED	FR1234 PISA	FR3342 MONTPELLIER	FR0761 STANSTED	FR5798 TESALÓNICA	FR1234 PISA	FR7321 ALICANTE	FR9858 TRAPANI	FR0758 STANSTED	FR9832 PALMA MALLO	FR3343 MONTPELLIER
FR9832 PALMA MALL	FR3905 CORFÚ	FR4126 GIRONA	FR4478 SANTIAGO	FR4171 OPORTO	FR1235 PISA			FR3342 MONTPELLIER	FR3343 MONTPELLIER	FR4822 ALGUER	FR4476 SANTANDER	FR4126 GIRONA	FR9835 VALENCIA
FR1949 DUBLÍN	FR1948 DUBLÍN	FR4382 EDIMBURGO	FR4125 GIRONA	FR0761 STANSTED	FR4613 MÁLAGA			FR4822 ALGUER	FR1235 PISA	FR5214 BARI	FR8091 TREVISO	FR1949 DUBLÍN	FR5713 FARO
FR4921 IBIZA	FR4613 MÁLAGA	FR1856 KAUNAS	FR5709 MARRAKECH					FR4661 ZADAR	FR5008 NADOR	FR5712 FARO	FR5501 LANZAROTE	FR0761 STANSTED	FR5809 MARRAKECH
FR1234 PISA	FR1235 PISA	FR8092 TREVISO	FR9833 PALMA MALL					FR0761 STANSTED	FR4172 OPORTO	FR8092 TREVISO	FR5701 FEZ		
FR4881 ZADAR	FR9833 PALMA MALL	FR4171 OPORTO	FR8093 TREVISO							FR0761 STANSTED	FR4622 JEREZ		
FR0761 STANSTED	FR4922 IBIZA	FR761 STANSTED	FR5703 FEZ										
TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 24	TOTAL VUELOS= 24	TOTAL VUELOS= 22	TOTAL VUELOS= 22	TOTAL VUELOS= 26	TOTAL VUELOS= 26	TOTAL VUELOS= 27	TOTAL VUELOS= 27	TOTAL VUELOS= 25	TOTAL VUELOS= 25
VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 24	VUELOS RYR= 24	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 23
FR= RYANAIR	W6= WIZZ AIR	Q5= SUNEXPRESS											

