



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**Análisis del sector aéreo europeo: evolución, actualidad e
impacto del modelo *low cost***

Presentado por Mario Civantos Martín

Tutelado por María Devesa Fernández

Segovia, 18 de junio de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
OBJETIVOS	6
JUSTIFICACIÓN	6
METODOLOGÍA	7

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL. HISTORIA DE LA AVIACIÓN COMERCIAL

1.1. El surgimiento de la aviación comercial	9
1.2. El despegue del sector aéreo	13
1.2.1. La regulación del transporte aéreo.....	13
1.2.2. La liberalización aérea.....	15
1.3. El desarrollo aéreo en España	17

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS Y ESTUDIO DEL MERCADO AÉREO EN LA ACTUALIDAD. PROBLEMÁTICAS Y RETOS DEL SECTOR

2.1. Análisis de la oferta aérea	21
2.1.1. Oferta global	21
2.1.2. Oferta en Europa.....	23
2.2. Análisis de la demanda aérea	25
2.2.1. Demanda global	25
2.2.2. Demanda en Europa	27
2.3. Análisis del mercado aéreo en España	29
2.4. Tendencias actuales en el sector	36
2.4.1. Concentración empresarial en el sector aéreo.....	36
2.4.2. Quiebras aéreas y su impacto en España: una amenaza actual	39

CAPÍTULO 3

AEROLÍNEAS DE BAJO COSTE: EFECTOS Y CONSECUENCIAS

3.1. La llegada del low cost al sector aéreo	44
3.2. Nuevas tendencias en el sector del bajo coste	47
3.3. Las aerolíneas de bajo coste en España: sus inicios y repercusión actual	51

CAPÍTULO 4

EXPECTATIVAS DE FUTURO Y CONCLUSIONES

4.1. Retos y líneas de futuro del sector aéreo	55
4.1.1. Responsabilidad medioambiental: el <i>flygskam</i>	56
4.1.2. Saturación de la infraestructura aeroportuaria	57
4.1.3. Nuevos medios de transporte más sostenibles	57
4.1.4. La crisis de la COVID-19	59
4.2. Conclusiones finales	59

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXO I. Estudio de caso: Ryanair y Vueling	63
ANEXO II. Pasajeros aéreos en España por compañías (2019)	66
ANEXO III. Aeropuertos españoles de la red AENA	67

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

Figuras

Figura 2.1. Ranking de aeropuertos europeos por media de salidas diarias.....	25
Figura 2.2. Peso del tráfico aéreo global por regiones y su evolución interanual.....	26
Figura 2.3. Datos de oferta en los aeropuertos públicos españoles	31
Figura 2.4. Oferta aérea en España por asientos programados	33
Figura 2.5. Los procesos de concentración empresarial: alianzas y fusiones.....	38
Figura 2.6. Volumen de pax transportados en España por compañías quebradas	41

Gráficos

Gráfico 2.1. Número total de vuelos comerciales en el mundo	22
Gráfico 2.2. Media de vuelos diarios gestionados en espacio aéreo europeo.....	23
Gráfico 2.3. Viajeros por avión y tren LD en desplazamientos nacionales.....	30
Gráfico 2.4. Evolución de pasajeros en los aeropuertos españoles de AENA	36
Gráfico 2.5. Grupos aéreos europeos y número de pasajeros transportados	39
Gráfico 4.1. Cuota de mercado avión vs ferrocarril en el corredor MAD-BCN.....	58

Tablas

Tabla 2.1. Ranking de aerolíneas por número de pasajeros en España	34
Tabla 2.2. Aeropuertos de AENA por volumen de pasajeros	35
Tabla 3.1. Las compañías de bajo coste en los principales aeropuertos españoles....	53
Tabla Anexo I. Vueling y Ryanair en datos	65
Tabla Anexo II. Aerolíneas con más de un millón de pasajeros en España	66

“Una vez hayas probado el vuelo siempre caminarás por la Tierra con la vista mirando al cielo, porque ya has estado allí y allí desearás volver”

-Leonardo da Vinci

Introducción

El turismo, como todos sabemos, es un fenómeno global totalmente consolidado en (casi) todo el planeta. La infinidad de motivos que encontramos para practicarlo y unirse a dicha corriente es igual de amplia que los factores que inciden en él y los efectos que genera alrededor del globo. Pero el turismo es algo más complejo de lo que nos podemos imaginar. La industria turística es exactamente igual que un reloj suizo, pero a gran escala; infinidad de componentes han de trabajar en la misma dirección y con una total precisión para que pueda funcionar y cosechar resultados.

En dicho reloj, una de las manecillas que marcan el ritmo al que toda la industria se mueve es el sector del transporte. Entre las peculiaridades que caracterizan al turismo frente a otras industrias se encuentra la necesidad de producirse un desplazamiento para ser parte de la misma... y sin transporte, no hay desplazamiento y, por ende, tampoco hay turismo.

De esta idea nace el presente trabajo. Debemos ser conscientes de que, si bien es cierto que todos los sectores son esenciales dentro de la actividad turística, los transportes se han convertido en la herramienta que ha hecho posible que más de 1.407 millones de personas hayan traspasado alguna frontera con fin turístico o que dicho dato haya crecido más de un 51% en tan solo diez años. Y es, precisamente, en este dato donde entra en juego el subsector más relevante: la aviación.¹

A pesar de que desde hace cientos de años han sido numerosos los intentos del ser humano por poder volar de una forma u otra, son los años del conocido como período de entreguerras (1918-1939) los que se consideran como la verdadera revolución aeronáutica, aunque no es hasta finales de la Segunda Guerra Mundial cuando realmente se concibe a la aviación como una herramienta mayoritariamente civil.

Otro de los grandes hitos más recientes ha sido el extraordinario aumento de pasajeros. Este crecimiento ha ido ligado a un nuevo fenómeno y tendencia de consumo que se ha expandido enormemente y ha logrado atraer el interés de gran parte de los usuarios y consumidores a nivel mundial: el bajo coste o *low cost*. Y el sector aéreo, por supuesto, no ha sido un caso ajeno.

¹ Datos de 2019. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/unwto-tourism-dashboard>. (Fecha de consulta: 12/03/2020).

Objetivos

El proyecto que se desarrollará en las páginas venideras nace con el fin de destacar el papel del sector aéreo dentro del sector turístico mediante un estudio objetivo y detallado de su estado actual, siempre teniendo en cuenta todo su recorrido, desde su punto de partida hasta las características del mercado vigente.

Son varios los objetivos concretos que se pretenden abordar en distintos capítulos. El primero de ellos trata de hacer un pequeño repaso a la historia de la aviación para entender los motivos por los que surge y por los cuales se ha convertido en el medio de transporte mundial de mayor importancia. El segundo es un estudio del mercado aéreo a distintos niveles, incluyendo ciertas peculiaridades y datos del sector en la actualidad. Seguidamente, el tercero está dedicado a poner en valor al fenómeno del bajo coste en la aviación, que ha tenido una importancia estratégica para el desarrollo del turismo tal y como lo conocemos a día de hoy. Finalmente, el cuarto capítulo plantea los retos de futuro a los que el sector deberá enfrentarse, así como las expectativas a las que habrá de atenerse en el medio y largo plazo.

Justificación

La idea de tratar este tema surge, en primera instancia, de mi interés personal por el sector transportes y, más recientemente, por la aviación y el desarrollo que ha experimentado en las últimas décadas, convirtiéndose en uno de los sectores tecnológicos de vanguardia y con mayor admiración por gran parte de la sociedad.

Son numerosos los documentos e investigaciones que tratan el sector aéreo dentro de estudios específicos del sector turístico y sus implicaciones socioeconómicas, pero escasean los estudios que se limitan a analizar la actualidad del mercado aéreo y la evolución reciente que ha experimentado, dando lugar a numerosas consecuencias y transformaciones en el panorama turístico a nivel mundial, no solo ayudando al posicionamiento de algunos destinos sino también ofreciendo la oportunidad de unirse a este fenómeno a ciertos destinos que, bien por su condición geográfica o su localización, habían quedado fuera de las primeras fases del llamado *boom turístico*.

En esta línea cabe recalcar que el transporte aéreo tiene una importancia estratégica aún mayor si cabe en España como consecuencia de nuestras peculiaridades geográficas, puesto que debido al carácter peninsular de la mayor parte de nuestro país

las comunicaciones terrestres son bastante limitadas –el istmo que conecta la Península Ibérica con Europa continental es totalmente accidentado por la existencia de la cordillera Pirenaica– y también por el hecho de contar con dos unidades territoriales localizadas en otro continente (Ceuta y Melilla) así como dos archipiélagos (Islas Baleares e Islas Canarias). Estos últimos casos son la mejor ejemplificación de la dependencia aérea del sector turístico español, como se demostrará posteriormente en este trabajo.

En este aspecto, y tras considerar varios enfoques con los que tratar este tema, resultaba inevitable otorgar, además, un lugar destacado al sector del bajo coste dado, en un primer lugar, las numerosas transformaciones que ha provocado en toda la industria de la aviación y, por otra parte, el enorme porcentaje que a día de hoy representa en el total del sector. Es innegable que su aparición ha supuesto una revolución dentro del sector, lo que ha obligado incluso a los grupos más poderosos a replantear su estrategia y cambiar su modelo de negocio. ¿De qué forma? El tercer capítulo de este proyecto surge con este objetivo.

Metodología

Las líneas de investigación abordadas por este trabajo se basan principalmente en recursos interrelacionados entre sí que han permitido otorgar una visión más completa e integral de toda la temática. En concreto, han sido cuatro los tipos de fuentes de información y trabajo en los que se apoya su desarrollo:

- Análisis de fuentes de literatura académica y científica puramente temáticos, con especial peso de publicaciones de expertos y otros manuales.
- Consulta de fuentes de información profesionales del sector turístico y aéreo, de especial relevancia en cuestiones meramente de actualidad y/o que han experimentado importantes cambios de naturaleza reciente o acelerada.
- Estudio y manejo de datos objetivos propios de portales y publicaciones estadísticas de los distintos actores protagonistas en el sector aéreo, con señalado interés por los organismos reguladores como AENA, Eurocontrol o la IATA.
- Examen de informes, artículos y reseñas ofrecidas por portales especializados en distintos ámbitos del transporte, como OAG o Turespaña.

CAPÍTULO I

Marco teórico y conceptual. Historia de la aviación
comercial

1.1. El surgimiento de la aviación comercial

El cielo siempre ha sido un lugar de misterio para los humanos durante toda su historia. Siempre ha estado ahí, acompañándonos, siendo testigo de nuestra evolución. Para algunas ciencias como la teología ha sido una de las referencias más comunes e importantes, y quizás sea gracias a esas interpretaciones por lo que el ser humano siempre ha sentido la necesidad –o simplemente la curiosidad– de acercarse a él.

Una gran mayoría de autores consideran el año 1903 como el punto de partida de la verdadera revolución que permitiría al ser humano conseguir uno de los grandes hitos de su historia: volar.² Pero desde hace bastante tiempo atrás, ya eran numerosos los proyectos –unos más exitosos que otros– que se habían llevado a cabo para poder alzar nuestros pies de la tierra, tal y como Ícaro y Dédalo lo hicieron en el siglo XVIII a.C. para escapar del Laberinto cretense del Minotauro, en uno de los mitos más célebres de la mitología griega.

Relatos y fantasía aparte, es Arquitas de Tarento, un matemático y astrónomo de la Antigua Grecia, la persona a la que se atribuye el desarrollo del primer artilugio fiable capaz de ascender a más de 150 metros del suelo por medios propios: la *Περιστέρα* (“Paloma”). En siglos venideros serían varios los sujetos que intentarían seguir sus pasos, aunque dando lugar a relativos fracasos como el del emperador chino Gao Yang, quien hacía uso de prisioneros para probar distintos artilugios voladores, o el del bereber cordobés Abbás Ibn Firnás, considerado a día de hoy precursor de los paracaídas y de la aeronáutica ibérica.³

No obstante, sería unos cuantos siglos más tarde, a finales del XV, cuando el archiconocido italiano Leonardo da Vinci enfocaría parte de su carrera a idear una máquina capaz de volar. Fueron varios los proyectos que comenzó a desarrollar, todos ellos cumpliendo semejanzas que había obtenido de estudios previos detallados acerca de la forma de volar de aves y pájaros. El florentino no llegó nunca a traspasar sus proyectos a la realidad, pero lo interesante y revolucionario de algunos de sus principios hicieron que sus diseños y planos fueran recuperados a finales del siglo XIX. Con ello,

² Recuperado de Biblioteca Digital Mundial: <https://www.wdl.org/es/item/9589/> (Fecha de consulta: 15/03/2020)

³ Recuperado de <https://aviaciondigital.com/abbas-ibn-firnas-pionero-aviacion/> (Fecha de consulta: 15/03/2020)

se creó un aparato que demostró efectividad a la hora de volar, aunque sí es cierto que incorporaron algunas mejoras recientes relacionadas con la aerodinámica. Sin embargo, el gran legado que el artista dejó fue incuestionable y algunos expertos defienden dicha máquina como el primer planteamiento solvente de las aeronaves tal y como a día de hoy las conocemos (Barrios, 1989).

Los siglos posteriores a las propuestas de da Vinci siguieron mostrando al mundo nuevos inventos, siendo 1783 una de las fechas clave, año en el cual los hermanos Montgolfier presentan el primer globo aerostático, que posteriormente sería perfeccionado para ser utilizado en bombardeos como el de Austria contra Venecia en 1849, o directamente para seguir haciendo futuras invenciones de mayor envergadura que pudieran controlar su dirección, como el dirigible de Henri Giffard, quien ostenta el privilegio de ser la primera persona en realizar un vuelo propulsado a motor, en 1852.⁴

Unos cuantos años después, y tras ser testigos de globos de guerra, dirigibles de combustión o pequeños planeadores, una pareja de hermanos estadounidenses logran un hito: Orville Wright entra en los libros de historia al convertirse en el primer ser humano que completa satisfactoriamente un vuelo en una aeronave de mayor peso que el aire, en diciembre de 1903.

El estado de Ohio, de donde eran originarios los hermanos Wright, se convierte rápidamente en epicentro de los mayores avances tecnológicos mundiales. Sin embargo, las dificultades técnicas les ponen en el punto de mira, siendo objeto de todo tipo de críticas y burlas tras fracasar una de sus exhibiciones públicas en el año 1904. Afortunadamente, tras varios intentos, el apellido Wright volvería para quedarse en lo más alto: el 7 de noviembre de 1910 despegó el primer vuelo comercial de la historia mundial, de una hora y dos minutos de duración al recorrer los cien kilómetros de distancia entre Dayton y Columbus en Ohio, Estados Unidos (Dávila, 2012).

No obstante, dicha hazaña no queda exenta de polémica. Algunos autores niegan el mérito de los hermanos Wright al considerar al brasileño Alberto Santos Dumont el verdadero padre de la aviación gracias a la realización de un vuelo público en París en el avión que él mismo denominó *14-bis*, tan solo tres años después del primer logro de los hermanos estadounidenses. Sin embargo, la escasa repercusión mediática de éstos en sus inicios siembra la discordancia entre los expertos del sector. En cualquier caso, es

⁴ Recuperado de <https://www.catalunyavanguardista.com/el-vuelo-del-primer-dirigible/> (Fecha de consulta 16/03/2020)

gracias tanto a los hermanos Wright como a Santos Dumont –quien da nombre actualmente al segundo mayor aeropuerto de Río de Janeiro– a quienes debemos el poder decir que el ser humano ya es capaz de volar.⁵

A pesar de todo, es el siglo XX el cual se juzga como el momento clave para el despegue definitivo de la gran mayoría de avances técnicos en la aviación, lo que se explica en gran parte por las enormes inversiones de las mayores potencias mundiales debido al inminente estallido de la guerra. Ejemplos claros son la fundación de la Royal Air Force (RAF)⁶ británica en 1912, la construcción en 1914 de 1.200 aviones de combate por parte de Alemania u otras acciones que durante estos años llevan a cabo algunos ejércitos como el estadounidense.