Dia 8		Dia 9		Dia 10		Dia 11		Dia 12		Dia 13		Dia 14	
Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas	Salidas	Llegadas
FR5899 RODHES	X5 0121 BUCAREST	FR5294 BERGAMO	FR5203 BERGAMO	FR6962 CHANIA	X50121 BUCAREST	FR4102 CIAMPINO	FR0752 STANSTED	FR0753 STANSTED	X50121 BUCAREST	X50927 IZMIR	X50926 IZMIR	FR6962 CHANIA	FR6727 PESCARA
FR4102 CIAMPINO	FR5203 BERGAMO	FR0753 STANSTED	FR0752 STANSTED	FR0753 STANSTED	FR4882 ZADAR	FR0753 STANSTED	FR5203 BERGAMO	FR1921 TAMPERE	FR0752 STANSTED	FR5204 BERGAMO	FR5203 BERGAMO	FR9826 REUS	FR7321 ALICANTE
FR5204 BERGAMO	FR0752 STANSTED	FR5009 NADOR	FR5798 TESALÓNICA	FR9826 REUS	FR0752 STANSTED	FR5204 BERGAMO	FR4101 CIAMPINO	FR1949 DUBLÍN	FR4613 MÁLAGA	FR4102 CIAMPINO	FR0752 STANSTED	FR4822 ALGUER	FR4823 ALGUER
FR5712 FARO	FR4101 CIAMPINO	FR5797 TESALÓNICA	FR9867 PALMA MALL	FR5552 TENERIFE S	FR9827 REUS	FR4171 OPORTO	FR5709 MARRAKECH	FR4173 OPORTO	FR1948 DUBLÍN	FR0753 STANSTED	FR4383 EDIMBURGO	FR1077 PLODVIV	FR9827 REUS
FR0753 STANSTED	FR6727 PESCARA	FR4073 COMISO	FR5713 FARO	FR4372 RIGA	FR6727 PESCARA	FR1071 PLODVIV	FR9867 PALMA MALLO	FR4372 RIGA	FR6727 PESCARA	FR5797 TESALÓNICA	FR4101 CIAMPINO	FR4171 OPORTO	FR1076 PLODVIV
FR9866 PALMA MA	FR9867 PALMA MALL	FR9666 PALMA MALL	FR4074 COMISO	FR5787 KOS	FR4373 RIGA	FR9866 PALMA MAL	FR1076 PLODVIV	FR9876 LAMEZIA	FR4373 RIGA	FR4171 OPORTO	FR5798 TESALÓNICA	FR6726 PESCARA	FR6961 CHANIA
X5 0122 BUCAREST	FR4823 ALGUER	FR4623 JEREZ	FR5215 BARI	FR4881 ZADAR	FR6961 CHANIA	FR5785 VOLOS	FR4172 OPORTO	X50122 BUCAREST	FR1922 TAMPERE	FR4073 COMISO	FR4074 COMISO	FR5785 VOLOS	FR1235 PISA
FR4171 OPORTO	W6 1103 KATOWICE	FR4475 SANTANDER	FR5008 NADOR	X50122 BUCAREST	FR5788 KOS	FR1856 KAUNAS	FR1857 KAUNAS	FR8092 TREVISO	FR4174 OPORTO	FR1786 LISBOA	FR4172 OPORTO	FR7322 ALICANTE	X50303 TULCEA CATALO
FR7322 ALICANTE	FR5713 FARO	FR4581 PULA	W62299 BUDAPEST	FR7322 ALICANTE	W63717 TIRGU MURES	FR1766 LISBOA	FR5786 VOLOS	FR4612 MÁLAGA	W61103 KATOWICE	FR4382 EDIMBURGO	W62299 BUDAPEST	FR1856 KAUNAS	FR4172 OPORTO
FR8092 TREVISO	FR5898 RODHES	FR5712 FARO	FR4101 CIAMPINO	FR4141 CAGLIARI	FR7321 ALICANTE	FR5708 MARRAKECH	FR1787 LISBOA	FR5705 KERRY	FR8093 TREVISO	FR9866 PALMA MALL	FR5553 TREVISO	FR4141 CAGLIARI	W63717 TIRGU MURES
FR6726 PESCARA	FR4393 EDIMBURGO	FR4822 ALGUER	FR4476 SANTANDER	FR6726 PESCARA	FR4142 CAGLIARI	FR5624 FUERTEVENTURA	FR4823 ALGUER	FR6726 PESCARA	FR9877 LAMEZIA	FR1856 KAUNAS	FR4125 GIRONA	FR1921 TAMPERE	FR5786 VOLOS
FR4822 ALGUER	W6 4337 SOFÍA	FR5214 BARI	W67729 SKOPJE	FR5705 KERRY	FR5553 TENERIFE SUR	FR4477 SANTIAGO COM	FR6727 PESCARA	W61104 KATOWICE	W64337 SOFÍA	FR9832 PALMA MALL	W67729 SKOPJE	FR1234 PISA	FR4142 CAGLIARI
FR9834 VALENCIA	FR8093 TREVISO	FR9876 LAMEZIA	FR9859 TRAPANI	FR9834 VALENCIA	FR4125 GIRONA	FR4478 SANTIAGO COM	FR4126 GIRONA	FR4126 GIRONA	FR4383 EDIMBURGO	FR 5552 TREVISO	FR9867 PALMA MALL	FR5705 KERRY	FR1857 KAUNAS
W6 1104 KATOWICE	FR4172 OPORTO	FR1786 LISBOA	FR4592 PULA	FR4822 ALGUER	FR5706 KERRY	FR5712 FARO	FR5215 BARI	W64338 SOFÍA	FR5706 KERRY	W62300 BUDAPEST	FR1857 KAUNAS	X50304 TULCEA CATALO	FR5706 KERRY
FR 5705 KERRY	FR7321 ALICANTE	W62300 BUDAPEST	FR4624 JEREZ	W63718 TIRGU MURES	FR9835 VALENCIA	FR4822 ALGUER	FR9833 PALMA MALLO	FR9834 VALENCIA	FR4125 GIRONA	FR4126 GIRONA	FR1787 LISBOA	W63718 TIRGU MURES	FR1922 TAMPERE
FR4382 EDIMBURGO	FR4125 GIRONA	FR4102 CIAMPINO	FR4823 ALGUER	FR9832 PALMA MALLO	FR4823 ALGUER	FR6726 PESCARA	FR0758 STANSTED	FR4382 EDIMBURGO	FR9833 PALMA MAL	FR5502 LANZAROTE	FR9833 PALMA MALL	FR5708 MARRAKECH	FR9833 PALMA MALLO
W6 4338 SOFÍA	FR9835 VALENCIA	W67730 SKOPJE	FR9877 LAMEZIA	FR1921 TAMPERE	FR4172 OPORTO	FR5797 TESALÓNICA	FR8093 TREVISO	FR9832 PALMA MALL	FR4823 ALGUER	W6 7730 SKOPJE	FR9859 TRAPANI	FR5712 FARO	FR4125 GIRONA
FR4372 RIGA	FR5706 KERRY	FR5708 MARRAKECH	FR4383 EDIMBURGO	FR4612 MÁLAGA	FR0758 STANSTED	FR9858 TRAPANI	FR5625 FUERTEVENTURA	FR4921 IBIZA	FR9835 VALENCIA	FR5702 FEZ	FR4823 ALGUER	FR4477 SANTIAGO COM	FR1948 DUBLÍN
FR3342 MONTPELLIER	FR3343 MONTPELLIER	FR9858 TRAPANI	FR1857 KAUNAS	FR4126 GIRONA	FR9833 PALMA MALLO	FR4382 EDIMBURGO	FR4383 EDIMBURGO	FR5009 NADOR	FR4882 ZADAR	FR4581 PULA	FR5215 BARI	FR9834 VALENCIA	FR0758 STANSTED
FR3904 CORFÚ	FR4373 RIGA	FR5702 FEZ	FR1787 LISBOA	FR1949 DUBLÍN	FR1922 TAMPERE	FR8092 TREVISO	FR5713 FARO	FR7322 ALICANTE	FR0758 STANSTED	FR4623 JEREZ	FR6713 FARO	FR4881 ZADAR	FR4478 SANTIAGO COM
FR4612 MÁLAGA	FR4882 ZADAR	FR4477 SANTIAGO COM	FR4172 OPORTO	FR3342 MONTPELLIER	FR1948 DUBLÍN	FR9832 PALMA MALLO	FR9859 TRAPANI	FR4171 OPORTO	FR4922 IBIZA	FR4475 SANTANDER	FR4582 PULA	FR3342 MONTPELLIER	FR4882 ZADAR
FR4126 GIRONA	FR0758 STANSTED	FR9832 PALMA MALLO	FR0758 STANSTED	FR1234 PISA	FR3342 MONTPELLIER	FR0761 STANSTED	FR5798 TESALÓNICA	FR1234 PISA	FR7321 ALICANTE	FR9858 TRAPANI	FR0758 STANSTED	FR9832 PALMA MALLO	FR3343 MONTPELLIER
FR9832 PALMA MALL	FR3905 CORFÚ	FR4126 GIRONA	FR4478 SANTIAGO	FR4171 OPORTO	FR1235 PISA			FR3342 MONTPELLIER	FR3343 MONTPELLIER	FR4822 ALGUER	FR4476 SANTANDER	FR4126 GIRONA	FR9835 VALENCIA
FR1949 DUBLÍN	FR1948 DUBLÍN	FR4382 EDIMBURGO	FR4125 GIRONA	FR0761 STANSTED	FR4613 MÁLAGA			FR4822 ALGUER	FR1235 PISA	FR5214 BARI	FR8091 TREVISO	FR1949 DUBLÍN	FR5713 FARO
FR4921 IBIZA	FR4613 MÁLAGA	FR1856 KAUNAS	FR5709 MARRAKECH					FR4661 ZADAR	FR5008 NADOR	FR5712 FARO	FR5501 LANZAROTE	FR0761 STANSTED	FR5809 MARRAKECH
FR1234 PISA	FR1235 PISA	FR8092 TREVISO	FR9833 PALMA MALL					FR0761 STANSTED	FR4172 OPORTO	FR8092 TREVISO	FR5701 FEZ		
FR4881 ZADAR	FR9833 PALMA MALL	FR4171 OPORTO	FR8093 TREVISO							FR0761 STANSTED	FR4622 JEREZ		
FR0761 STANSTED	FR4922 IBIZA	FR761 STANSTED	FR5703 FEZ										
TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 28	TOTAL VUELOS= 24	TOTAL VUELOS= 24	TOTAL VUELOS= 22	TOTAL VUELOS= 22	TOTAL VUELOS= 26	TOTAL VUELOS= 26	TOTAL VUELOS= 27	TOTAL VUELOS= 27	TOTAL VUELOS= 25	TOTAL VUELOS= 25
VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 26	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 22	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 24	VUELOS RYR= 24	VUELOS RYR= 23	VUELOS RYR= 23