De igual modo, la aviación propiamente comercial empieza a dar sus primeros pasos simultáneamente a los avances ligados a tecnicismos bélicos. En 1916 se funda la empresa de fabricación aeronáutica Boeing en el estado de Washington y empiezan a operar las primeras aerolíneas de pasajeros, como la alemana Deutsche Luft-Reederei (inicia operaciones en 1919) u otras que aún siguen operando a día de hoy como la neerlandesa KLM (octubre de 1919) y la colombiana Avianca (diciembre de 1919).⁷

Es este mismo año cuando España se une de manera clara al desarrollo aeronáutico al convertirse en parada del enlace aéreo postal Toulouse-Rabat.⁸ Dos años más tarde tomaría los cielos la primera aerolínea nacional, como posteriormente se desarrollará.

Durante los años de entreguerra los avances siguen imparables y se realizan continuamente nuevos vuelos de mayor distancia, con mejoradas prestaciones y en menor tiempo, como el primer vuelo sin escalas entre Japón y Estados Unidos (1931). Desgraciadamente, dichas transformaciones quedan paralizadas temporalmente al estallar la Segunda Guerra Mundial, momento en el cual la humanidad comienza a ser consciente de los importantes últimos avances tecnológicos, por culpa de la gran violencia apoyada por estas innovaciones que caracteriza a dicho conflicto.

⁵ Recuperado de <https://www.elmundo.es/ciencia/2016/10/21/580a348322601d2f7f8b4655.html> (Fecha de consulta: 15/03/2020).

⁶ La Royal Air Force (RAF) es el nombre oficial con el que se denomina a las Fuerzas Armadas del aire de Reino Unido, considerada la fuerza aérea independiente más antigua del mundo.

Recuperado de <https://www.raf.mod.uk/> (Fecha de consulta: 15/03/2020).

⁷ Recuperado de <https://www.muyhistoria.es/curiosidades/preguntas-respuestas/cual-fue-la-primera-linea-aerea-comercial-191409559944#> (Fecha de consulta: 16/03/2020).

⁸ Recuperado de <http://elmercantil.com/2019/03/09/la-primera-linea-aerea-espanola-se-hace-centenaria/> (Fecha de consulta: 16/03/2020).

Uno de los más importantes fue, sin duda, el primer vuelo de un avión a reacción en 1939. El Heinkel He 178, de fabricación alemana, despegaba solo unos días antes del estallido del segundo conflicto y, pese a no convencer la idea inicialmente a las autoridades germanas, abriría un enorme abanico de mejoras que pronto pondría en jaque a las aeronaves propulsadas por hélices, por su mayor velocidad, eficiencia y potencia.⁹

Los libros de historia continuarían registrando hitos en los años venideros, muchos de ellos relacionados con la carrera espacial. En 1968, el Tupolev Tu-144¹⁰, de fabricación rusa, se convierte en el primer avión comercial supersónico, seguido un año más tarde por el famoso Concorde, que se convertiría en una de las grandes hazañas del ser humano. Ese mismo año, Boeing presentaría su famoso modelo 747 (Jumbo).

Las últimas décadas del siglo XX continuarían registrando nuevos hechos de vital importancia en nuestros días, como la creación de British Airways en 1974, el primer vuelo comercial del Concorde en 1976 o la disolución de Pan Am en 1991, la aerolínea internacional más importante de Estados Unidos. También habría hueco para tragedias como el accidente de Los Rodeos (1977), en la isla española de Tenerife, convirtiéndose en la catástrofe aérea con mayor número de fallecidos en la historia mundial hasta la fecha.¹¹

La entrada del nuevo siglo sería complicada para la industria aeronáutica: en julio del año 2000, uno de los Concorde de Air France registraría el peor accidente de dicho modelo, lo que supondría un duro revés para el proyecto supersónico, que sería abandonado definitivamente tres años después. Sin embargo, uno de los peores acontecimientos de la historia mundial estaría a punto de producirse: el 11 de septiembre de 2001, dos aviones de las americanas United y American Airlines impactarían con objetivos terroristas en las Torres Gemelas de Nueva York, además de

⁹ Recuperado de <https://www.europapress.es/ciencia/laboratorio/noticia-cumplen-77-anos-primer-vuelo-avion-reaccion-20160826133702.html> (Fecha de consulta: 21/03/2020)

¹⁰ Tupolev es la empresa de defensa aérea y aviones especiales más importante de Rusia. Algunos de sus modelos han cosechado grandes éxitos militares, no así el citado supersónico Tu-144, diseñado casi únicamente con fines de competición política, y que acabó siendo un estrepitoso fracaso al estallar en el aire el día de su presentación internacional.

¹¹ El accidente de Los Rodeos fue un siniestro fatal acontecido en marzo de 1977 en el aeropuerto que luce dicho nombre. Dos Boeing 747 pertenecientes a las aerolíneas Pan Am y KLM chocaban frente a frente, al iniciar la carrera de despegue la aeronave holandesa antes de que la pista —cubierta de niebla— quedara despejada. Ambos vuelos tenían como destino Gran Canaria pero habían sido desviados a Tenerife por culpa de un atentado terrorista en su aeropuerto, que posteriormente fue atribuido al movimiento independentista canario MPAIAC. Se registraron 583 fallecidos. Más información: https://elpais.com/politica/2017/03/27/actualidad/1490600698_668986.html

verse implicados otras dos aeronaves, lo que cambiaría drásticamente el panorama aéreo, sufriendo una insólita caída del número de pasajeros que acabaría con varias aerolíneas alrededor del mundo.¹²

Pero los últimos años también han sido muy fructíferos para una industria que desde la superación de dicha tragedia no ha dejado de crecer: en abril de 2005, el Airbus 380 levantaría el vuelo para convertirse en el avión comercial más grande del mundo. Siguiendo su camino, los dos mayores fabricantes de aeronaves presentarían posteriormente sus primeros modelos fabricados principalmente con materiales compuestos: el 787 de Boeing, en diciembre de 2009, y el 350 de Airbus, en junio de 2013, consideradas las aeronaves más eficientes y avanzadas jamás construidas hasta la fecha.¹³

1.2. El despegue del sector aéreo

Una vez los avances técnicos comienzan a hacer cada vez más real la posibilidad de poder volar, muchas organizaciones, organismos y autoridades empiezan a ser conscientes de la infinidad de posibilidades que el sector puede llegar a ofrecer, y es en este momento cuando surgen nuevos proyectos y nuevos nombres que contribuirían a seguir empujando el desarrollo del sector aéreo. Uno de ellos sería Thomas Cook, considerado el *padre* de las agencias de viajes.

1.2.1. La regulación del transporte aéreo

Como en tantas otras ocasiones, la realidad suele ir por delante de la legislación. En 1919, tras varios años de fugaces innovaciones y desarrollos, veintisiete Estados de todos los continentes se reúnen en Francia para formar lo que se considera el primer gran paso de la regulación aérea: la Convención de París para la reglamentación de la navegación aérea. Constituida por cuarenta y tres artículos, su importancia radica en

¹² Recuperado de https://elpais.com/internacional/2016/09/11/actualidad/1473617735_075666.html (Fecha de consulta: 21/03/2020)

¹³ Recuperado de <http://enelaire.mx/los-5-aviones-mas-potentes-y-rapidos-en-la-actualidad/> (Fecha de consulta: 21/03/2020)

ser la primera vez que se pretendía reglar relevantes cuestiones como la matriculación de las aeronaves, los permisos de sobrevuelo de algunos territorios o cuestiones específicas de seguridad a bordo (Blasco i Peris, 2015).

Sin embargo, como ya se ha explicado, sería la segunda Guerra Mundial el evento crucial que posibilitaría el despegue definitivo de la aviación mundial. Un año antes del fin del conflicto se reunirían en Chicago cincuenta y dos países –casi el doble de los participantes en la anterior convención, a pesar de la turbulenta coyuntura– y se daría el impulso definitivo a una gran regulación jurídica para el sector aéreo internacional: el Convenio sobre Aviación Civil Internacional de 1944 o, como popularmente se le conoce, el Convenio de Chicago.

A pesar de grandes desavenencias entre Estados Unidos y el resto de países participantes –el potencial económico de la superpotencia americana no tocaba techo mientras países como la URSS y grandes potencias europeas habían sufrido insólitos destrozos durante el conflicto y su nivel de endeudamiento era muy alto–, se lograron aprobar casi un centenar de artículos distribuidos en cuatro partes:¹⁴

➤ La primera, relativa a la navegación aérea, aseguraba la soberanía plena de cada Estado sobre la integridad de su espacio aéreo, reconocía el derecho general de sobrevolar Estados sin necesidad de duros permisos previos y concretaba medidas de seguridad comunes en relación a los sistemas de comunicación, operación o mantenimiento.

➤ La segunda parte recogía la creación del primer gran organismo de la aviación: la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), que centralizaría el estudio de los problemas del sector aeronáutico civil y sería la encargada de unificar y actualizar la reglamentación y normativa aérea global.

➤ El tercer epígrafe, orientado al transporte aéreo internacional, intenta asegurar el buen funcionamiento del anterior organismo mediante la obligación de los estados a informar a la OACI de la actividad de las empresas instaladas bajo su soberanía.

¹⁴ Recuperado de <http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAC/marco-juridico-y-regulatorio-normativo/juridico/convenios/convenio-de-chicago.pdf> (Fecha de consulta: 09/03/2020).

➤ La última parte está dedicada a la ordenación de trámites en el seno de la organización, como eventuales renunciaciones, controversias o sanciones por diversos motivos.

Es también gracias a la Convención de Chicago cuando se funda la primera gran asociación privada aérea: la IATA o Asociación Internacional de Transporte Aéreo. Su fundación, según reconocen sus propios estatutos, se produce en abril de 1945 en La Habana, aunque es en 1919 cuando aparece una primera fase de creación apoyada por 57 entidades pertenecientes a 31 naciones distintas.¹⁵ En la actualidad, la organización está compuesta por más de 290 miembros de 120 naciones de todo el globo, lo que engloba entre un 80-85% del tráfico aéreo mundial.

Dicha organización surge con el objetivo principal de impulsar y dinamizar el transporte aéreo de manera segura y ordenada, mejorando la cooperación entre estados pero, sobre todo, entre aerolíneas y otros organismos como la OACI. No obstante, aunque es una organización que fundamentalmente acoge aerolíneas, su relación con otras empresas del sector es muy estrecha, como es el caso de las agencias de viajes, muchas de ellas unidas a esta asociación mediante acreditaciones oficiales.

1.2.2. La liberalización aérea

Con los avances y una relativa organización ya sobre la mesa, la legislación era la única cuestión pendiente de actualizar. Como así se ha citado anteriormente, debemos situarnos en un contexto de clima bélico e importantes tensiones entre algunas de las potencias más poderosas del momento. Europa vive momentos difíciles que resienten la economía, mientras que al otro lado del océano Atlántico las cosas se ven con otra perspectiva mucho más alentadora. La economía estadounidense –a pesar de percibir ciertos indicadores que auguran en la lejanía una crisis económica– muestra unos signos de fortaleza y crecimiento incomparables a cualquier otra, lo que obviamente supone una clara ventaja que repercutiría en el desarrollo del turismo y los transportes, en especial el aéreo, por lo que el país americano se convierte en referencia mundial y toma la delantera también en cuestiones de legislación.

¹⁵ Los estatutos oficiales, de carácter público, pueden ser consultados en <https://www.iata.org/contentassets/01e197ea66384f27a9e763d151ae2d7d/articles-of-association.pdf>

La administración del recién elegido demócrata Jimmy Carter decide dar un paso adelante inédito hasta la fecha y da órdenes de iniciar el proceso de desregulación del mercado aéreo nacional en 1978, lo que debería ser extremadamente beneficioso para las aerolíneas dado el elevado grado de libertad que les iba a ser concedido. Sin embargo, la rapidez y magnitud de tal procedimiento convierte a la *Airline Regulation Act*¹⁶ en un completo revés para toda la industria. Los intentos por eliminar definitivamente cualquier tipo de control del gobierno en relación a nuevas rutas, aerolíneas o control de tarifas quedan totalmente empañados por los problemas derivados de la incapacidad de las aerolíneas de gestionar tal elevado grado de libertad que se las ofrece, dando lugar a un deterioro de los servicios aeroportuarios con retrasos constantes o duplicando algunas rutas que se convierten en deficitarias para sus operadores. Además, el nuevo escenario supone una clara ventaja para las compañías de reciente creación, lo que provoca el malestar de las grandes transportistas americanas (Gang Yu, 1998).

A pesar de todo, la situación comienza a estabilizarse en los años posteriores, en gran parte también gracias a las presiones del gobierno estadounidense hacia otras potencias, a quienes animaba a seguir su mismo camino y así beneficiar mediante acuerdos bilaterales a las compañías de otros países.

El Viejo Continente, dividido entre partidarios y detractores de secundar el modelo estadounidense, comienza a ser consciente de la imposibilidad de retrasar más una legislación que ya había quedado obsoleta. El intervencionismo gubernamental era elevado en este lado del Atlántico, donde los principales países contaban con una aerolínea de bandera¹⁷ que disfrutaba de protección y numerosas garantías por parte de su respectivo gobierno, como el monopolio en gran número de las rutas, entre otras tantas.

Previamente, en 1957 la firma del Tratado de Roma –por el que se establece la creación de la Comunidad Económica Europea, proyecto que abogaba claramente por una reducción significativa del proteccionismo– sentaba las primeras bases de la libre circulación de personas y capitales, en lo cual el transporte aéreo juega un papel vital.

¹⁶ Ley de Regulación de Aerolíneas, en su traducción literal al castellano.

¹⁷ “Aerolínea de bandera” es el término acuñado para denominar a la compañía aérea más importante del país, normalmente con una imagen acorde a los colores de la bandera nacional, y que era usualmente propiedad estatal o contaba con importantes concesiones por parte de las autoridades del país.

A partir de 1987, los estados miembros de la CEE empezarían a aplicar una serie de medidas distribuidas en tres paquetes, cuya ambición aumentaba progresivamente (González-Varas, 2011):

- El primer paquete, de diciembre de 1987, concedía libertades importantes a las aerolíneas en relación a su red de vuelos domésticos y entre estados miembros.
- El segundo paquete, impulsado en julio de 1990, liberalizaba la fijación de tarifas de los servicios aéreos regulares.
- El tercero y último, de 1992, establece la libertad plena de las aerolíneas en el establecimiento de tarifas y facilita los trámites de acceso a algunas rutas de carácter internacional –fuera de la zona común–.

La firma de tratados multilaterales supusieron avances más considerables que los llevados a cabo por Estados Unidos con anterioridad, aunque no sería hasta algunos años más tarde cuando se producirían los eventos definitivos que probarían el éxito de la liberalización aérea: la privatización de las aerolíneas de bandera como la alemana Lufthansa en 1995 o la española Iberia, un año antes del cambio de siglo (Guerrero, 2012).

Dichos acontecimientos provocarían la aparición de nuevas aerolíneas, de capital íntegramente privado desde sus inicios, como Air España –actual Air Europa–, en 1984 o Ryanair, un año después.

1.3. El desarrollo aéreo en España

Aunque con cierto retraso –como en tantas otras ocasiones–, nuestro país no dejaría escapar la oportunidad de unirse al despegue del transporte aéreo. Dicha tardanza se explica por la neutralidad de España en la Primera Guerra Mundial, lo que evitó que se produjeran ciertas escenas de violencia vividas en otros países, pero también supuso la inexistencia de una aviación militar consolidada de la que sí disponían naciones como Alemania, donde se tenía que dar salida de alguna forma al ingente número de pilotos que habían quedado inactivos tras el final del conflicto.

La falta de experiencia en este sector provocó una enorme dependencia con las industrias de otros países como la vecina Francia; en septiembre de 1919 se

inauguraría la primera ruta regular, operada por *Société des Lignes Latécoère*, que unía Toulouse y Casablanca haciendo escalas en Barcelona, Alicante y Málaga. Ese mismo año se crearía la primera administración reguladora de la aviación civil en España, que dependería del Ministerio de Fomento.

No sería hasta un par de años después, en 1921, cuando la primera compañía aérea nacional tomaría los cielos españoles bajo el nombre de *Compañía Española de Transporte Aéreo* (CETA), que se estrenaría volando los más de 200 kilómetros que separan Sevilla de Larache, en Marruecos. Pronto le seguirían nuevos enlaces como Melilla-Málaga, Barcelona-Palma de Mallorca o Sevilla-Tánger.¹⁸

Sin embargo, su historia sería realmente efímera al desaparecer solo cinco años más tarde, cuando fue reemplazada por la *Unión Aérea Española* (UAE), constituida en la capital de España y financiada por capital alemán. Es entonces cuando se habilitan aeródromos militares y se construyen terminales civiles en lugares como Carabanchel, El Prat de Llobregat o Getafe, a los que le seguirían rápidamente Almería, Vitoria o Albacete.