RESULTADOS ANÁLISIS OPERATIVA HAHN

TOTAL VUELOS PERÍODO ANALIZADO	720
TOTAL VUELOS RYANAIR PERÍODO ANALIZADO	664
% VUELOS RYANAIR	92,22%

AÑO	PAX TOTALES	PAX RYR (92,22%)
2005	3079528	2839441
2006	3705088	3416832
2007	4015155	3702776
2008	3940585	3634007
2009	3793958	3498788
2010	3493629	3221825
2011	2894363	2669182
2012	2791185	2574031
2013	2667529	2459995

Elaboración propia según datos de la operativa, fuente: FHAA, 2014

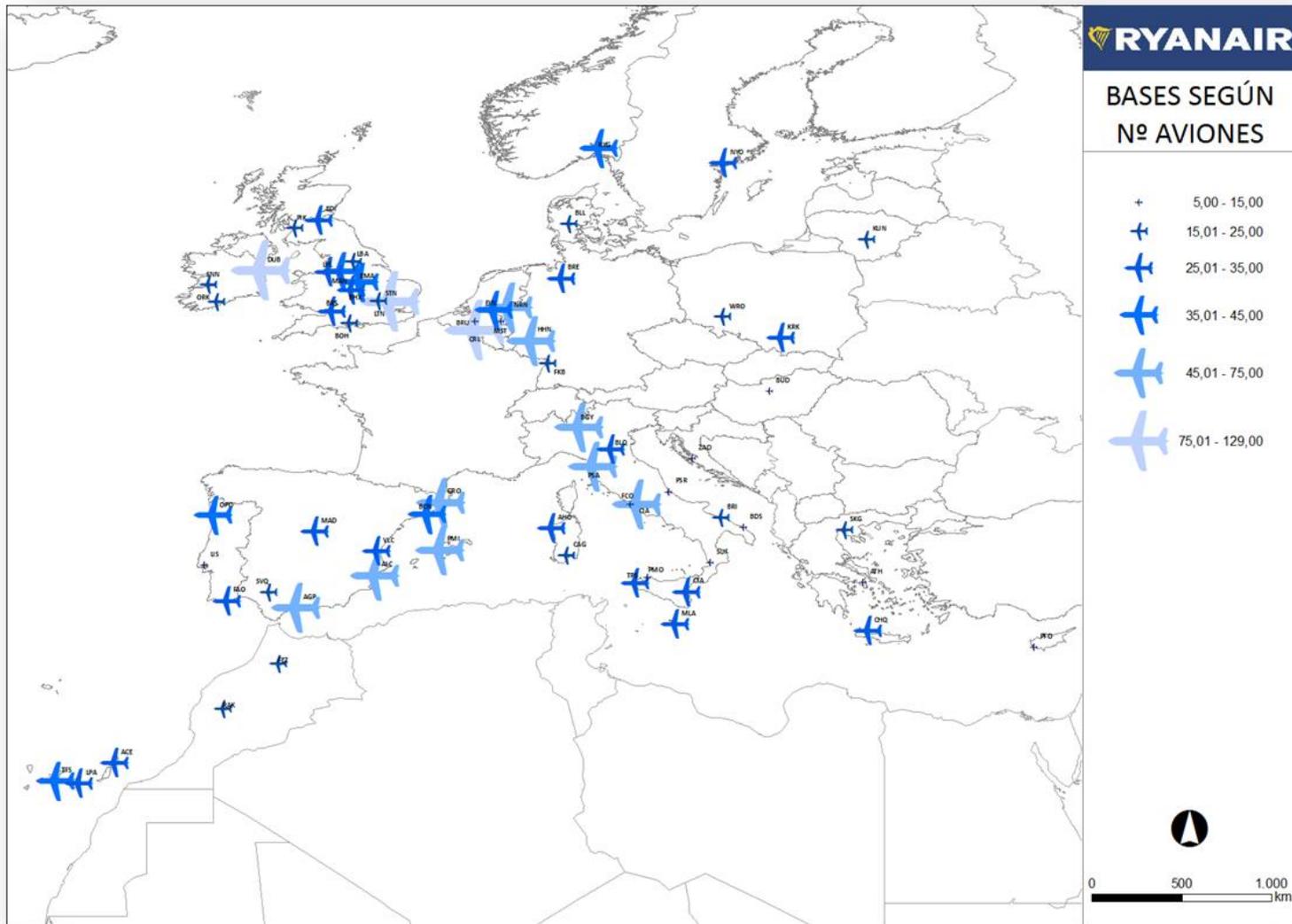
8-Evolución de los destinos de Ryanair en Girona

Destinos GRO				
2004	2008		2014	
Alguero	Graz	Matricht	Aarhus	Londres Luton
Bruselas Charleroi	Linz	Oslo torp	Alguero	Londres Stansted
Dublín	Bruselas Charleroi	Poznan	Karlsruhe Baden Baden	Mastricht
Eindhoven	Brno	Breslavia	Billund	Malta
Estocolmo Skavsta	Aarhus	Faro	Bournemouth	Manchester
Frankfurt Hahn	Billund	Oporto	Bratislava	Marrakech
Glasgow Prestwick	Paris Beauvais	Bratislava	Bremen	Memmingem Munich West
Karlsruhe Baden Baden	Altenburg	Madrid	Brindisi	Milán Bergamo
Liverpool	Bremen	Fuerteventura	Bristol	Milán Malpensa
Londres Stansted	Dusseldorf Weeze	Granada	Bruselas Charleroi	Munster
Milán Bergamo	Frankfurt Hahn	Tenerife Sur	Cagliari	Newcastle
París Beauvais	Hamburgo	Gotemburgo	Colonia	Palma de Mallorca
Roma Ciampino	Karlsruhe Baden Baden	Malmo	Cork	Paris Beauvais
Shannon	Dublín	Estocolmo Skavsta	Dortmund	Perugia
Turin	Shannon	Basilea	Dublín	Pescara
Venecia Treviso	Alguero	Blackpool	Dusseldorf Weeze	Pisa
	Cagliari	Bournemouth	East Midlands	Poznan
	Bolonia	Bristol	Eindhoven	Rabat
	Milán Bergamo	Doncaster/Sheffield	Frankfurt Hahn	Skelleftea
	Pescara	Durham Tees Valley	Gotemburgo	Tallinn
	Pisa	East Midlands	Groningen	Tampere
	Roma Ciampino	Glasgow Prestwick	Ibiza	Tesalónica
	Trapani	Liverpool	Knock Ireland west	Trapani
	Venecia Treviso	Londres Luton	Cracovia	Breslavia
	Verona	Londres Stansted	Lappeenranta	
	Malta	Newcastle	Leeds Bradford	
	Fez			
	Marrakech			
	Eindhoven			

Elaboración propia, fuente: Ryanair friends society y AENA.