Pero si hay una fecha clave en la aviación española es el 14 de diciembre de 1927, día en el que Iberia operaría su primer vuelo, entre Madrid y Barcelona. Dicho viaje pasaría a los anales de la historia... con algunas anécdotas, como el aterrizaje improvisado que tuvo que realizar en la provincia de Soria por una imprevista tormenta.

En 1960 se volvería a hacer historia: la aerolínea Aviaco sería la primera en operar aviones de reactores, más rápidos y fiables, a lo que seguidamente también se uniría Iberia, lo que posibilitaría la inauguración de rutas tan célebres como Nueva York o Buenos Aires.

El gran desarrollo que experimenta el transporte aéreo durante estos años hace que en 1958 se cree la Junta Nacional de Aeropuertos, que tomaría las riendas de la modernización de los principales aeropuertos del país. Seguidamente, se fundaría el Servicio Nacional de Control de Vuelo, para mejorar la navegación aérea, hasta que posteriormente los organismos nacionales pasarían a formar parte de Eurocontrol, el homólogo europeo que reúne a los distintos estados miembros.

¹⁸ Recuperado de <https://www.mitma.gob.es/aviacion-civil/centenario-transporte-aereo-espania/historia/historia-de-los-100-anios-del-transporte-aereo> (Fecha de consulta: 16/03/2020).

Ya entrado el nuevo siglo, cabe mencionar el desarrollo en 2004 de una iniciativa para establecer el proyecto conocido como Cielo Único Europeo, bajo directrices de la Unión Europea y que cuenta con el total apoyo de ENAIRE, el nombre con el que se conoce actualmente al gestor de navegación aérea en España. La idea de dicho proyecto es progresar sustancialmente en la coordinación con el objetivo de mejorar la eficiencia en materia medioambiental, de seguridad y de capacidad.¹⁹

Por último, antes de concluir este apartado, no podemos olvidarnos de las verdaderas protagonistas de la historia de la aviación española: las aerolíneas. En este sentido, nuestro país ha sido uno de los que más compañías aéreas ha visto crear en Europa, siendo meritorios de mención Naysa, fundada en 1969, muy ligada al arranque de la aviación en el archipiélago canario, donde se encontraba su sede; Air Europa que, como se ha mencionado anteriormente, surgió en 1984 bajo el nombre de Air España; Clickair (2006), el primer gran experimento low cost con sello español²⁰, bajo el apoyo de Iberia, entre otras tantas, y es que España ha registrado la creación de unas 80 aerolíneas en toda su historia, de las cuales casi el 80% se han visto obligadas a cesar su actividad, lo que sitúa su edad media de vida en alrededor de 8 años.²¹

En definitiva, una vez realizado un breve contexto histórico de la evolución experimentada por el sector, es momento de analizar, en el próximo capítulo, la situación actual de toda la industria aérea para comprender su papel en el desarrollo turístico global.

¹⁹ Recuperado de https://www.enaire.es/sobre_enaire/presencia_internacional/cielo_unico_europeo (Fecha de consulta: 17/03/2020).

²⁰ Recuperado de https://www.abc.es/economia/abci-clickair-aprueba-fusion-vueling-para-crear-primera-aerolinea-cost-espanola-200902190300-913227310571_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (Fecha de consulta: 17/03/2020).

²¹ Recuperado de <https://www.europair.com/> (Fecha de consulta: 17/03/2020).

CAPÍTULO II

Análisis y estudio del mercado aéreo en la actualidad.
Problemáticas y retos del sector

El segundo capítulo de esta investigación se centra en proveer datos que permitan analizar las características del mercado aéreo en tres niveles: global, europeo y, de forma más específica, nacional, diferenciando entre cifras y figuras propias de la oferta y de la demanda. El último epígrafe trata, además, con un marcado carácter de actualidad, algunos de los fenómenos y procesos en los que los principales actores del sector están inmersos y a los que deben hacer frente, y que en los últimos años han tenido gran impacto en la forma de viajar y en la conectividad de pasajeros y destinos turísticos.

2.1. Análisis de la oferta aérea

A pesar de haber sido el último gran medio de transporte en desarrollarse, lo cierto es que el transporte aéreo se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos en la actualidad. Su gran ventaja radica, precisamente, en las limitaciones de sus competidores: es el único medio de transporte ajeno a fronteras terrestres y marinas. Pero esto también supone su gran desventaja: el coste de su expansión, al requerir elevadas inversiones para su desarrollo, seguridad y rentabilidad. Podemos afirmar que es la modalidad de transporte que cuenta con el mayor grado de regulación a todos los niveles y, a pesar de ello, todos los territorios del planeta han reservado una parte de sus inversiones para asegurarse su presencia en este fenómeno, como así demuestran los datos de oferta que se presentan a continuación.

2.1.1. Oferta global

La gran extensión y alcance del mercado aéreo actual hace que sea realmente complicado disponer de datos fiables que demuestren la magnitud del sector. Dicho factor, sumado a los recelos de algunos de los países más opacos existentes aún a día de hoy por todo el globo, hace que ni siquiera los organismos internacionales de mayor peso en este ámbito puedan ofrecer este tipo de cifras.

Para hacernos una idea de la dimensión de esta industria, existen alrededor de 5.500 aerolíneas que disponen de un código oficial amparado por la OACI y la IATA que actualmente operan. No obstante, los expertos estiman en alrededor de 770-800 las compañías aéreas que operan vuelos comerciales de forma regular alrededor del mundo

en la actualidad, situando el número de plazas aéreas ofertadas en aproximadamente 5,17 billones alrededor de los cuatro puntos cardinales.²²

La tendencia en la oferta ha sido positiva de forma casi ininterrumpida durante lo que llevamos de siglo. En 2019, el total estimado de vuelos operados en el mundo fue de 39 millones, teniendo en cuenta tanto las operaciones comerciales de pasajeros como las exclusivas de carga. Los cálculos de los organismos del sector auguraban que en 2020 la cifra no dejaría de crecer y se podrían alcanzar los 40,3 millones de vuelos, algo que no va a poder conseguirse debido a la pandemia que ha azotado al mundo este mismo año (gráfico 2.1).

Gráfico 2.1. Número total de vuelos comerciales en el mundo



Fuente: estimación y elaboración propia basada en datos de IATA y Statista

En el ámbito de las infraestructuras, un estudio llevado a cabo por el Consejo Internacional Aeroportuario (ACI, por sus siglas en inglés) situaba en 17.678 los aeropuertos comerciales existentes en todo el mundo, cifra que se duplicaba hasta los 41.788 teniendo en cuenta todos los aeródromos, tanto de carácter comercial como militar.²³

²² Recuperado de ACI – Airports Council Internacional: <https://aci.aero/data-centre/> (Fecha de consulta: 17/03/2020).

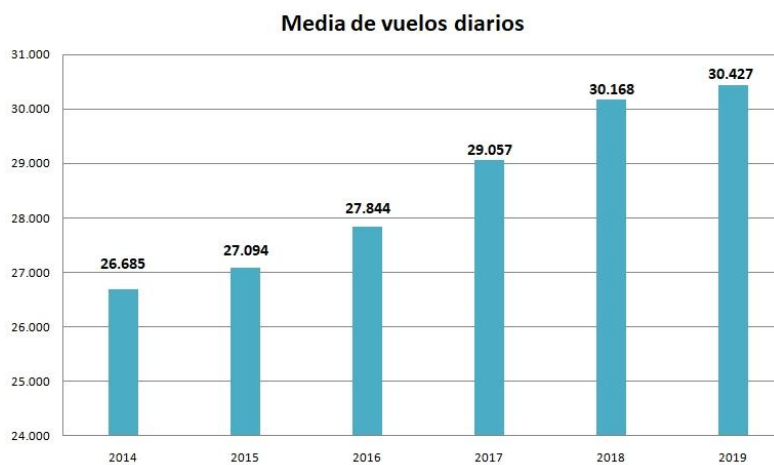
²³ Recuperado de <https://www.aernewstv.com/en/lifestyle/in-your-opinion/2954-how-many-commercial-airports-are-there-in-the-world.html> (Fecha de consulta: 17/03/2020).

2.1.2. Oferta en Europa

Teniendo en cuenta el número de países que conforman el continente y el elevado tráfico aéreo existente en toda Europa, los escasos datos de oferta existentes son poco representativos al encontrarnos con una elevada fragmentación de organismos de navegación aérea, así como distintas consideraciones de limitaciones geográficas. En cualquier caso, es innegable que ha sido uno de los continentes más importantes para la aviación, hasta la reciente consolidación de la región Asia-Pacífico, que ha experimentado un vertiginoso aumento en su tráfico aéreo gracias al fortalecimiento económico de muchos de los países de dicha zona.

A pesar de ello, Europa fue la segunda región con mayor número de pasajeros en 2018 según datos de la OACI. Pasajeros que volaron en alguno de los 11,01 millones de vuelos registrados a lo largo de dicho año sobre los cielos europeos, lo que supuso una media de 30.168 vuelos cada día, cifra que en 2019 aumentó un 0,86% hasta los 30.427 (gráfico 2.2).

Gráfico 2.2. Media de vuelos diarios gestionados en el espacio aéreo europeo



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Eurocontrol

Respecto a la distribución anual, los meses de junio a septiembre anotaron más de un millón de vuelos cada uno, haciendo que tres días registraran más de 37.000 vuelos diarios, circunstancia que no había sucedido con anterioridad.

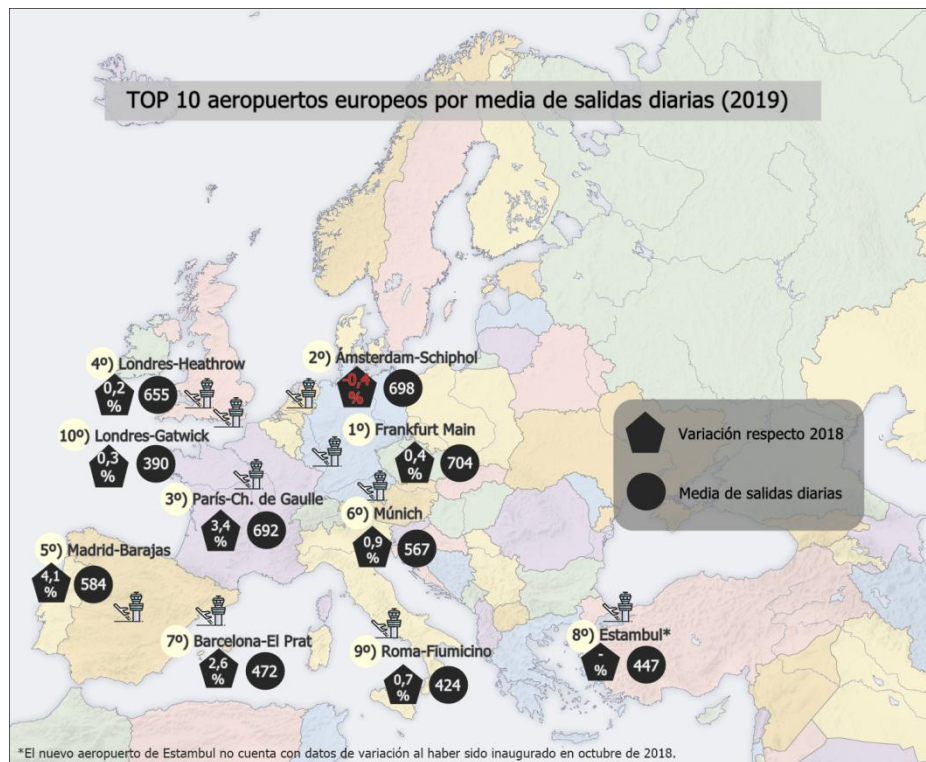
El aumento de la oferta de vuelos registrado en 2019 continúa la tendencia de crecimiento iniciada en 2013, año en el cual las estadísticas empiezan a mostrar un cambio de paradigma tras la embestida de la crisis económica en todo el continente

europeo. Sin embargo, el crecimiento porcentual de 2019 ha sido el más bajo en seis años, lo que prueba los difíciles momentos que vive el sector, en los que más adelante se profundizará. Aún así, el crecimiento fue positivo durante los primeros tres trimestres del año en cuestión, no así durante el último, cuando se registró una leve caída del tráfico (-0,8%).

La variación de la oferta fue desigual entre los distintos países que conforman la red de Eurocontrol: solo cuatro estados experimentaron un aumento de más de 50 vuelos por día en su red aérea, con España a la cabeza –111 vuelos diarios más que en 2018–, Italia –106 vuelos al día más–, Austria –68 vuelos más en sus cielos, gracias al extraordinario crecimiento del low cost en Viena– y Francia – 65 operaciones más–.

El Viejo Continente cuenta con 853 aeropuertos repartidos por todos los países que geográficamente pertenecen a él.²⁴ Algunos de ellos se sitúan entre los que mayor número de asientos y vuelos ofertan en todo el mundo. Según los datos ofrecidos por el Consejo Internacional Aeroportuario (ACI), en 2017 cinco de los veinte aeropuertos con mayor número de despegues y aterrizajes eran europeos, con el aeropuerto neerlandés de Schiphol como el líder por número de movimientos. Sin embargo, los datos de 2019 ofrecidos por Eurocontrol señalan que el aeropuerto de Frankfurt arrebató dicho puesto a Ámsterdam, al ser este último el único gran aeropuerto que experimentó un crecimiento negativo respecto al año anterior. Por su parte, España se coloca como el único país junto a Reino Unido y Alemania que logra incluir dos de sus aeropuertos dentro de los diez primeros con mayor movimiento (figura 2.1).

²⁴ Recuperado de www.travel.icu (Fecha de consulta: 20/03/2020)

Figura 2.1. Ranking de aeropuertos europeos por media de salidas diarias en 2019

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Eurocontrol

2.2. Análisis de la demanda aérea

2.2.1. Demanda global

El crecimiento que experimentó la oferta aérea mundial vino acompañado de un aumento también en la demanda, tanto de vuelos internacionales como domésticos. En 2018, las cifras más realistas y rigurosas sitúan en 4.400 millones los pasajeros que tomaron algún avión que prestaba servicio regular a lo largo de ese año.²⁵ Dicha cantidad supone un 6,4% más respecto al año anterior, siguiendo la tendencia ininterrumpida desde la recuperación de la crisis económica de finales de la primera década de este siglo.