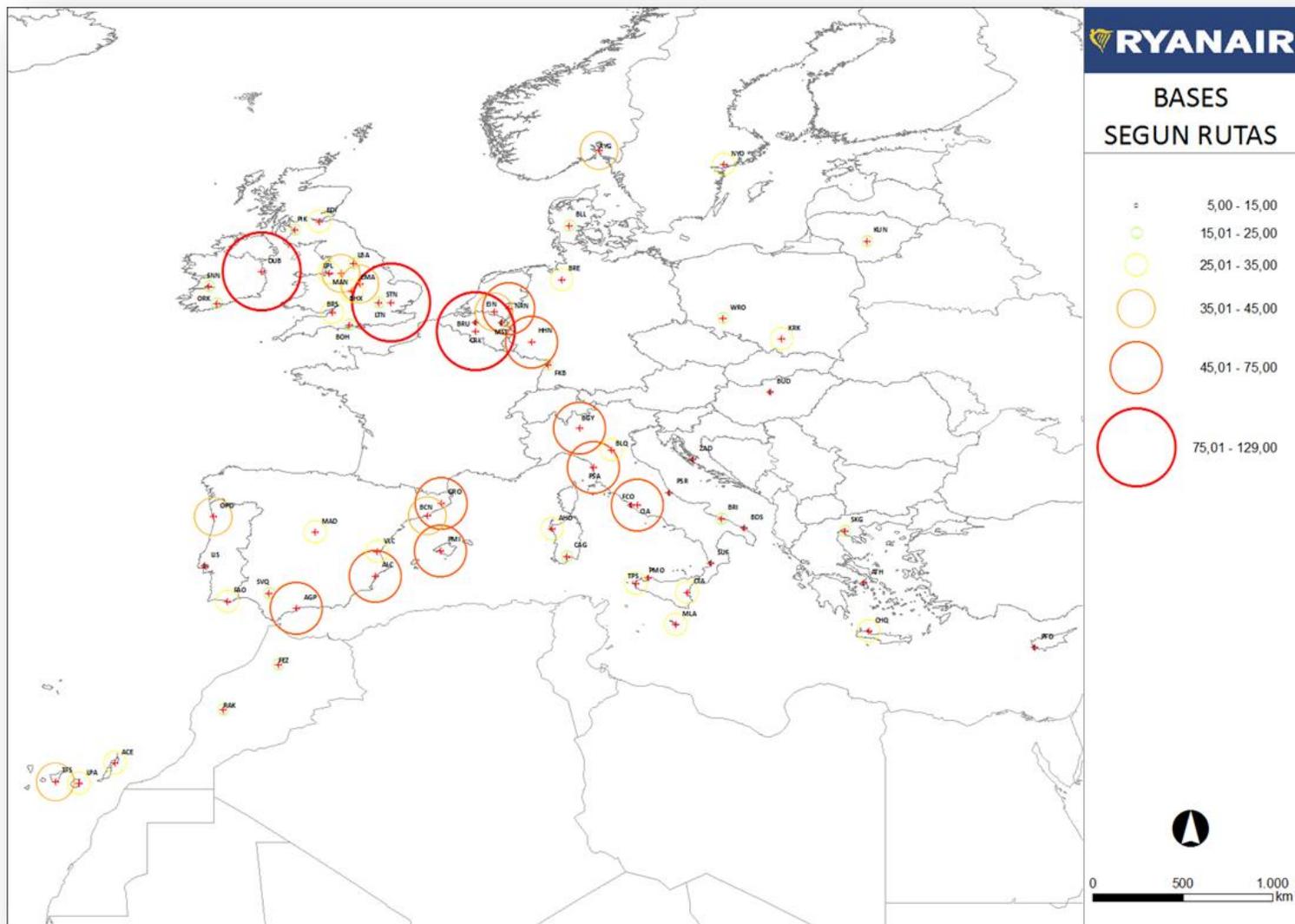
9- Mapas Ryanair

A. **Números de aviones en las bases operativas de Ryanair. Elaboración propia, fuente: Ryanair OCC (anexo 1) y Eurostat.**



Elaboración propia, fuente: Ryanair OCC (anexo 1) y Eurostat.