También se registraron cifras positivas en la ocupación media global de las aerolíneas, batiendo todos los récords desde que existen estadísticas: 81,9% en 2019,

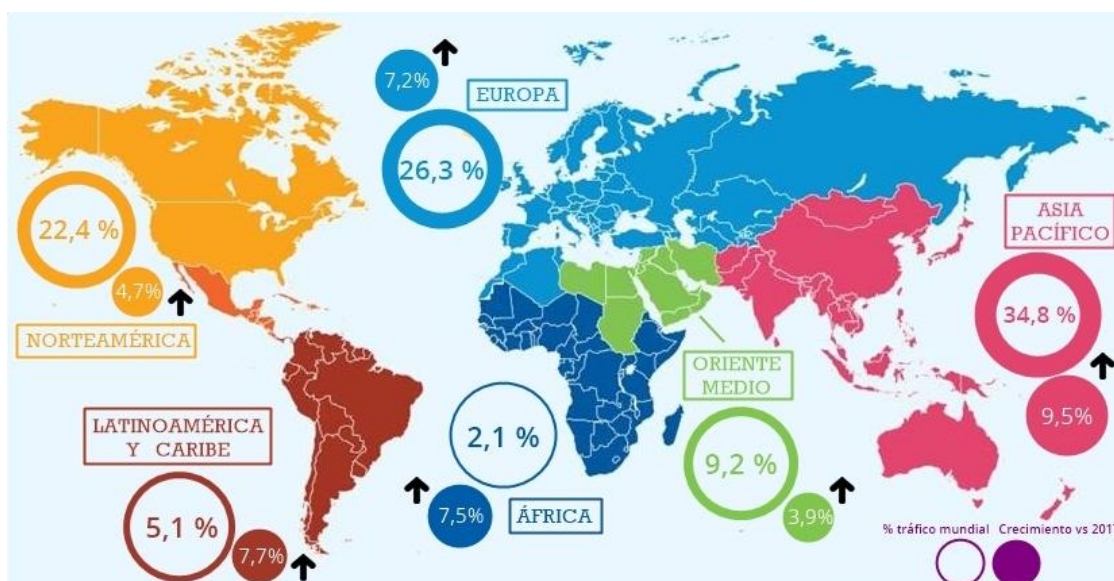
²⁵

Recuperado de IATA (WATS): <https://www.iata.org/contentassets/f8d2fbbfe2664612a1e4e65a22422dc3/2019-07-31-01-sp.pdf> (Fecha de consulta: 20/03/2020).

cifra que ha crecido considerablemente al aumentar la capacidad por avión para así lograr una mayor rentabilidad por vuelo.²⁶

Por continentes –según la clasificación realizada por la OACI–, la región Asia-Pacífico no solo volvió a ser líder en cuota de mercado global en 2018 (34,8% del tráfico mundial), sino que fue el continente que registró el mayor crecimiento porcentual respecto al año anterior (+9,5%). Europa se situó en segundo lugar, agrupando el 26,3% del tráfico mundial tras anotar un aumento positivo del 7,2%. Inmediatamente después encontramos a Norteamérica, que tras experimentar un crecimiento del 4,7%, concentró sobre sus cielos el 22,4% del tráfico. Y, por último, con cifras bastante más discretas encontramos Oriente Medio, que cosechó el crecimiento más moderado (+3,9%; 9,2% de cuota de tráfico), Latinoamérica y Caribe (+7,7%; 5,1% del tráfico mundial) y, en último lugar, África (+7,5%; solo el 2,1% del total) [figura 2.2].

Figura 2.2. Peso del tráfico aéreo global por regiones y su evolución interanual (2018)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de OACI

Además, por datos de capacidad por rutas, Asia-Pacífico se coloca a la cabeza por media de asientos ofrecidos en cada ruta (231), lo que se explica al ser la región en la cual se registra el mayor número de aerolíneas que explotan una misma conexión, con 7

²⁶ Recuperado de IATA: <https://www.iata.org/en/publications/annual-review/> (Fecha de consulta: 20/03/2020).

compañías de media, mientras que en Europa y Estados Unidos esa cifra se limita a 3. Asimismo, 15 de las 20 rutas con mayor número de asientos programados se encuentran en la región asiática, siendo el recorrido entre Kuala Lumpur (Malasia) y Singapur el que mayor número diario de vuelos registra: más de 82.²⁷

2.2.2. Demanda en Europa

Desde la liberalización del sector aéreo, la demanda de viajeros en Europa ha experimentado numerosos cambios. El más reciente de ellos se atribuye a la consolidación de las aerolíneas de bajo coste, al haber sido uno de los lugares en los que mayor éxito han cosechado, como se abordará en el próximo capítulo. En cualquier caso, dicha demanda ha crecido casi de forma ininterrumpida en nuestro continente, a pesar de algunas peculiaridades de nuestra geografía como la relativa cercanía entre sí de gran parte de las potencias europeas, o el elevado desarrollo de la red y la cultura ferroviaria que se inició bastante antes del despegue definitivo de la aviación. Prueba de dicho incremento son los constantes aumentos porcentuales en pasajeros registrados por los aeropuertos europeos, que han anotado cifras interanuales positivas desde el año 2003, con la única excepción de 2009, atribuible a la recesión económica. Los períodos que mayor crecimiento observaron fueron 2017 (+8,8%) y 2004 (+8,7%).²⁸

Centrándonos en los datos más recientes ofrecidos por Eurostat –el organismo encargado del ámbito estadístico en la Unión Europea– pertenecientes a 2018, el crecimiento interanual en número total de pasajeros es del 6,1%, con Lituania (+19,2%), Eslovaquia (+16,3%), Polonia (+16,1%) y Letonia (+15,8%) como los países que mayores crecimientos registraron en sus aeropuertos. Ninguno de los Estados miembros de la UE perdió pasajeros, algo que se espera pudo cumplirse en 2019 pero no en 2020 debido a la crisis del COVID-19. Los crecimientos más modestos fueron protagonizados por el Reino Unido, inmerso en una incertidumbre por el *efecto Brexit*, y Suecia, con solo un aumento del 1,3% ante la aparición de voces críticas hacia el sector aéreo por la concienciación medioambiental tras el *efecto Greta*.²⁹

²⁷ Recuperado: “Busiest Routes 2019 by OAG Report”: <https://www.oag.com/blog-reports-and-webinars>

²⁸ Recuperado: Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI): <https://blog.aci.aero/europe-air-transport-industry-eastern-europe-emerging-as-major-contributor-to-growth-in-the-last-decade>

²⁹ El término “efecto Greta” hace referencia al movimiento medioambiental surgido a raíz de la popularización de la activista sueca Greta Thunberg, quien lidera una corriente extremadamente crítica con algunos sectores por su impacto medioambiental. La adolescente ha colocado al sector aéreo en el centro de sus críticas en numerosas apariciones públicas.

La fundación y construcción de la Unión Europea resulta un hecho que, de forma innegable, supuso un claro impulso para el desarrollo de las conexiones aéreas en el continente. A día de hoy, casi 1 de cada 2 pasajeros que suben a un avión en un aeropuerto europeo tiene destino otro país miembro (46% del total de desplazamientos³⁰ en 2018). Las conexiones hacia fuera de la UE se cifraron en un 37%, siendo su mayoría tránsitos hacia países del entorno pero que no pertenecen a la Unión, con Turquía, Suiza y Noruega a la cabeza, en ese orden. También tuvieron gran peso en este ámbito las rutas con Norteamérica (19,3% del total de desplazamientos extra-UE) y Oriente Medio (13,1%).

Profundizando en los datos del tráfico intra-UE³¹, Alemania fue el país con el mayor número de pasajeros: 20,1% del total de la Unión Europea. Inmediatamente después, España, con un 19,9% del total, por delante de países con mayor volumen de población como Francia (14,6%) o Italia (13,8%). De hecho, España figura en cuatro de las diez parejas de conexiones internacionales con mayor afluencia de viajeros, con las rutas entre España y Reino Unido en el primer puesto, con más de 45 millones de pasajeros viajando entre ambos países.³²

Por aeropuertos, los datos nos conducen a conclusiones muy similares. Por ejemplo, el aeropuerto londinense de Heathrow, que por número de operaciones se situaba en el cuarto puesto de Europa, es el primer aeropuerto del continente que aparece en la lista de aeropuertos más transitados.³³ El aeródromo británico registró en 2019 más de 80,8 millones de viajeros, pese al inicialmente previsto pesimismo por el abandono de la UE. El parisino Charles de Gaulle (9º global), Ámsterdam-Schiphol (12º) y Frankfurt (14º) cierran el top 15 mundial. En total, solo estos cuatro aeropuertos movieron más de 299,2 millones de personas: 1 de cada 4 pasajeros en Europa.

³⁰ Dicho porcentaje incluye exclusivamente vuelos entre dos Estados miembros distintos. No refleja el volumen de pasajeros de los vuelos domésticos, que representa el porcentaje restante.

³¹ Todas las figuras y consideraciones de este capítulo incluyen a Reino Unido como Estado miembro, al no haber sido aún publicados datos tras su salida oficial burocrática de la Unión Europea.

³² Recuperado de Eurostat: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Air_transport_statistics (Fecha de consulta: 22/03/2020).

³³ Este ligero desfase entre oferta y demanda en Londres-Heathrow se explica por varios factores, como la saturación de dicho aeropuerto, lo que provoca que las aerolíneas que operan en él son en su mayoría grandes compañías internacionales que utilizan aviones de mayores dimensiones y capacidad en las conexiones con este destino.

Y, por último, un estudio de la demanda no podía finalizar sin hablar de las protagonistas: las aerolíneas. En este apartado encontramos importantes conclusiones que se analizarán en el capítulo venidero.

La irlandesa Ryanair (1º) continúa siendo el actor imbatible del tablero aéreo en Europa: en 2019, 152,4 millones de personas embarcaron en alguno de sus más de 400 aviones pese a limitarse todas sus conexiones a Europa.³⁴ El grupo Lufthansa (2º) –que reúne a aerolíneas como Swiss o Austrian– no pudo superar a su eterna rival a pesar de aumentar sus pasajeros, hasta los 145,1 millones. El grupo anglo-español IAG (3º) transportó 118,2 millones de viajeros, seguido por la low cost británica easyJet (4º con 96,1 millones), el conglomerado franco-neerlandés Air France-KLM (5º con 87,6 millones) y Turkish Airlines (6º con 74,2 millones), que presume de ser la aerolínea que vuela al mayor número de países en la actualidad. En este sentido, el mercado se ha caracterizado por una concentración de empresas en los últimos años, con varias fusiones y operaciones de notable relevancia para todo el sector turístico, explicadas más adelante.

2.3. Análisis del mercado aéreo en España

En España, nuestra posición geográfica y gran afluencia de turismo hace que el sector aéreo sea de esencial importancia para la conectividad. Por eso, pese a haber desarrollado la aviación comercial con cierta tardanza respecto a otros países europeos, los datos hablan por sí solos: no hay ningún otro medio de transporte que mueva más pasajeros internacionales. Ni siquiera las elevadísimas inversiones en la red ferroviaria de alta velocidad han logrado desbancar al avión como medio público preferido para desplazamientos entre grandes urbes, pese a haber sido superado ligeramente por los trenes de larga distancia en algunos meses puntuales, como en febrero de 2017 (gráfico 2.3).

³⁴ La operativa de rutas de Ryanair es íntegramente europea, salvo una ínfima fracción de conexiones con Marruecos y el Cáucaso.

Gráfico 2.3. Viajeros por avión y tren de larga distancia en desplazamientos nacionales



Fuente: EPdata

España cuenta, a día de hoy, con 53 aeropuertos comerciales repartidos a lo largo y ancho de su territorio. 48 de ellos son considerados aeropuertos de interés general y son explotados por la empresa pública AENA. Las únicas excepciones a dicho modelo son los aeródromos de Andorra-La Seo –situado en los límites provinciales de Lleida–, Lleida-Alguaire, Castellón, Ciudad Real y Teruel. Ninguno de ellos cuenta con vuelos regulares de carácter comercial, salvo el de Castellón, en el que solo tres aerolíneas han mostrado interés desde su apertura. La gran mayoría de estos aeropuertos se han visto obligados a reorientar su función, algunos con gran éxito como el de Teruel, que se ha convertido en uno de los depósitos de aviones más importantes y frecuentados de Europa.

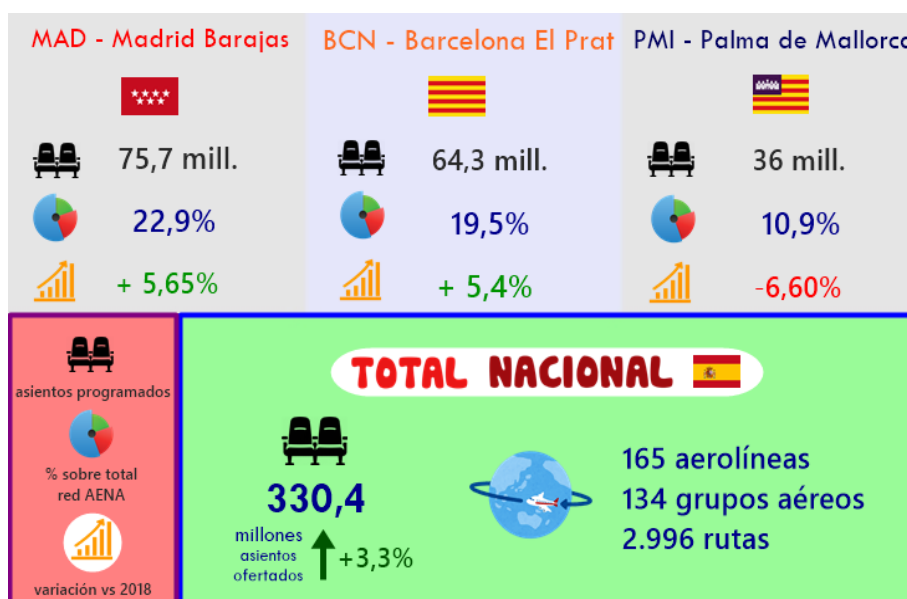
En el lado puramente de la oferta aérea en nuestro país, los datos más recientes comprenden las últimas temporadas de invierno y verano, con notables diferencias entre sí, por lo que las conclusiones vertidas a continuación corresponden al período entre abril de 2019 y 2020, mes que se considera inicio de la temporada estival en la red de aeropuertos españoles.

En total, el número de asientos programados en todo el núcleo de aeropuertos de AENA³⁵ ha sido de 330,4 millones, de los cuales el 65,7% corresponden a la temporada

³⁵ La totalidad de dichos datos ha sido elaborada con cálculos propios a partir de notas de prensa publicadas por el gestor aeroportuario AENA. Pueden consultarse en los siguientes enlaces: <http://www.aena.es/es/corporativa/companias-aereas-programan-mas-217-millones-asientos---temporada-verano-en-aeropuertos-red-aena-61-mas---que-ano-pasado.html?p=1237548067436> (temporada de verano); <http://www.aena.es/es/corporativa/companias-aereas-programan-mas-113-millones-asientos---temporada-invierno-en-aeropuertos-red-aena.html?p=1237548067436> (temporada de invierno).

entre abril y octubre, lo que evidencia la elevada estacionalidad de nuestro turismo a favor de la temporada estival en la gran mayoría de la red, salvo el caso excepcional de los aeropuertos canarios, donde la cifra de asientos ofertados decrece de forma regular en los meses de mayo a septiembre, cuando las aerolíneas reorientan su programación hacia destinos puramente estivales como las islas griegas o el Adriático (figura 2.3).

Figura 2.3. Datos de oferta en los aeropuertos públicos españoles (2019)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA

Los datos de oferta revelan varias conclusiones. La primera es la clara dominancia de los tres mayores aeropuertos españoles: Barajas, El Prat y Son Sant Joan concentran el 53,3% de las plazas ofertadas en nuestro país, a pesar de ser aeródromos con enormes diferencias entre sí. Tanto Palma de Mallorca como Málaga han sido los grandes aeropuertos que mayores caídas han registrado este año al depender gran parte de sumercado de Alemania, país cuyo mercado aéreo se ha visto recientemente afectado por algunas operaciones empresariales de gran importancia.

España, por su claro desarrollo turístico, tiene una elevada orientación hacia países cercanos con un alto nivel de desarrollo económico, lo cual se traduce en que gran parte de la oferta corresponde a países como Reino Unido (51 millones de asientos programados durante el último año) o Alemania (33,3 millones). Sin embargo, la enorme dependencia de estos países ya ha alertado a los actores de las principales zonas turísticas del país, y es que ambas naciones están sufriendo ciertas inestabilidades que se han reflejado en un descenso de la capacidad aérea desde y hacia dichos destinos. En

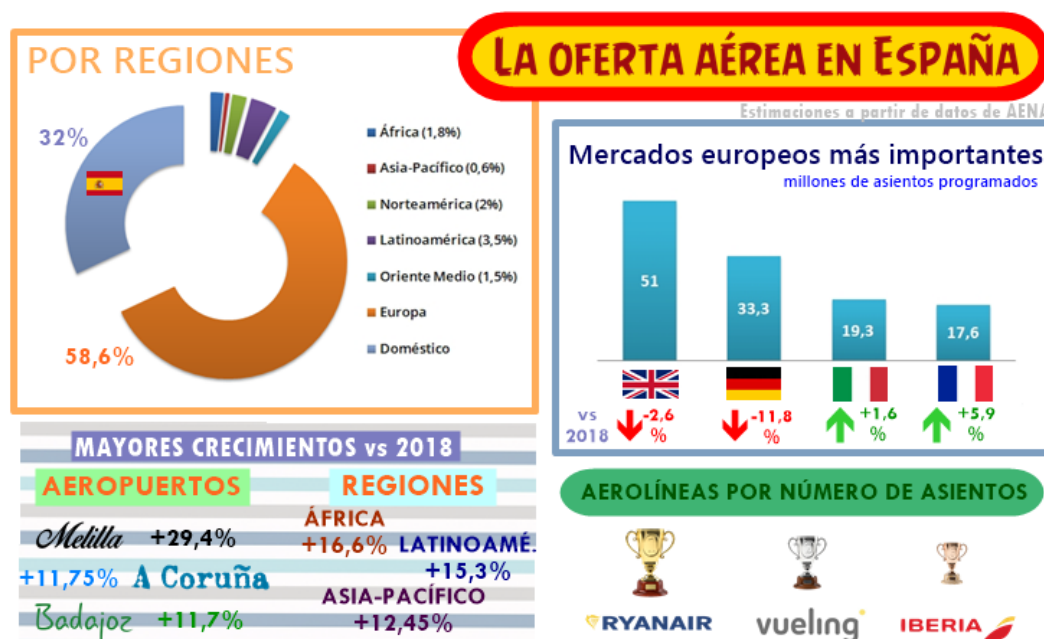
el caso de Reino Unido, aunque la caída ha sido bastante menor de lo esperado (-2,6%), el proceso de salida de la Unión Europea pone a la aviación en un claro riesgo al poder perderse ciertas facilidades burocráticas de las que se aprovechan las aerolíneas. En el caso de Alemania, el derrumbe de la oferta (-11,8%, casi 4,5 millones de asientos menos que la pasada temporada) se explica por la reestructuración que vive este lado del sector: en primer lugar, el cierre de las bases canarias de Ryanair y, por otro, quiebras como las de Germania o del grupo Thomas Cook.

En lo que respecta a la oferta por regiones mundiales, cabe destacar el indiscutible liderazgo de los vuelos hacia Europa (58,6%) y el mercado doméstico (32%), que juntos suman el 90% de los asientos que se ofertan en los aeropuertos españoles. Dicha cifra se explica por el carácter de nuestros aeropuertos: tan solo Barajas y El Prat pueden considerarse *hubs*³⁶ internacionales al ser los únicos aeródromos que cuentan con conexiones regulares diarias con la gran mayoría de los continentes. Para hacernos una idea, entre el resto de aeropuertos, solo dos aeropuertos cuentan con conexiones comerciales regulares a América: Málaga, con Nueva York durante la temporada estival, y Tenerife Norte con la capital venezolana.

Llamativo es el ínfimo peso de África pese a nuestra situación geográfica como puerta de entrada en continente desde Europa. Marruecos y Argelia representan alrededor del 90% de las conexiones, y es que en los últimos años Madrid ha perdido casi por completo su posición de hub hacia África al haberse cancelado las únicas rutas entre España y países como Sudáfrica, Angola o Ghana. La recuperación turística de Egipto y la vecina Marruecos son los motivos que, sin embargo, convierten a dicha región en la de mayor crecimiento este año en España (+16,6%).

De dicho recorte de conexiones se han beneficiado las aerolíneas con base en Oriente Medio, que tras años de extraordinarios aumentos de oferta siguen cosechando cifras muy positivas (+12,1% respecto a 2018), lo que contrasta con las bajas cifras de Asia-Pacífico, pese a ser la tercera región que mayor aumento registra esta última temporada al incrementarse las frecuencias directas con China y Japón desde Barcelona y Madrid. La figura 2.4 prueba todos estos datos.

³⁶ Un hub es un aeropuerto que, gracias al elevado número de conexiones que ofrece, se considera un centro de tránsito para personas que lo utilizan como punto de parada intermedia entre su origen y destino.

Figura 2.4. Oferta aérea en España por asientos programados (2019)

Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA



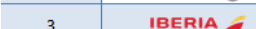






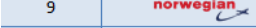





Y, por último, no podemos cerrar este resumen de la oferta aérea española sin mencionar el esencial papel de Latinoamérica. Madrid se ha convertido en el aeropuerto de referencia para las conexiones entre Europa y gran parte de Latinoamérica y Caribe y es que, pese a limitarse dichos vuelos a Barajas, el peso que representan en el total de la oferta aérea es del 3,5%, convirtiéndose en la segunda región con mayor crecimiento interanual (+15,3%). Los lazos culturales, comerciales e idiomáticos han facilitado enormemente que Iberia y Air Europa sean aerolíneas de referencia en países tan importantes como Argentina, Cuba o Colombia.

En lo relativo al análisis de la **demand**a en España, iniciamos con las aerolíneas como principales actores del panorama. Tanto en oferta como en datos propios de la demanda, Ryanair se coloca como la favorita de los españoles, seguida de Vueling e Iberia, que desde la creación de su filial Express ha perdido el puesto simbólico de liderazgo, al haber cedido parte de sus rutas en favor de la misma.

Tal y como refleja la tabla 2.1, la low cost Ryanair rozó los 50 millones de pasajeros en 2019, lo que equivale al 18,2% del total de viajeros en España, seguida por las españolas Vueling (15,6%), Iberia (7,5%) y Air Europa (6,9%). Como datos destacables, llama la atención las diferencias por ocupación media de sus vuelos, siendo Air Nostrum la que menor número de pasajeros embarca en sus aviones –65 pasajeros

de media– al tratarse de una aerolínea regional con aviones de pequeño tamaño, y la rama aérea de TUI la que mayor ocupación registra en sus aeronaves al tratarse de un turoperador con paquetes cerrados –la mayoría de sus ventas aseguran billetes tanto de ida como de vuelta– y que cuenta con aviones de mayor tamaño, como ocurre con Iberia, la aerolínea tradicional que mayor ocupación registra en este ranking.

Tabla 2.1. Ranking de aerolíneas por número de pasajeros en España (2019)

RANKING	AEROLINEA	PASAJEROS	OPERACIONES	PAX/VUELO	CUOTA
1	 RYANAIR	49.922.135	293.991	169,8	18,2
2	 vueling	42.742.033	282.022	151,6	15,6
3	 IBERIA	20.653.733	121.160	170,5	7,5
4	 AirEuropa	19.036.195	165.838	114,8	6,9
5	 easyJet UK	10.768.239	67.046	160,6	3,9
6	 IBERIA EXPRESS	10.300.632	63.911	161,2	3,7
7	 AIR NOSTRUM	8.935.420	136.518	65,5	3,3
8	 Jet2.com	8.035.409	44.478	180,7	2,9
9	 norwegian INT.	6.705.685	42.302	158,5	2,4
10	 Eurowings	5.618.468	37.583	149,5	2,0
11	 easyJet europe	5.486.511	34.822	157,6	2,0
12	 TUI fly	4.604.773	24.505	187,9	1,7
13	 Binter	4.489.356	75.845	59,2	1,6
14	 Lufthansa	4.488.533	30.275	148,3	1,6
15	 transavia HOLLAND	3.799.729	23.135	164,2	1,4

Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA³⁷

Los 48 aeropuertos de la red de AENA sumaron 275.237.801 pasajeros en 2019, lo que se traduce en un incremento del 4,4% respecto a 2018. El aumento de la demanda en aeródromos como Alicante (+7,6%), Sevilla (+18,2%) o Valencia (+9,9%) ha empujado los datos de la red pública de aeropuertos, que también ha anotado importantes caídas en Vigo (-10,4%), Fuerteventura (-7,9%) o Girona y Zaragoza (-4,4%). España cuenta con un importante número de instalaciones aeroportuarias, aunque su tamaño es mediano-pequeño –casi la mitad no alcanza el millón de pasajeros anuales– (tabla 2.2). En numerosas ocasiones, en el diseño y desarrollo de la malla aérea española han primado cuestiones políticas en lugar de factores meramente de conveniencia o planificación racional. Un ejemplo claro son los tres aeropuertos gallegos: su división de pasajeros entre tres instalaciones –las más lejanas solo están separadas por 150 kilómetros– han favorecido al aeropuerto de Oporto, que ha

³⁷ Los datos de la aerolínea easyJet aparecen diferenciados por cada una de sus filiales, con easyJet UK en el quinto puesto y la recién creada easyJet Europe en el 11º.

consolidado un gran número de conexiones internacionales gracias a buena parte de la demanda del otro lado de la frontera, mientras que en Vigo, por ejemplo, 1 de cada 2 vuelos que despegan tienen destino Madrid, donde los pasajeros se ven obligados a realizar conexiones.

Tabla 2.2. Aeropuertos de AENA por volumen de pasajeros (2019)

Nº	AEROPUERTO	PASAJEROS	VARIACIÓN	CUOTA	Nº	AEROPUERTO	PASAJEROS	VARIACIÓN	CUOTA
1	Madrid-Barajas	61.734.037	6,6%	22,4%	23	Jerez	1.120.742	-1,2%	0,4%
2	Barcelona-El Prat	52.686.314	5,0%	19,1%	24	Murcia Int.	1.090.954	x	0,4%
3	Palma de Mallorca	29.721.123	2,2%	10,8%	25	Reus	1.046.062	0,8%	0,4%
4	Málaga-Costa del Sol	19.856.299	4,4%	7,2%	26	Vigo	1.012.447	-10,4%	0,37%
5	Alicante	15.047.840	7,6%	5,5%	27	Almería	978.997	-1,3%	0,36%
6	Gran Canaria	13.261.405	-2,3%	4,8%	28	Zaragoza	467.774	-4,4%	0,17%
7	Tenerife Sur	11.168.506	1,1%	4,1%	29	Melilla	434.660	24,9%	0,16%
8	Valencia	8.539.403	9,9%	3,1%	30	San Sebastián	320.440	10,7%	0,12%
9	Ibiza	8.155.635	0,6%	3,0%	31	El Hierro	268.900	8,8%	0,10%
10	Sevilla	7.544.473	18,2%	2,7%	32	Valladolid	249.216	-1,5%	0,09%
11	Lanzarote	7.292.720	-0,5%	2,6%	33	Pamplona	242.520	18,0%	0,09%
12	Bilbao	5.905.804	8,0%	2,1%	34	Vitoria	174.022	23,5%	0,06%
13	Tenerife Norte	5.840.483	6,3%	2,1%	35	La Gomera	77.585	25,3%	0,03%
14	Fuerteventura	5.635.330	-7,9%	2,0%	36	Badajoz	75.418	44,8%	0,03%
15	Menorca	3.495.025	1,5%	1,3%	37	Ceuta (Helipuerto)	71.654	37,3%	0,03%
16	Santiago de Compostela	2.903.427	6,5%	1,1%	38	León	65.982	18,3%	0,02%
17	Girona	1.932.255	-4,4%	0,7%	39	Algeciras (Helipuerto)	37.714	20,8%	0,01%
18	La Palma	1.483.720	4,5%	0,5%	AEROPUERTOS CON MENOS DE 20.000 PASAJEROS				
19	Asturias	1.417.433	1,2%	0,5%	Logroño - Salamanca - Burgos - Córdoba				
20	A Coruña	1.352.583	10,3%	0,5%	Sabadell - Son Bonet - Madrid Cuatro Vientos				
21	Granada	1.251.926	11,1%	0,5%	Albacete - Huesca-Pirineos				
22	Santander	1.174.896	6,5%	0,4%	Datos de 2019, AENA				

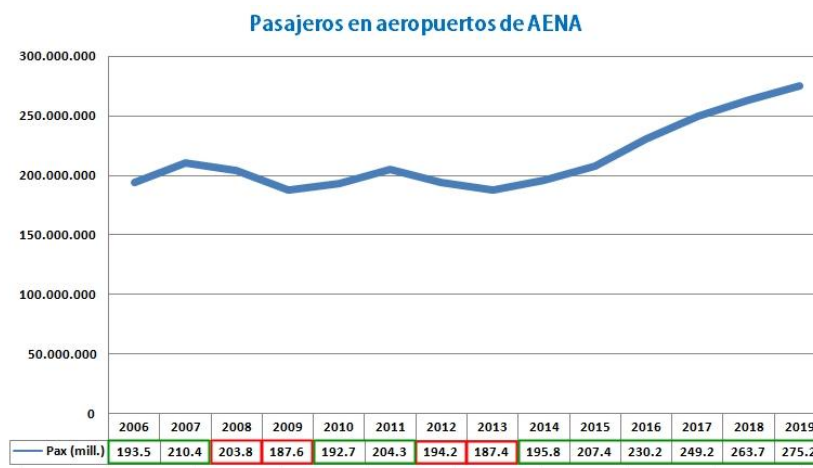
Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA

La evolución de la demanda aérea en España ha seguido la misma línea que la evolución global: desde 2001, por el *efecto 11-S*, el tráfico aéreo no ha dejado de crecer, y tampoco lo ha hecho el número de pasajeros, salvo en dos momentos claves de este siglo: el primero, el inicio palpable de la recesión económica de 2008 y, posteriormente, su réplica en España, en 2012³⁸. En menos de dos años se llegaron a perder 22,8 millones de pasajeros solo en España, fenómeno que luego volvería a repetirse con una intensidad ligeramente inferior en 2012. Una vez superados dichos baches, la curva no ha dejado de crecer y se han registrado los máximos históricos de forma consecutiva durante varios años, llegando a su máximo en 2019 con más de 275 millones de pasajeros, esto es, casi 6 veces la población de nuestro país (gráfico 2.4). No obstante, 2020 será el fin de ciclo: la crisis sanitaria por la epidemia de COVID-19 será una sangría para un sector que en marzo, el mes de inicio oficial de las medidas serias de contención del virus en España, ha visto una reducción del 43,8% en las operaciones y

³⁸ 2012 fue uno de los peores años de la crisis para toda Europa y España. El PIB nacional se contrajo por encima de lo previsto, un 1'6%, y cerró el año con niveles de desempleo cercanos al 26%. Ese mismo año, el Gobierno anunciaba una subida de las tasas aeroportuarias superior al 10%.

un 59,3% menos de pasajeros en los aeropuertos del país, en un año que ya se considera negro para todo el sector turístico.

Gráfico 2.4. Evolución de pasajeros en los aeropuertos españoles de AENA



Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA

2.4. Tendencias actuales en el sector

2.4.1. Concentración empresarial en el sector aéreo

La progresiva aparición de las aerolíneas low cost y su extraordinaria acogida entre los viajeros de forma casi global pronto causaría los primeros problemas a las compañías de bandera que, hasta la fecha, contaban con un escenario casi totalmente monopolístico. Su modelo de negocio comenzaba a dar señales de agotamiento frente a las agresivas prácticas del bajo coste, por lo que desde la década de los 90 han realizado numerosos cambios para adaptarse al nuevo panorama.

Uno de esos primeros cambios fueron las uniones con el objetivo de cooperar entre sí y ofrecer una larga lista de ventajas y facilidades a sus usuarios: las alianzas. La primera de gran tamaño surgiría en 1997 bajo el nombre de *Star Alliance*, integrada por cinco aerolíneas frente a sus veintisiete miembros actuales. Entre las novedades figuraban los vuelos de código compartido –lo que simplificaba los viajes con escalas–, mejoras en los programas de puntos y, sobre todo, una reducción de costes al compartir parte de la infraestructura necesaria en los aeropuertos.

Gracias a los aparentes buenos resultados, más aerolíneas se unirían en los años venideros dando lugar a nuevas alianzas como One World (1998) y Sky Team (2000). No obstante, estos esfuerzos no solventarían el exceso de oferta que había supuesto la fundación de nuevas compañías, por lo que muchas de ellas se dieron cuenta de que la única forma de plantar cara al nuevo modelo era dar un paso más allá: las fusiones.³⁹

En mayo de 2004, Air France y KLM serían las empresas que abrirían un nuevo camino en la industria aérea al fusionarse y dar lugar al mayor grupo aéreo por volumen de operaciones a nivel mundial. Ambas aerolíneas conservaban sus marcas de forma independiente, pero operando como subsidiarias de Air France-KLM Group, el nombre elegido para dar forma al nuevo conglomerado empresarial, que sería el primer hito para convertir al sector en el oligopolio que es en la actualidad.

Tal y como refleja el cronograma (figura 2.5), habría de pasar poco tiempo para las siguientes fusiones, como la de Lufthansa y Swiss Airlines (2005), las americanas Northwest Airlines y Delta (2008) o las posteriores adquisiciones de la alemana con Austrian Airlines (2009) y Brussels Airlines (2016).