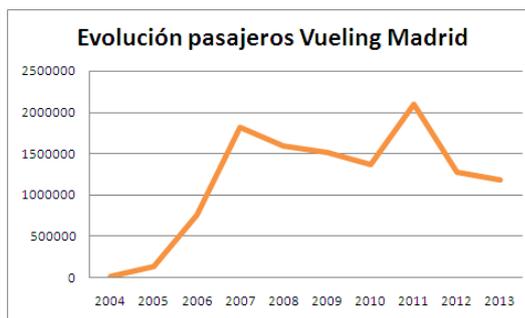
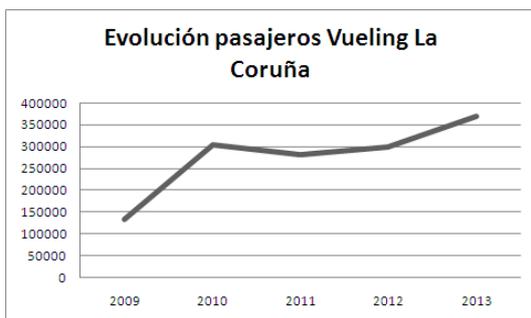
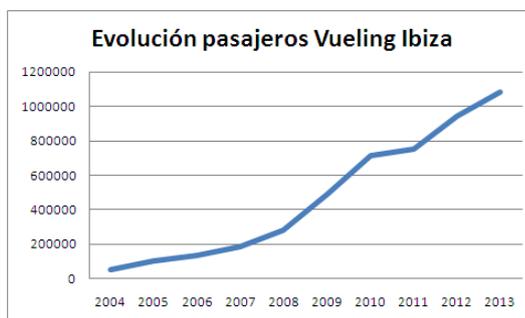
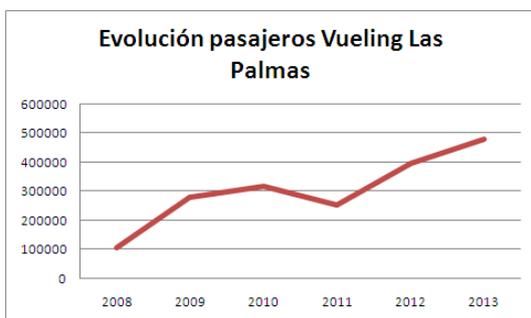
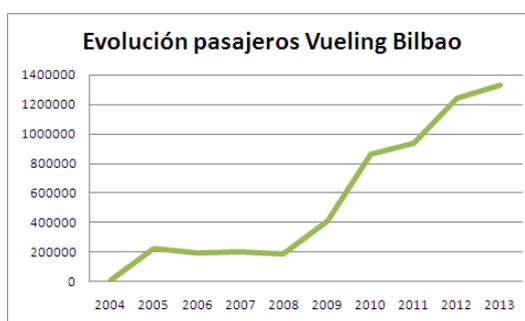
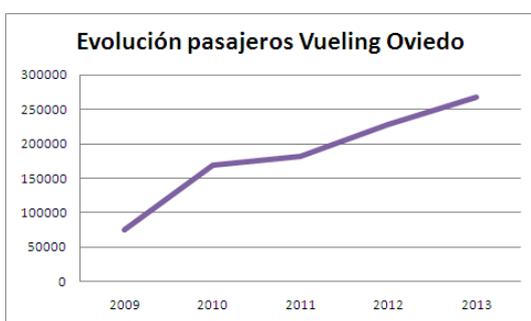
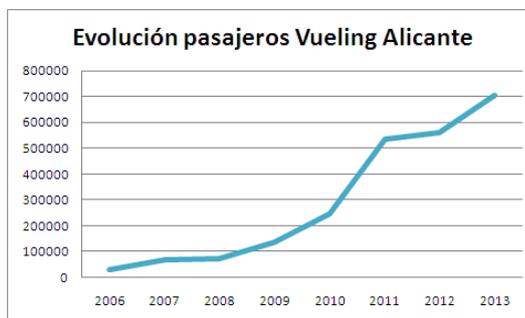
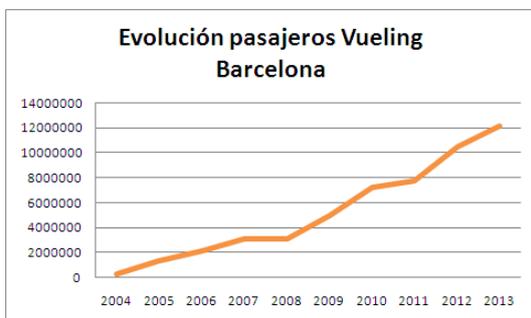
A. Número de rutas de las bases operativas de Ryanair. Elaboración propia, fuente: Ryanair.com y Eurostat.

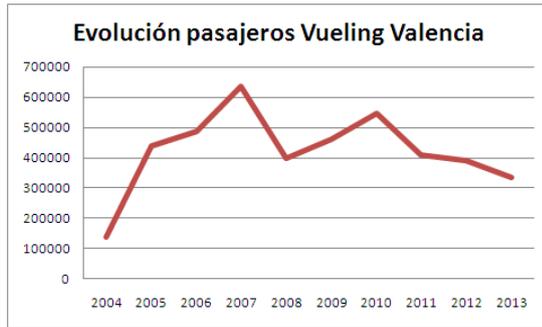
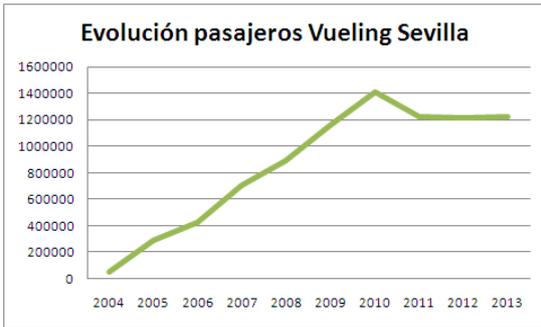
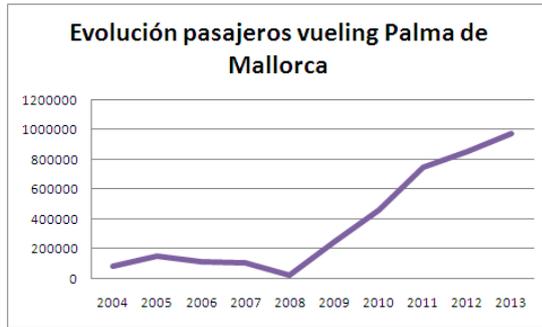
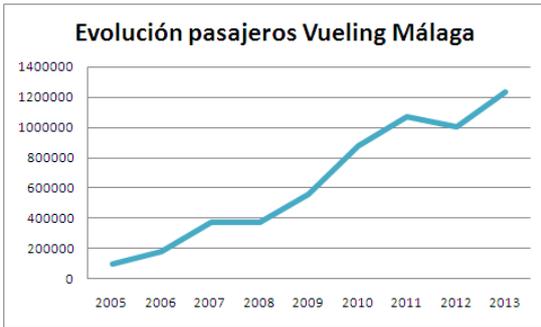


Elaboración propia, fuente: Ryanair OCC (anexo 1) y Eurostat.

ANEXO 5. VUELING: ESTADÍSTICAS Y MAPAS VARIOS.

1- Evolución pasajeros Vueling en aeropuertos base España





Elaboración propia, fuente: AENA, 2014.

2- Situación de Vueling en aeropuertos españoles.