En España, si hay una fecha reciente relevante para nuestra aviación esa es el 21 de enero de 2011. La aerolínea nacional Iberia pasaba a formar parte de IAG, un holding que nacía de la fusión de ésta y British Airways en medio de una delicada y controvertida situación por parte de la compañía española, que vivía por aquel entonces el peor momento de su historia tras un derrumbe de la demanda desde 2008 sin precedentes, lo que le condujo a unas pérdidas de 273 millones de euros en 2009 y casi cinco años consecutivos de números rojos. La operación se cerraría con éxito en plena tormenta social y política en nuestro país.⁴⁰

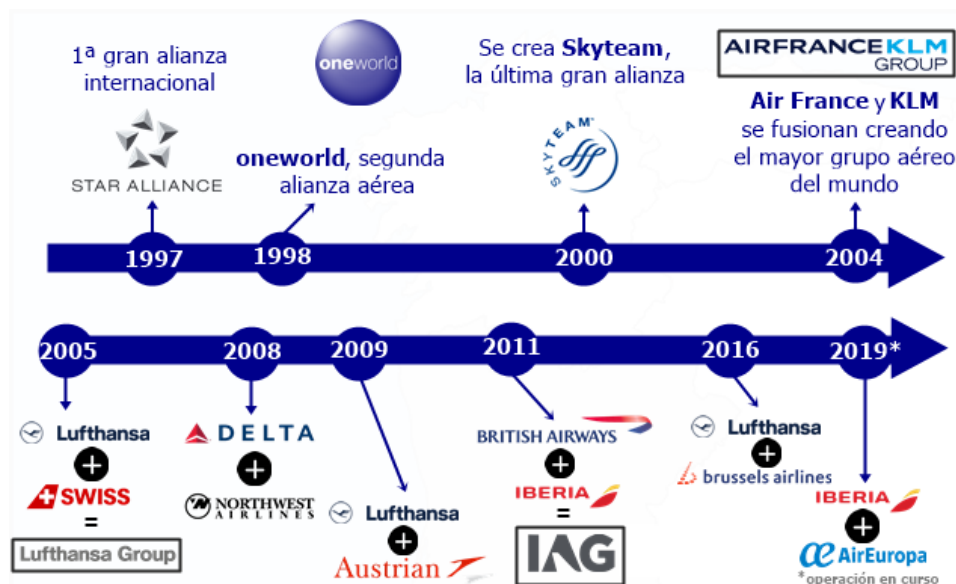
Sin embargo, el proceso de concentración empresarial sigue más vivo que nunca: el 4 de noviembre de 2019, España amanecía con la noticia de la adquisición de Air Europa por parte de Iberia, quien pasaría a formar parte de IAG tras décadas de feroz rivalidad por el liderazgo del mercado español. No obstante, el vacío que la aerolínea del grupo

³⁹ Organización de Aviación Civil Internacional (2013). Los efectos de las alianzas y fusiones de líneas aéreas en la competencia leal y la prevención de la formación de monopolios. *Nota Conferencia Mundial de Transporte Aéreo (Sexta reunión). Presentada por Egipto. Montreal*. Recuperado de https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039_es.pdf

⁴⁰ Recuperado de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/1938054/02/10/Iberia-cierra-2009-con-unas-perdidas-de-27324-millones-frente-a-ganancias-de-32-millones-de-2008.html> (Fecha de consulta: 01/05/2020).

Globalia dejaba, sobre todo, en las conexiones entre España y Latinoamérica sembraba grandes dudas acerca del posible rechazo por parte de las autoridades comunitarias a una operación ya notablemente devaluada por el golpe al sector turístico de la pandemia de COVID-19⁴¹.

Figura 2.5. Los procesos de concentración empresarial: alianzas y fusiones



Fuente: elaboración propia

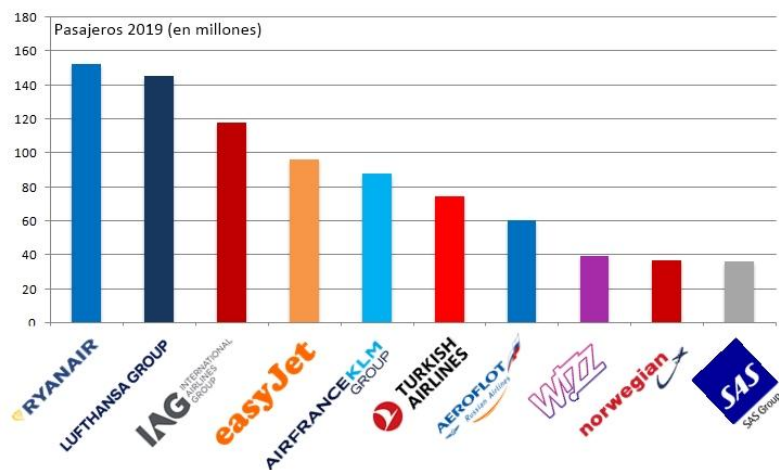
A día de hoy, la irrefutable concentración del sector aéreo ha creado unas duras barreras de entrada en un mercado ya complicado de por sí y que exige elevadísimas inversiones de alto riesgo. Dichas agrupaciones han puesto en jaque a las aerolíneas más modestas, y es que las cifras muestran la evidente dominación de los principales grupos del sector en la actualidad (gráfico 2.5).

Entre los 10 grupos aéreos que mayor número de pasajeros transportaron en Europa en 2019, cuatro de ellos son grandes grupos que han surgido de la fusión de dos o más aerolíneas. El resto se trata de aerolíneas de bajo coste con un alto volumen de negocio, con las únicas excepciones de Turkish Airlines y Aeroflot, cuyas rutas no se ven tan comprometidas por compañías low cost al centrarse en un modelo de conexiones a

⁴¹ Recuperado de https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-05-11/fusiones-aeronautica-iag-coronavirus-air-nostrum_2588083/ (Fecha de consulta: 15/05/2020).

través de sus hubs en Estambul y Moscú, respectivamente, donde dichas compañías cuentan con un volumen de vuelos insignificante.⁴²

Gráfico 2.5. Grupos aéreos europeos por número de pasajeros transportados en 2019



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Skycop

En definitiva, la concentración en el mercado aéreo es un proceso consolidado y al que se le augura mayores expectativas en un futuro no muy lejano si las pequeñas y medianas empresas del sector no quieren desaparecer ante la clara dominación de los grandes grupos y aerolíneas de bajo coste que hoy ejercen sobre los cielos europeos, pero que también sucede en el resto del mundo. Se espera, además, que dichos procesos se aceleren considerablemente por los efectos de la pandemia de COVID-19, agravando las condiciones para una industria que se viene enfrentando a otro reto muy frecuente: las quiebras.

2.4.2. Quiebras aéreas y su impacto en España: una amenaza actual

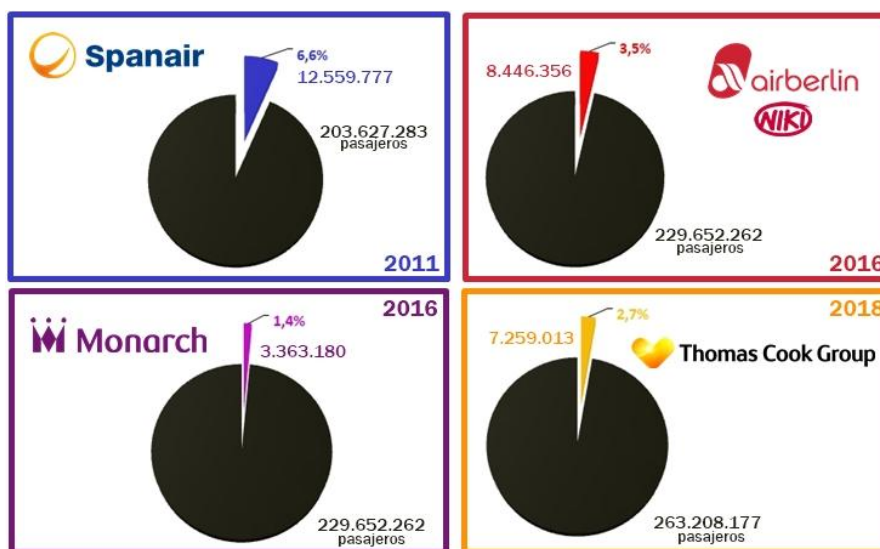
Los últimos años han sido especialmente duros para el transporte aéreo. Pese a récords continuos en el volumen de pasajeros, la presión a la que se ven sometidos sus actores ha desbordado al sector. El exceso de oferta, la implacable competencia –sobre todo en el ámbito de reducción de costes operativos y tarifas– así como fugaces cambios en la demanda han resultado en una oleada de problemas financieros en diversos ámbitos.

⁴² Las legislaciones de regulación y liberalización aérea son mucho más estrictas en dichos países, por lo que los modelos low cost apenas han conseguido desarrollarse en comparación al propio continente europeo, más allá de tímidas compañías nacionales como la turca Pegasus. En 2015, la británica Easyjet anunciaba la cancelación de todos sus vuelos a Rusia por trabas operativas.

Los años tras la recuperación de la última gran crisis económica vivida fueron los más críticos, con numerosos nombres que pasaban a la historia año tras año, en parte por la burbuja vivida del sector gracias a la irrupción y el gran éxito en sus inicios del modelo low cost.

Uno de los primeros grupos en caer por estas razones fue Air Berlín, que llegó a ser la segunda compañía alemana por volumen de pasajeros, tan solo por detrás de Lufthansa. Su revés arrastraba consigo, además, a su filial austríaca Niki, dirigida por el célebre piloto Niki Lauda. Su caída no solo supuso un duro golpe para Alemania; en España, la aerolínea transportó casi 8,4 millones de pasajeros el año previo a su desaparición –el octavo grupo aéreo de mayor peso en España– al contar con una elevada presencia en los aeropuertos de carácter vacacional pero también con algunas rutas domésticas entre ciudades españolas (figura 2.6).⁴³

Figura 2.6. Volumen de pasajeros transportados en los aeropuertos españoles el año anterior a su cese de operaciones por quiebra



Fuente: elaboración propia con datos de AENA

Pero España volvería a sufrir unos años después por el derrumbe de otra aerolínea europea: Monarch. La compañía británica despegaba por última vez en octubre de 2017 tras haber transportado 3,4 millones de pasajeros en nuestro país, por delante de cifras como las de British Airways o TAP Portugal. Su quiebra sumía en el pesimismo a la industria turística canaria, balear, malagueña y alicantina, donde operaba a diario vuelos

⁴³ Recuperado de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/8847974/01/18/Air-Berlin-a-la-cabeza-de-las-20200-quebras-alemanas.html> (Fecha de consulta: 14/05/2020).

con turistas procedentes de toda la geografía británica, y resultaba en una reducción drástica de la conectividad en lugares como Menorca o Lanzarote.⁴⁴

La negra lista seguiría creciendo en los siguientes meses de 2018 y 2019, demostrando que incluso las empresas más grandes y con mayor renombre también pasan apuros, como Alitalia, ya declarada en bancarrota varias veces en la última década pese a los fallidos intentos de venta a Lufthansa o Air France.⁴⁵ Sin embargo, su fortuna ha sido más agraciada al haber sido rescatada en varias ocasiones con el respaldo financiero del gobierno italiano bajo el pretexto de haber sido la aerolínea de bandera nacional, pese a haber sido privatizada en 2008.

Pero el mayor impacto ocurriría en septiembre de 2019: la empresa que había revolucionado el sector de los viajes, Thomas Cook, anunciaba su cese de negocio y, con él, el de su aerolínea. Los más de 7,2 millones de pasajeros que habían volado a España en alguno de sus aviones ya no podrían volver a hacerlo. Su incapacidad de reducir costes frente a la aparición de turoperadores virtuales, así como de competir con las tarifas de easyJet o Ryanair en el negocio aéreo la abocaban al peor de los finales, obligando al gobierno británico a emprender la mayor operación de repatriación en tiempos de paz de su historia.⁴⁶

No obstante, las aerolíneas españolas tampoco han estado exentas de tales infortunios. De hecho, algunos de ellos se realizaron rodeados de grandes polémicas relacionadas con célebres nombres como el de Díaz Ferrán, dueño de Marsans y Air Comet, compañía quebrada en plena operación navideña en 2009 envuelta en varios litigios legales.⁴⁷

Tan solo tres años antes, también con Barajas como principal centro de operaciones, Air Madrid finalizaba sus vuelos por ciertos problemas financieros derivados de un deterioro en el estado de la aerolínea, inicialmente respaldada por grupos como Hotusa, Catalonia Hotels o Viajes Eroski.

⁴⁴ Recuperado de https://www.finanzas.com/empresas-y-directivos/quiebra-de-monarch-deja-en-menorca-agujero-economico-de-mas-de-800-000-euros_13700173_102.html (Fecha de consulta: 01/05/2020).

⁴⁵ Recuperado de <https://www.preferente.com/noticias-de-transportes/noticias-de-aerolineas/air-france-reaparece-ahora-en-la-puja-por-lo-que-quede-de-alitalia-290146.html> (Fecha de consulta: 03/05/2020).

⁴⁶ Recuperado de <https://www.theguardian.com/business/2019/sep/20/thomas-cook-in-talks-stave-off-collapse-biggest-peace-time-repatriation> (Fecha de consulta: 03/05/2020).

⁴⁷ Más información en <https://www.rtve.es/noticias/20100122/fiscalia-abre-diligencias-para-investigar-posible-fraude-air-comet/313737.shtml>

Pero si hubo una caída que dolió entre los viajeros españoles, esa fue la de la célebre Spanair en 2012, trágicamente marcada por el accidente aéreo de uno de sus aviones en Barajas cuando despegaba en agosto de 2008. La imagen deteriorada de la aerolínea por este acontecimiento, así como los fallidos intentos de conseguir financiación –incluso por parte de la Generalitat de Cataluña, quien mostró su interés en desarrollarla como aerolínea catalana– terminaron por conducir al peor de los destinos a una de las empresas que mayor conectividad ha aportado a este país.

A pesar de ello, todo parece indicar que la oleada de quiebras continúa –y continuará– adelante debido a la situación provocada por la pandemia de coronavirus en 2020, que ha sido considerada por organismos como la IATA el peor acontecimiento en la historia de la aviación al haber obligado a paralizar casi la totalidad de los vuelos de forma súbita en todo el planeta, por una caída drástica de la demanda nunca antes vista.

48

⁴⁸ Recuperado de <https://www.cnbc.com/2020/03/19/american-airlines-ceo-says-the-coronavirus-crisis-is-worse-than-911-for-the-industry.html> (Fecha de consulta: 03/05/2020).

CAPÍTULO III

Aerolíneas de bajo coste: efectos y consecuencias

Como hemos visto anteriormente, la industria aérea ha evolucionado de una forma extraordinariamente veloz pese a su relativo tardío despegue en comparación a otras formas de desplazamiento. Si bien es cierto que los factores en los que ya se ha profundizado han sido claves en tal crecimiento, es indiscutible que el hito que marca un antes y un después en la forma de viajar en avión ha sido la implantación de una nueva tendencia de consumo que, a pesar de no limitarse al sector aéreo, sí ha sido en esta industria donde probablemente ha vivido su mayor popularización. Por ello, el presente capítulo está dedicado a poner en valor el peso de todas las aerolíneas de bajo coste y reconocer los numerosos efectos que han provocado en los cielos de todo el mundo.

3.1. La llegada del low cost al sector aéreo

Mientras las aerolíneas de bandera comenzaban a comprobar cómo sus aviones cada vez embarcaban más pasajeros al popularizarse el avión entre las clases más altas, el sector veía la creación de nuevas compañías, ahora de capital privado, que estaban dispuestas a arrebatar pasajeros a las hasta entonces todopoderosas *flag carriers*.⁴⁹

Uno de esos casos fue el de la estadounidense Pacific Southwest Airlines, considerada como pionera en ofrecer billetes a precios bajos al recurrir a prácticas que la permitían reducir sus costes, algo a lo que las grandes compañías no preocupaba tanto por aquel entonces. Su fundación, en 1949, pilló a la transportista en un momento en el que ni siquiera Estados Unidos contaba con un mercado aéreo liberalizado, por lo que su expansión inicial se vio limitada por este hecho. Por ejemplo, su operativa original se limitaba a vuelos en el estado de California, para así ahorrarse los costes burocráticos de obtener la regulación en otros estados.⁵⁰ Así, dicha aerolínea se convirtió en rival imbatible por precio en los billetes aéreos de uno de los estados más importantes del país americano.