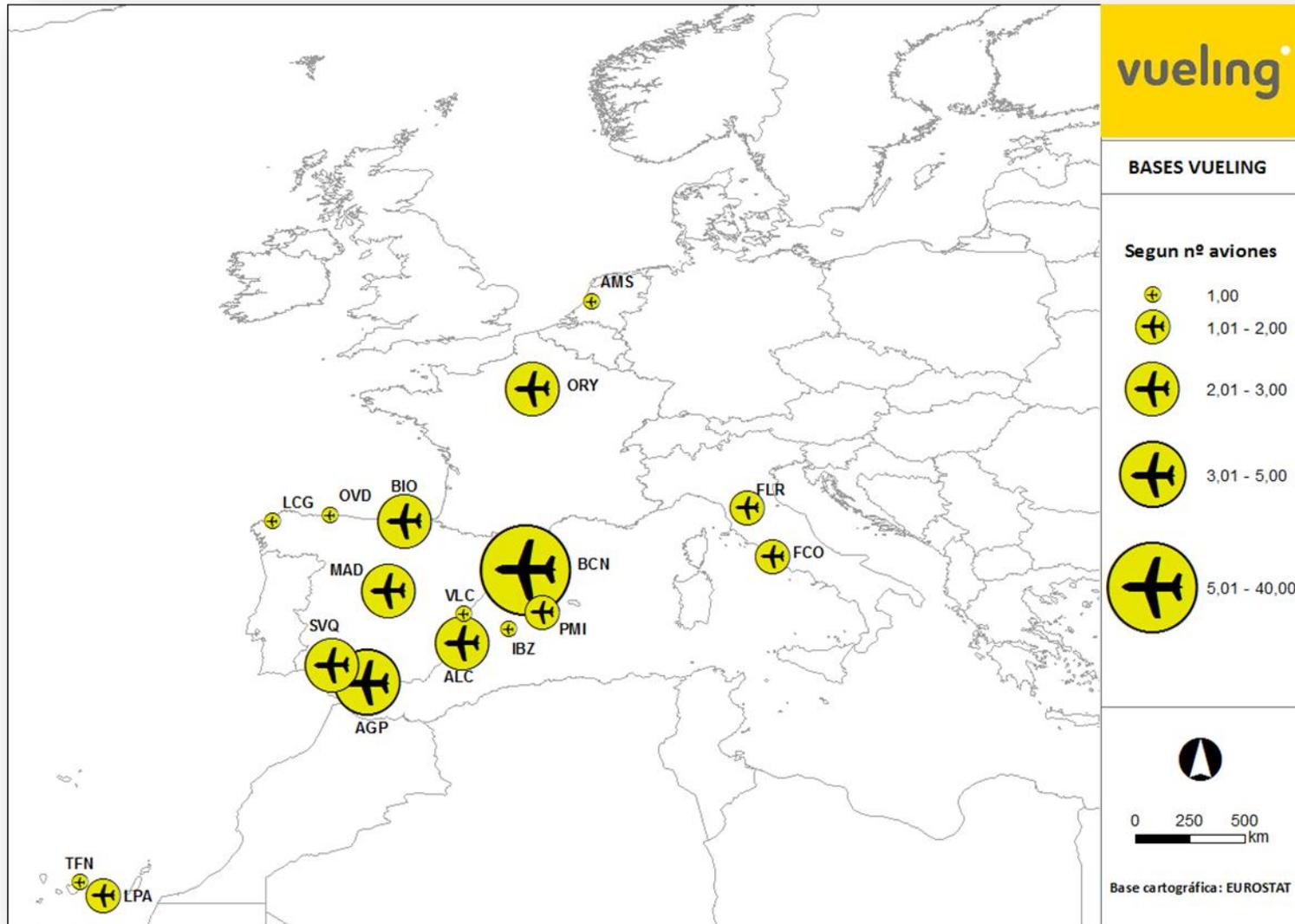
APTOS VLG ESP	PAX VLG 2013	PAX totales	% PAX VLG	Posicion VLG
A Coruña	368978	839837	44%	1
Alicante	706001	9638860	7%	3
Almería	65900	705552	9%	4
Barcelona	12172614	35210735	35%	1
Bilbao	1327209	3807898	35%	1
Fuerteventura	38157	4259341	1%	25
Gran Canaria	477914	9770253	5%	7
Granada	356144	638289	56%	1
Ibiza	1080254	5726581	19%	2
Jerez*				
La Palma*				
Lanzarote	123569	5334596	2%	12
Madrid	1179834	39729027	3%	7
Málaga	1231227	12922403	10%	3
Mallorca	974232	22768082	4%	5
Menorca	603034	2565466	24%	1
Oviedo	268327	1039409	26%	2
San Sebastián	86701	244952	35%	2
Santander	40065	974043	4%	3
Santiago Comp.	281115	2073055	14%	2
Sevilla	1219622	3687727	33%	2
Tenerife	392211	3516445	11%	4
Valencia	336912	4599990	7%	4
Valladolid	28368	260271	11%	3
Vigo	134211	678720	20%	3

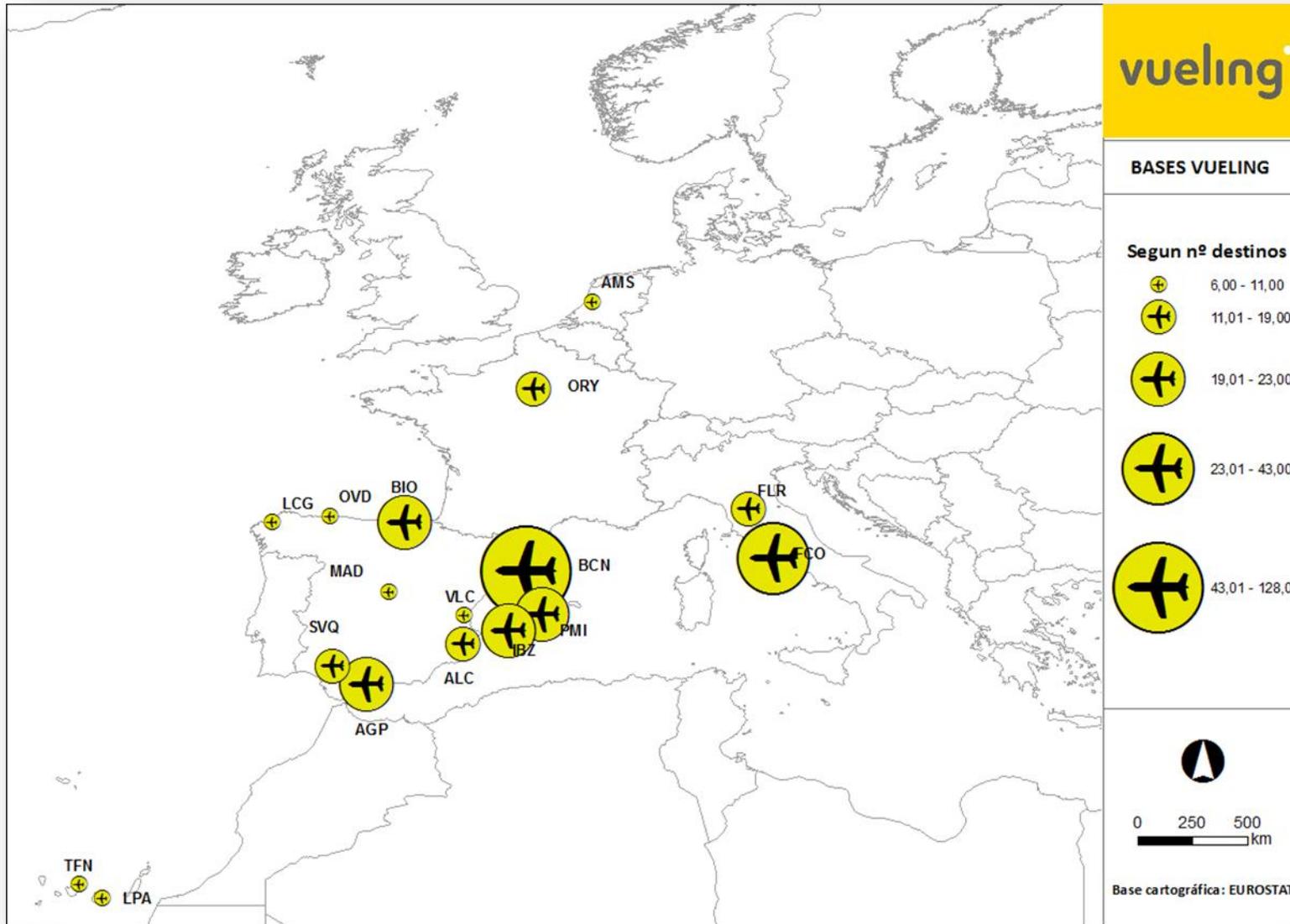
*Nuevos aptos VLG 2014

Elaboración propia, fuente AENA, 2014

3 – MAPAS VUELING

A y B. Bases Vueling según número de aviones basados y según número de destinos. Elaboración propia. Fuente: Vueling OCC y Eurostat.





10 - Bibliografía y recursos web

- **Bibliografía:**

Barbot Alonso, C. 2004. **Low cost carriers, secondary airports and state aid: an economic assessment of the Charleroi affair.** *FEP Working Progress*, nº 159. Oporto, Portugal. Universidade do Porto.

Barret, Sean D. 2004. **The Sustainability of the Ryanair model.** *International Journal of Transport Management*. Volume 2, p. 89-98. Amsterdam, Países Bajos. Elsevier Ltd.

Betancor, Ofelia. Viçens, M Fernanda. 2012. **La competencia en el mercado español de transporte aéreo.** *Observatorio de Transporte Aéreo de Fedea*. Las Palmas de Gran Canaria. Cátedra Fedea – Albertis.

Boesch, Frederik. 2007. **The Ryanair model. Success and impact on the european aviation market.** Nordstedt, Alemania. GRIN Verlag.

Castillo Manzano, José Ignacio. López Valpuesta, Lourdes. Pedregal Tercero, Diego José. 2011. **El impacto de la llegada de las aerolíneas de bajo coste al sistema aeroportuario español. El efecto Ryanair.** Sevilla. Universidad de Sevilla.

Creaton, Siobhán, 2007. **Ryanair the full story of the controversial low cost airline.** Londres, Reino Unido. Aurum Press Ltd.

De Groote, Patrick, 2005. **The success story of European low-cost carriers in a changing airworld.** *GaWC research bulletin*, nº 174. Loughborough, Reino Unido. Loughborough University.

Dobruszkes, Frédéric. 2006. **An analysis of European low-cost airlines and their networks.** *Journal of Transport Geography*. Amsterdam, Países Bajos. Elsevier Ltd.

Francis, Graham. Humphreys, Ian. Ison, Stephen. Aicken, Michelle, 2006. **Where next for low cost airlines? A spatial and temporal comparative study.** *Journal of transport geography*. Volume 14, p. 83-94. Amsterdam, Países Bajos. Elsevier Ltd.

Gámir, Agustín. Ramos, David. 2002. **Transporte aéreo y territorio.** Barcelona. Editorial Ariel.

Gracia Lacarra, Irene. 2009. **El transporte aéreo en la U.E: Hacia una liberalización regulada.** Madrid. Aena Aeropuertos S.A.

Hoffman, Stefanie. 2007. **The Low Cost Airline Ryanair: A critical evaluation of the Ryanair phenomenon and its future prospects with taking the European airline industry into consideration.** Cardiff, Reino Unido. Grin Verlag.

- Malighetti, Paolo. Paleari, Stefano. Redondi, Renato, 2009. **Pricing strategies of low cost airlines: the Ryanair case study.** *Journal of air transport management*. Volume 15, 195-203. Amsterdam, Países Bajos. Elsevier Ltd.
- Martín, Pablo. Martín, Vicente. 2012. **Cielos abiertos Unión Europea – Estados Unidos: Una nueva era en la aviación mundial.** *Revista económica Rio de Janeiro*, volumen 12 nº 2, p.43-70. Nitéroí, Rio de Janeiro. Universidade Federal Fluminense.
- Morrison, Steven A. 2001. **Actual, adjacent, and potential competition, estimating the full effect of Southwest Airlines.** *Journal of Transport Economics and policy*. Volume 35, p. 239-256. Londres, Reino Unido. London School of Economics and Political Science.
- O’Connell, JF. Williams, George. 2005. **Passengers, perceptions of Low Cost airlines and full service carriers: a case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysian Airlines.** *Journal of Air Transport Management*. Volume 11, p. 259-272. Amsterdam, Países Bajos. Elsevier Ltd.
- Roa Perera I. Amante García, B. López, V. 2012. **Aviación comercial: evolución hacia las alianzas de bajo coste y repercusión en las infraestructuras aeroportuarias.** Barcelona. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Soto, Ricardo. 1998. **La liberalización del transporte aéreo. Tribunal de defensa de la competencia.** Madrid. Universidad Autónoma de Madrid.
- Van de Voorde, Eddy. 2007. **The future of low cost airlines and airports.** Amberes, Bélgica. Universiteit Antwerpen.
- Widmann, T. 2009. **The contribution of Low Cost Carriers to incoming tourism as exemplified by Frankfurt-Hahn Airport and the Rhineland Palatinate destination of the Moselle Region.** *Handbook of Low Cost Airlines: Strategies, Business processes and Market Environment*. P. 171-184. Berlín, Alemania. E. Schmidt.