La PSA –como popularmente se la conocía–, sin embargo, pronto se vio desbordada con todo el proceso de desregulación y, tras varios años de agonías financieras, cesaba

⁴⁹ *Flag carrier* es el término utilizado en los países anglosajones para denominar a las compañías que contaban con el apoyo de los Estados, bien de forma directa –financiación parcial o totalmente pública– o indirecta –derechos de monopolio, y todo tipo de ventajas frente a sus competidores–.

⁵⁰ Recuperado de <https://simpleflying.com/southwest-lcc-model/> (en inglés). (Fecha de consulta: 12/05/2020).

completamente sus operaciones en los años 80, pero dejando un legado que se convertiría en referencia de las prácticas low cost a nivel mundial: Southwest.

La primera verdadera aerolínea de bajo coste se fundaría en Texas en 1967.⁵¹ Cuando el primero de sus aviones despegaba por primera vez cuatro años más tarde, nadie pronosticaba lo que estaba a punto de suceder; la aviación nunca volvería a ser igual. Southwest sería la primera empresa en llevar a cabo prácticas inéditas hasta el momento en el ahorro de costes para poder ofrecer los billetes aéreos más baratos. Embarcar un avión dejaba de ser algo exclusivo de las clases más pudientes, incluso cuando su flota no superaba las cuatro aeronaves. Su agresividad comercial era tal que pronto se vio envuelta en eternos litios legales promovidos por sus rivales, impotentes ante un nuevo modelo totalmente diferente y que se ganaba las alabanzas de pasajeros y empresarios.⁵²

Pero los comienzos nunca fueron fáciles. Los primeros años tras su inicio de operaciones pronto comenzaron a empañarse con resultados financieros negativos. La aerolínea tuvo que hacer ajustes... que funcionaron: desde 1973, ha sido la única gran compañía aérea mundial que ha presentado beneficios anuales de forma ininterrumpida.⁵³ Un hito de la aviación que pronto cruzaría fronteras.

Al otro lado del Atlántico, las primeras leyes liberalizadoras del sector abrían un abanico de oportunidades a nuevas empresas. Irlanda y Reino Unido fueron los primeros países que se fijarían en el país americano, y serían testigos de las primeras low cost europeas: Ryanair, fundada en 1985, y easyJet, en 1995 (Delfmannm, Baum, Auerbach, Albers, 2005).

No obstante, pese a nacer ya como aerolínea de bajo coste, Ryanair presentaba un modelo de negocio completamente diferente al actual. Su operativa inicial se restringía al suculento mercado aéreo de las islas británicas y, al igual que Southwest, pronto llegaron las turbulencias financieras. Así, la familia Ryan –fundadora de la empresa– decide dejar el futuro de la aerolínea en manos de su director general, Michael O’Leary, que más tarde se convertiría en una de las personalidades empresariales más

⁵¹ Algunos expertos del sector consideran que Pacific Southwest Airlines no fue realmente una aerolínea de bajo coste al no autodenominarse como tal, pero sus tarifas y prácticas la han valido el reconocimiento de ser pionera en dicho negocio.

⁵² Recuperado de <https://www.swamedia.com/pages/our-history-sort-by> (Fecha de consulta: 13/05/2020).

⁵³ Los datos financieros de la aerolínea pueden ser consultados de forma pública: <http://investors.southwest.com/financials/company-reports/annual-reports> (en inglés)

controvertidas.⁵⁴ Para ello, el irlandés viajó a Estados Unidos, donde encontró el modelo de referencia que tanto buscaba –Southwest– y lo importó: utilización de aeropuertos secundarios, reducción del tiempo entre aterrizaje y despegue, homogeneización de la flota... De esta forma, O’Leary ha conseguido hacer que Ryanair sea a día de hoy la aerolínea más rentable del mundo y el grupo aéreo que mayor volumen de beneficios registra en toda Europa⁵⁵, pese a ser una aerolínea con un modelo de negocio muy delimitado tanto estratégica como geográficamente: no ofrece vuelos intercontinentales⁵⁶ y sigue unas claras prácticas de penetración de mercado⁵⁷.

Y, aunque Ryanair es el mejor ejemplo de lo que significan las prácticas del bajo coste en la aviación, no ha sido la única empresa que lo ha llevado a cabo en Europa. Muchos han sido los nombres que han sido protagonistas del mayor cambio en la historia reciente de la aviación, como la ya mencionada easyJet o la húngara Wizz Air. Pero también han sido sonados algunos fracasos como el de la británica Monarch (cese en 2017), la islandesa WOW (2019), la danesa Primera Air (2018), la alemana Air Berlin (2017) o las actuales dificultades de Norwegian. Y es que, precisamente, el éxito del modelo low cost es su mayor riesgo: no todas las compañías pueden controlar el delicado equilibrio que deben alcanzar entre ingresos y costes, al tener que establecer muy a menudo el precio del billete extremadamente igualado al coste operativo por asiento, al haber convertido al sector aéreo en una de las industrias más competitivas y complicadas en la actualidad.⁵⁸

⁵⁴ Michael O’Leary es la cara visible de la compañía irlandesa. Algunas de sus acciones promocionales y controvertidas declaraciones le han situado en el centro de la polémica en numerosas ocasiones. Un claro ejemplo fue la promoción de vuelos en plena protesta de los recientemente despedidos trabajadores por la quiebra de Spanair: <https://www.publico.es/espana/presidente-ryanair-rie-empleados-despedidos.html>

⁵⁵ Recuperado de <https://www.preferente.com/analisis/michael-oleary-el-empleado-que-revoluciono-ryanair-284448.html> (Fecha de consulta: 22/05/2020).

⁵⁶ Ryanair siempre ha sido firme defensora de limitar sus vuelos al continente europeo. Mientras que algunos de sus competidores más directos, como easyJet, opera en mercados como Egipto, la irlandesa tradicionalmente solo ha dado el salto intercontinental hacia las ciudades más turísticas de Marruecos y, más recientemente, con una tímida apuesta hacia la zona del Cáucaso e Israel.

⁵⁷ Al contrario que buena parte de sus competidores, Ryanair ha apostado por una única línea de producto basada fundamentalmente en el incremento de su participación en mercados ya existentes, en lugar de decantarse por la creación de distintos productos y la entrada en nuevos mercados.

⁵⁸ El sector aéreo requiere de grandes inversiones iniciales que, a menudo, van acompañadas de elevadas pérdidas durante los primeros años de las empresas presentes en el sector. Por ello, algunos economistas lo reconocen como un sector económico complicado y altamente expuesto a factores externos de muy diverso tipo: https://www.abc.es/economia/abci-sector-aereo-entra-tormenta-perfecta-201906230243_noticia.html

3.2. Nuevas tendencias en el sector del bajo coste

Desde que en la primera década del siglo XXI las aerolíneas low cost aparecieran, han sido numerosos los cambios que han debido adoptar todos los actores para adaptarse a tan mayúscula transformación de la oferta y la demanda. Los años iniciales se basaron en una reorientación del producto que hasta ahora se venía ofreciendo con un manifiesto objetivo: la reducción de costes. Así, las mayores compañías comenzaron a eliminar las comidas gratuitas en los vuelos continentales, reducir el espacio entre asientos para aumentar la capacidad de sus aeronaves o hacer pagar por algunos extras que antes incluían todos los billetes, como la selección de asiento o el equipaje facturado (Meissner, 2008).

Dicha cadena de cambios demostró que el proceso llevado a cabo había conducido a una estandarización del producto en la que la práctica totalidad de la oferta era homogénea a ojos de los usuarios, algo que así sigue siendo en la actualidad. Por ello, ciertas aerolíneas han visto en la diferenciación una útil herramienta para su supervivencia. Probablemente el ejemplo más claro ha sido el de Norwegian.

Norwegian Air Shuttle nace en 1993 como aerolínea regional. No es hasta 2007 cuando, tras varios años de cambio de modelo de negocio, comienza su expansión como aerolínea internacional.⁵⁹ Pero el movimiento no era sencillo: ¿estancarse en un modelo de compañía tradicional en un país en el que la consolidada SAS ejercía un dominio indiscutible o lanzarse como transportista low cost, aún estando basada en uno de los países con los salarios más altos de toda Europa? Esta decisión fue considerada la más sensata y, desde entonces, han sido numerosos los intentos por sobrevivir hasta ahora, cuando se ha convertido en la tercera aerolínea europea de bajo coste por tamaño.⁶⁰

Sin embargo, sus logros tienen explicación; por una parte, la creación de distintas filiales con sede en varios países ha permitido una clara reducción de los costes laborales y fiscales. Por otra, su clara apuesta por mantener una flota renovada – actualmente la edad media de sus aeronaves no supera los 5 años, siendo la más

⁵⁹ Recuperado de <https://www.norwegian.com/en/about/our-story/year-by-year/> (Fecha de consulta: 29/04/2020).

⁶⁰ Recuperado de <https://www.skycop.com/fun-facts/10-largest-airlines-in-europe-by-passenger-numbers/> (Fecha de consulta: 29/04/2020).

moderna de sus rivales directos—. ⁶¹ Pero su diferenciación se ha apoyado, sobre todo, en dos pilares: el primero, el dotar a todos sus aviones de corto y medio radio de WiFi, ofreciendo un servicio de conexión a internet en vuelo gratuito pese a ser una compañía de bajo coste, algo que ni siquiera las tradicionales ofrecen sin coste. En segundo lugar, su vocación por ser pionera en el mercado low cost de largo radio, estrenando un elevado número de conexiones desde Europa a Estados Unidos, mercado clave para las grandes compañías europeas ⁶², lo que abriría un período de inéditas apuestas en el low cost de largo radio.

Y, si bien es cierto que la noruega ha sido pionera en el mercado del Atlántico Norte, no es la única que en la actualidad ofrece precios bajos para cruzar océanos; las compañías tradicionales han reajustado su oferta también en los destinos más lejanos a sus centros de operaciones y, además, de forma bastante reciente han surgido aerolíneas dispuestas a copiar el “modelo Norwegian”. Una de ellas fue WOW Air quien, aprovechando su sede en el aeropuerto de Reikiavik (Islandia), decidió emprender una gran apuesta para posicionarse como punto de conexiones entre vuelos desde Europa hacia Estados Unidos, con precios por debajo de los 70€ por billete. ⁶³ Tan ambiciosos fueron sus planes que en marzo de 2019 cesaba operaciones, incapaz de soportar la guerra de precios que ella misma había iniciado.

Si bien, los apuros de la *compañía morada* ⁶⁴ no parecían preocupar en el sector: en 2017, la aerolínea danesa Primera Air despegaba con sus primeras rutas entre Europa (Londres-Stansted y París-Charles de Gaulle) a Boston y Nueva Jersey. La novedad radicaba en que dichos vuelos eran operados por aviones de un único pasillo (más pequeños y con menor capacidad tanto de pasajeros como de alcance), algo con lo que solo Norwegian se había atrevido tímidamente con anterioridad. La oferta pareció funcionar en un primer momento, y en 2018 anunciaban la apertura de nuevos vuelos

⁶¹ Recuperado de <https://www.airfleets.es/> (Fecha de consulta: 30/04/2020).

⁶² Su apuesta ha sido tan arriesgada como revolucionaria: en 2019, Norwegian fue la aerolínea no estadounidense con mayor volumen de pasajeros en Nueva York, por delante de célebres nombres como Air Canada o British Airways. Recuperado de <https://www.reuters.com/article/norwegian-air-usa-idUKFWN2AV0CF> (Fecha de consulta: 30/04/2020).

⁶³ Recuperado de <https://www.businessinsider.com/wow-air-airline-ceo-tickets-cheaper-69-dollars-2017-1?IR=T> [en inglés] (Fecha de consulta: 30/04/2020).

⁶⁴ WOW presumía de una imagen joven y alegre, que había llevado hasta sus aviones, todos ellos pintados íntegramente de un llamativo color morado que atraía las miradas de los viajeros, lo que le vale dicho apodo.

desde Madrid a Boston, Toronto y Nueva York por menos de 99 euros el trayecto⁶⁵, algo que nunca llegó a suceder: la incapacidad de adquirir nuevos aviones con los limitados beneficios en un primer momento la obligaba a cesar operaciones en octubre de 2018, sembrando importantes dudas en el modelo low cost de largo radio.

Pero no sería la última ocasión en que alguien decidiera apostar por dicho modelo: IAG, el grupo que aglutina a British Airways e Iberia, creaba en 2017 una nueva marca –LEVEL– decidida a convertirse en referencia de dicho mercado. Ese mismo año estrenaba las primeras conexiones transatlánticas desde Barcelona, con Norwegian en el punto de mira, con quien ha rivalizado en varias rutas desde entonces. Más tarde se atrevería a desafiar a Air France al abrir una base de operaciones en París.

Pero el largo radio no ha sido el único modelo de negocio que ha sufrido recientes cambios; en 2018, Ryanair anunciaba una decisión sin precedentes: el equipaje de mano dejaría de estar incluido sin coste en el billete. Pese a las críticas y acusaciones de ser una práctica ilegal⁶⁶, pronto seguirían el mismo camino otras compañías como Wizz. Esta política supone que en la práctica el billete se encarece hasta 20 euros por viajero si se quiere viajar con algo más grande que un pequeño bolso, lo que ha supuesto un balón de oxígeno para aerolíneas como Iberia⁶⁷, forzada a bajar radicalmente sus tarifas en muchas de las rutas que la irlandesa también ofrece en Barajas, entre otras.

Pero las compañías tradicionales guardaban un as en la manga, y es que como dice el refrán, si no puedes con tu enemigo, únete a él. Y así lo hicieron: en 1997, Lufthansa anunciaba la creación de Eurowings, a quien cedería parte de las rutas cuya demanda era mayoritariamente vacacional. Un año más tarde, British Airways presentaba al mundo GO, una filial low cost que nacía con el principal objetivo de declarar la guerra a easyJet, que se expandía en Londres de forma muy amenazadora para la aerolínea de bandera británica. Las polémicas entre ambas empresas se sucedieron en los primeros

⁶⁵ Recuperado de <https://www.preferente.com/noticias-de-turismo/ordago-de-la-ultra-low-cost-primera-air-volara-desde-madrid-a-nueva-york-boston-y-toronto-280209.html> (Fecha de consulta: 30/04/2020).

⁶⁶ Recuperado de <https://www.preferente.com/noticias-de-transportes/noticias-de-aerolineas/el-cobro-de-equipaje-de-mano-de-ryanair-incumple-la-ley-de-navegacion-aerea-279650.html> (Fecha de consulta: 30/04/2020).

⁶⁷ Hasta el momento, todas las compañías tradicionales incluyen una maleta de mano sin coste alguno, lo que ha contribuido a recuperar el factor diferenciador frente al bajo coste, algo que había quedado prácticamente difuminado.

años de operación, hasta que British tiraba la toalla y vendía su filial a la eterna competidora, en 2002.⁶⁸

Pero la lista de filiales de bajo coste solo había empezado a crecer: en 2003, KLM compraba la totalidad de acciones de Transavia, que posteriormente se desarrollaría como la low cost del grupo Air France-KLM. Un año antes, Lufthansa inauguraba la marca Germanwings, quien tomaba las riendas de la germana en los aeropuertos alemanes más importantes en los que la matriz no tenía su hub. También la escandinava SAS aumentaba sus participaciones en marcas como Air Baltic o la española Spanair.

Nuestro país, pues, tampoco quedaría al margen, aunque tendría que esperar hasta 2011 para presenciar la fundación de Iberia Express, nacida con el objetivo fundamental de reducir los costes operacionales con salarios más moderados y el traspaso de las aeronaves de mayor antigüedad de Iberia.

El último gran proyecto de este calibre se produciría de la mano de Air France. La compañía francesa introducía en 2017 Joon, una marca subsidiaria que pretendía ser un salvavidas para la delicada situación financiera de la empresa. En junio de 2019, la filial echaba el cierre.⁶⁹

Pese a una larga lista de fracasos, lo cierto es que la estrategia del bajo coste ha llegado para quedarse en la aviación. Países como España han visto el crecimiento de este nuevo modelo, como así demuestran los datos que a continuación se presentan en el próximo epígrafe.