- **Fuentes periodísticas**

- Cordero, Daniel. 2012. *Vueling y Ryanair ganan un millón de pasajeros tras la quiebra de Spanair.* El País.
- Galindo, Cristina. 2014. *Ryanair descubre el filón de tratar bien al cliente en su nueva estrategia comercial.* El País.
- Galera, Cesar. 2014. *¿Qué aerolíneas Mandan en cada uno de los aeropuertos de España?.* Expansión.com.

Marimon, A. 2010. *Ryanair recibe ayudas de 80 millones de euros en España*.
Expansión.com

Page, David. 2012. *Ryanair elimina un tercio de sus vuelos en Madrid y Barcelona por el alza de tasas*. Expansión.com.

- **Recursos Web:**

www.ryanair.com - Web de Ryanair

www.elfaa.com - Web de la European Low Fares Airlines Associations

www.iata.org - Web de la International Air Transport Association

www.icao.int - Web de la International Civil Aviation Organization

www.aena.es - Web Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea

www.vueling.com - Web de Vueling Airlines

www.southwest.com - Web de Southwest Airlines

www.staralliance.com - Web del grupo Star Alliance

es.oneworld.com - Web del grupo One World

www.skyteam.com - Web del grupo Skyteam

www.charleroi-airport.com - Web del aeropuerto de Bruselas Sur Charleroi

www.hahn-airport.de - Web del aeropuerto de Frankfurt Hahn.

www.girona-airport.cat - Web del aeropuerto de Girona Costa Brava.

www.es.iairgroup.com - Web de International Airlines Group.

www.ivao.es - Web de la International Virtual Aviation Organization.

epp.eurostat.ec.europa.eu - Web de Eurostat.

www.fomento.gob.es - Web de la Dirección General de Aviación Civil.

www.aci.aero - Web de Airports Council International.

www.eurocontrol.es - Web de Eurocontrol.

11 – Índice de Tablas

Tabla 1. Paquetes liberalizadores UE. Página 9.

Tabla 2. Compañías de bajo coste miembros de la ELFAA. Página 11.

Tabla 3. Compañías de bajo coste no miembros de la ELFAA. Página 11.

Tabla 4. Principales diferencias entre compañías Low Cost y Tradicionales. Página 13.

Tabla 5. Principales Alianzas aéreas. Página 14.

Tabla 6. Principales aeropuertos de Southwest Airlines. Página 16.

Tabla 7. Pasajeros transportados por aerolíneas en vuelos domésticos y domésticos más internacionales 2013. Página 17.

Tabla 8. Empresas presentes en la terminal de Charleroi. Página 40.

Tabla 9. Características de los hoteles de los alrededores del aeropuerto de Charleroi. Página 41.

Tabla 10. Empresas presentes en el aeropuerto de Hahn. Página 45.

Tabla 11. Principales hoteles de los alrededores del aeropuerto de Hahn. Página 46.

Tabla 12. Negocios presentes en el aeropuerto de Girona. Página 52.

Tabla 13. Principales hoteles en los alrededores del aeropuerto de Girona. Página 53.

Tabla 14. Compañías de autobuses que unen el aeropuerto de Girona con diferentes destinos. Página 53.

Tabla 15. Comparación aeropuertos Vueling (VLG) y Ryanair (RZR). Página 59.

Tabla 16. Grado de satisfacción de los pasajeros de aerolíneas. Página 60.

12 – Índice de Figuras

- Figura 1.** Las nueve libertades del aire. Páginas 6, 7 y 8.
- Figura 2.** Logo de Southwest Airlines. Página 15.
- Figura 3.** Destinos de Southwest Airlines. Página 17.
- Figura 4.** Aeropuertos de Houston y Chicago y distancia al centro urbano. Página 19.
- Figura 5.** Evolución total pasajeros de Ryanair . Página 22.
- Figura 6.** Evolución de las bases de Ryanair en Europa desde 1990. Página 23.
- Figura 7.** Ránking de las compañías europeas según pasajeros transportados. Página 24.
- Figura 8.** Países en los que está presente Ryanair y el número de aeropuertos en los que opera. Página 25.
- Figura 9.** Bases operativas de Ryanair. Página 26.
- Figura 10.** Pasajeros (PAX) totales según compañías en 2013. Página 30.
- Figura 11.** Cuota de mercado de las compañías aéreas en España. Página 31.
- Figura 12.** Aeropuertos españoles en los que opera Ryanair. Página 32.
- Figura 13.** Rutas de Ryanair desde los aeropuertos españoles en que opera. Página 32.
- Figura 14.** Evolución pasajeros Ryanair en España. Página 33.
- Figura 15.** Puesto de Ryanair en aeropuertos españoles según pasajeros transportados. Página 34.
- Figura 16.** Porcentajes de pasajeros de Ryanair respecto al total de pasajeros de aeropuertos españoles en los que opera. Página 35.
- Figuras 17 y 18.** Evolución del número de pasajeros y movimientos en Charleroi. Página 37.
- Figura 19.** Evolución de destinos de Ryanair en Charleroi. Página 38.
- Figura 20.** Evolución pasajeros totales y pasajeros de Ryanair en Charleroi. Página 39.
- Figura 21.** Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Charleroi. Página 40.
- Figura 22.** Evolución de destinos de Ryanair en Hahn. Página 44.
- Figuras 23 y 24.** Evolución de pasajeros totales y movimientos en Hahn. Página 43.
- Figura 25.** Evolución pasajeros totales y de Ryanair en Hahn. Página 45.
- Figura 26.** Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Hahn. Página 46.
- Figura 27.** Evolución empleos en el aeropuerto de Hahn. Página 47.
- Figuras 28 y 29.** Evolución de pasajeros y movimientos en el aeropuerto de Girona. Página 49.
- Figura 30.** Evolución de destinos de Ryanair en Girona. Página 50.

Figura 31. Evolución PAX totales y de Ryanair en Girona. Página 51.

Figura 32. Evolución pasajeros de Ryanair en los aeropuertos de Girona (GRO) y Barcelona (BCN). Página 51.

Figura 33. Hoteles de los alrededores del aeropuerto de Girona. Página 52.

Figura 34. Evolución pasajeros Vueling en España. Página 55.

Figura 35. Bases operativas de Vueling. Página 56.

Figura 36. Evolución destinos Vueling 2004-2009. Página 57.

Figura 37. Destinos Vueling 2014. Página 58.

Figuras 38 y 39. Puesto de Vueling en aeropuertos españoles por número de pasajeros y porcentaje del total, 2013. Página 58.

Figura 40. Tipos de tarifas disponibles para los vuelos de Vueling. Página 60.