⁶⁸ GO nacía como una clara declaración de guerra hacia easyJet, quien reaccionaba con boicots a sus campañas de marketing. El primer día de operaciones, el vuelo inaugural de GO volaba repleto de pasajeros pagados por la low cost, quienes lucían camisetas promocionales de las tarifas de la misma mientras las cámaras grababan lo que se pensaba que iba a ser un día de celebración para British Airways. Cassani, B. (2005). *Go: An Airline Adventure*. London: Sphere.

⁶⁹ Joon fue presentada como una aerolínea moderna concebida para millennials. El experimento solo aguantó dos años: con el cambio en la Dirección General de la aerolínea, se optaba por una reunificación de marcas y todas las rutas cedidas volvían a la matriz. Recuperado de: https://www.cerodosbe.com/es/transportes/aerolineas/air-france-echa-el-cierre-de-su-low-cost-joon_598838_102.html (Fecha de consulta: 30/04/2020).

3.3. Las aerolíneas de bajo coste en España: sus inicios y repercusión actual

Con la expansión del modelo de bajo coste por el continente europeo, España se vio favorecida dado su carácter turístico, al ser el segmento vacacional el principal para este tipo de compañías. Las primeras rutas low cost en nuestro país vinieron de la mano de compañías extranjeras, principalmente británicas. Los inicios no fueron fáciles, sin embargo, por lo que los esfuerzos por calar en el mercado español tuvieron que ser mayores de los inicialmente previstos. En un primer momento, por ejemplo, Ryanair lastraba una imagen demasiado agresiva por prácticas que no acababan de convencer a parte de los usuarios, y que posteriormente intentaría eliminar con su campaña de mejora de su imagen de marca. Así, los primeros años del modelo supusieron un importante golpe para las aerolíneas nacionales, incapaces de competir con las recurrentes campañas de billetes que la empresa irlandesa ofertaba a precios que no superaban los dos dígitos.

Cuando dichas compañías empezaron a adentrarse peligrosamente en parte de las rutas más codiciadas para las transportistas nacionales, éstas se dieron cuenta que su único arma sería prepararse para competir. Algunos tímidos proyectos –la mayoría fallidos– fueron los primeros que se atrevieron, bajo marcas como Air Madrid (2003), la castellanoleonesa LagunAir (2003), Air Asturias (2005) o Vueling (2004), con un modelo muy diferente al actual.

Pero el nombre clave fue Clickair. En 2006, Iberia cambiaba radicalmente su estrategia: pasaba de feroces críticas al modelo, a lanzar una marca de bajo coste. Su apuesta fue, sin duda, muy arriesgada, ya que ese mismo año anunciaba su salida de Barcelona para concentrarse en Madrid⁷⁰, y así ceder sus rutas a la nueva empresa y valorar su funcionamiento. Dos años más tarde, en plena crisis por la subida del precio del queroseno, anunciaba su fusión con Vueling, cuya marca sería la elegida para

⁷⁰ Desde dicho movimiento, la presencia de Iberia en Barcelona se limita casi en su totalidad al puente aéreo con Madrid, pese a ser la segunda ciudad más importante de nuestro país.

continuar. En 2014 se convertiría en la aerolínea con mayor número de pasajeros en España.⁷¹

La resistencia contra el low cost seguiría los años posteriores: en 2011, Iberia volvía a lanzar una marca de bajo coste bajo el nombre de Iberia Express y, en 2015, Air Europa Express seguiría sus pasos.

En 2008, España registraba un hito: por primera vez, el volumen transportado por aerolíneas de bajo coste superaba al de las tradicionales por un ajustado 50,2% en el mes de septiembre de dicho año. Desde entonces, la cifra no ha parado de crecer y la distancia se ha ampliado considerablemente.

En 2019, España registró 263 millones de pasajeros en sus aeropuertos.⁷² De ellos, más de 156 eligieron una transportista low cost para su viaje, es decir, el 59'5%, frente a los 107 millones y el 40'5% de las compañías tradicionales.

No obstante, su presencia fue muy diferente en los distintos aeropuertos españoles. Como sintetiza la tabla 3.1, solo en dos de los principales aeródromos de nuestro país tuvieron un mayor peso las compañías tradicionales que las de bajo coste: Madrid, donde la consolidación del grueso de operaciones de Iberia es incuestionable, y Gran Canaria, principalmente por el relevante papel de las compañías aéreas de turoperadores, competidores directos de las low cost en ciertos destinos eminentemente turísticos.











En el otro lado de la balanza, Santiago, Alicante, Málaga y Barcelona, donde la hegemonía del bajo coste es incontestable, con una cuota superior al 70% en todos ellos. Llamativo es el caso de las instalaciones de El Prat donde, pese a ser uno de los núcleos más poblados a nivel europeo, su aeropuerto se ha convertido en una referencia low cost global, al ser considerado uno de los pocos hubs de bajo coste en el panorama aéreo mundial actual⁷³, en el que Vueling embarca a casi 4 de cada 10 viajeros (tabla 3.1).

⁷¹ Recuperado de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/5714989/04/14/Vueling-supera-a-Ryanair-y-alcanza-por-primera-vez-el-liderazgo-en-Espana.html> (Fecha de consulta: 01/05/2020).

⁷² Dicho dato hace alusión a la totalidad de pasajeros en vuelos comerciales regulares. Recuperado de <http://www.aena.es/csee/Satellite?pagename=Estadisticas/Home> (Fecha de consulta: 16/04/2020).

⁷³ Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/viajes/20151013/54438058747/barcelona-mayor-hub-europeo-aerolineas-low-cost.html> (Fecha de consulta: 02/05/2020).

Tabla 3.1. Las compañías de bajo coste en los principales aeropuertos españoles

CÓDIGO IATA	AEROPUERTO	% LOW COST	% TRADICIONALES	AEROLÍNEA LÍDER	CUOTA AEROLÍNEA LÍDER	LOW COST EN TOP 10 ¹
MAD	MADRID BARAJAS	30,3%	69,7%		26,8%	5/10
BCN	BARCELONA – EL PRAT	70,8%	29,2%		38,7%	6/10
PMI	PALMA DE MALLORCA	67,3%	32,7%		18,9%	7/10
AGP	MÁLAGA	73,5%	26,5%		25,2%	6/10
ALC	ALICANTE	82,5%	17,5%		31,6%	6/10
VLC	VALENCIA	67,3%	32,7%		37,8%	5/10
BIO	BILBAO	54,2%	45,8%		39,6%	3/10
SCQ	SANTIAGO DE COMPOSTELA	89,2%	10,8%		42,9%	6/10
LPA	GRAN CANARIA	42,3%	57,7%		13,3%	5/10
ACE	LANZAROTE	53,5%	46,5%		20,9%	5/10

¹ Número de compañías de bajo coste entre las diez compañías con más pasajeros por aeropuerto

Datos de 2019

Fuente: estimaciones y elaboración propia a partir de datos de AENA

Su evolución ha sido extraordinaria, en parte impulsadas por la crisis económica, pues los años desde 2008 fueron bastante más complicados para el modelo tradicional. Uno de los mejores años para los actores low cost fue 2013, cuando su cuota de mercado en España alcanzó el 56,8%. En el período de la crisis, su volumen de pasajeros ascendió de los 87,5 millones en 2011 a los 88,7 en 2013 (+1,4%). Dichos datos pueden parecer insignificantes, hasta que se contrastan con los registrados por las aerolíneas estándar: en ese mismo período, perdieron 9,6 millones de pasajeros (-12,3%).⁷⁴

El liderazgo de Ryanair en España ha sido ininterrumpido desde 2011, aunque en los últimos años, Vueling ha sido la compañía nacional con más pasajeros transportados en un país en el que easyJet, Iberia Express, Jet2, Norwegian y Eurowings fueron, en ese orden, el resto de las low cost preferidas por mayor número de viajeros en 2019.

En definitiva, Ryanair y Vueling son las claras líderes del bajo coste en España. Un estudio sobre las diferencias y similitudes de sus modelos de negocio puede ser consultado en el Anexo 1 de este trabajo, como estudio de caso.

⁷⁴ Datos recuperados del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana: <https://www.mitma.gob.es/areas-de-actividad/aviacion-civil/estudios-y-publicaciones/estadisticas-del-sector/principales-datos-del-transporte-aereo-en-espan%CC%83a-2013> (Fecha de consulta: 18/04/2020).

CAPÍTULO IV

Expectativas de futuro y conclusiones

4.1. Retos y líneas de futuro del sector aéreo

Una gran parte de los retos y la problemática a la que el desarrollo del transporte por aire deberá enfrentarse en un futuro son ya una realidad en la actualidad. Muchos de ellos –abordados a lo largo de este trabajo–, además, se intensificarán, como es el caso de los procesos de fusión y concentración empresarial. Solo un conglomerado de distintas compañías podrá plantar cara a los grandes grupos que ya dominan los cielos a día de hoy, puesto que la feroz competencia continuará aumentando mientras el número de turistas alrededor del globo no deje de crecer año tras año.

No obstante, el crecimiento de pasajeros también complicará la gestión de infraestructuras a todos los niveles, y en muchas ocasiones se sobrepasará la capacidad de carga y se producirán saturaciones si no se toman medidas a tiempo y de forma paralela al aumento de operaciones y viajeros.⁷⁵

Por otra parte, la crisis sanitaria por la pandemia global de COVID-19 ha supuesto un punto de inflexión en el mundo del turismo y el transporte. En concreto, la aviación ha sufrido uno de los mayores golpes que se recuerdan en su historia, y es que la paralización de las operaciones supone graves complicaciones financieras que se prolongarán durante varios años hasta recuperar los niveles anteriores al estallido de la crisis, como así lo augura gran parte de la comunidad aviadora.⁷⁶

Una vez la recuperación se produzca, el sector volverá a ser testigo de grandes avances de todo tipo. Gran parte de ellos irán destinados a paliar los efectos del que, sin duda, es su gran amenaza a corto y medio plazo: el impacto de los vuelos en el medio ambiente. Todo parece indicar que los primeros aviones eléctricos fiables tardarán aún años (o décadas) en ser una realidad⁷⁷, por lo que hasta que eso ocurra, los fabricantes y aerolíneas continuarán investigando para aumentar la eficiencia de las aeronaves y frenar la tendencia de crecimiento de la huella de carbono atribuida a esta industria. Todas estas suposiciones son ya una amenaza que tiene nombre: la «vergüenza de volar».

⁷⁵ Recuperado de <https://www.directivosyempresas.com/noticias/transporte/los-desafios-del-transporte-aereo-en-europa/> (Fecha de consulta: 08/04/2020).

⁷⁶ Recuperado de <https://actualidad aeroespacial.com/el-sector-aereo-tardara-hasta-18-meses-en-recuperarse-de-la-crisis-del-covid-19/> (Fecha de consulta: 10/04/2020).

⁷⁷ Recuperado de <https://www.preferente.com/analisis/por-que-cayo-el-avion-electrico-promovido-por-el-gobierno-noruego-292045.html> y <https://hipertextual.com/2018/10/avion-electrico-easyjet> (Fecha de consulta: 09/04/2020).

4.1.1. Responsabilidad medioambiental: el *flygskam*

El *flygskam* (literalmente ‘vergüenza de volar’, en sueco) es un movimiento de claro carácter ecologista iniciado en Suecia y cuya figura más representativa es la joven activista Greta Thunberg. Su objetivo es reducir la utilización del avión al considerarlo como el medio de transporte más contaminante existente a día de hoy. En su lugar, emplaza a utilizar medios alternativos como el tren que, de media, emite casi 20 veces menos de CO₂ por kilómetro y pasajero.⁷⁸

Dicho fenómeno tiene un recorrido relativamente corto aún a día de hoy y está prácticamente limitado al país escandinavo, donde la conciencia por el medio ambiente ha aumentado sensiblemente en los últimos años al haberse impuesto una filosofía con principios ecológicos de forma más generalizada que en el resto de países del mundo.

No obstante, la propagación de sus ideales supone ya una evidente amenaza para las aerolíneas por todo el mundo al haberse constatado que esta práctica gana cada vez más adeptos en el norte de Europa. Todas las alarmas saltaban en 2019 cuando el organismo Eurocontrol publicaba su análisis anual. En dicho año, Suecia se convertía en el país europeo que mayor caída registraba en el tráfico aéreo respecto a 2018, con una media de 66 vuelos menos cada día, especialmente explicable a la considerable reducción de la demanda en sus rutas domésticas (-9’3%, y 36 vuelos internos menos diarios). El propio informe reconocía que este movimiento ecologista era la explicación de unos datos que contrastan con los crecimientos casi generalizados en el resto de la red aérea del continente.⁷⁹

La respuesta de las aerolíneas ha sido bastante homogénea: los principales grupos aéreos han presentado iniciativas medioambientales que intentan compensar las emisiones de sus vuelos de distintas formas. Algunos ejemplos son la campaña “Un billete = un árbol” de KLM, la incorporación de pintura ecológica en los aviones de Iberia o los recurrentes anuncios de Ryanair, que ha cambiado el lema “Las tarifas más bajas” por “La aerolínea más verde” en sus últimos anuncios.⁸⁰

⁷⁸ Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48595253> (Fecha de consulta: 09/04/2020).

⁷⁹ Recuperado de <https://www.eurocontrol.int/publication/annual-network-operations-report-2019> (Fecha de consulta: 07/04/2020).

⁸⁰ Recuperado de https://www.klm.com/travel/es_es/prepare_for_travel/fly_co2_neutral/csr/index.htm; https://grupo.iberia.es/sustainability/our_commitment_medioambiente y <https://corporate.ryanair.com/environment/> (Fecha de consulta: 11/04/2020).

4.1.2. Saturación de la infraestructura aeroportuaria

El extraordinario aumento de pasajeros que ha experimentado toda la industria a nivel global ha puesto en el punto de mira a toda la infraestructura, que durante ciertos momentos del año está sometida a una importante tensión que, en determinados lugares, roza los límites. Un claro ejemplo en nuestro continente son los aeropuertos de las islas griegas. Su popularización turística en los últimos años ha desbordado a pequeños aeropuertos como el de Mykonos, que ve multiplicado el número de pasajeros de junio a septiembre: solo estos cuatro meses concentran el 78% de viajeros en todo el año. En agosto de 2019 se registraron 54 veces más pasajeros que en enero del mismo año, y es que en menos de una década el número de llegadas se ha multiplicado casi por cuatro, en un aeródromo de carácter regional que en sus inicios solo contaba con un reducido número de vuelos hacia Atenas para sus habitantes.⁸¹

Pero este idílico destino mediterráneo no es el único ejemplo, ya que incluso los grandes aeropuertos mundiales han demostrado no tener capacidad ni medios para acoger la llegada de tan elevado número de operaciones. Por ello, el fabricante aeronáutico europeo Airbus decidió intervenir mediante el lanzamiento del A380, el mayor avión comercial jamás construido, que pretendía ser la solución para descongestionar algunos aeropuertos al ser capaz de transportar un mayor número de pasajeros en un solo vuelo. A día de hoy, el propio fabricante califica de fiasco dicho programa y en 2019 anunciaba la paralización definitiva de su fabricación. Entre las razones de su fracaso se encuentra el elevado coste de operación así como determinadas exigencias de algunos viajeros, lo que ha hecho que las aerolíneas prefieran ofrecer varias frecuencias entre dos destinos con aviones de menor tamaño en lugar de concentrar los pasajeros en un solo vuelo.

4.1.3. Nuevos medios de transporte más sostenibles

Desde que el calentamiento global se ha convertido en uno de los problemas más importantes a los que se enfrenta la humanidad, innumerables han sido las voces que han clamado contra la industria aérea por los elevados niveles de CO2 que vierte sobre nuestra atmósfera. Por ello, desde los gobiernos de todo el mundo pero en especial de los países más desarrollados, se ha otorgado prioridad a las inversiones en otros medios

⁸¹ Recuperado de <https://www.jmk-airport.gr/en/jmk/air-traffic-statistics> (Fecha de consulta: 01/04/2020).

de transporte que prueban tener un funcionamiento más eficiente y respetuoso con el medio ambiente, como el ferrocarril.

En el caso de España, las inversiones en Alta Velocidad han supuesto miles de millones desde que en 1992 el primer AVE abandonara la estación de Atocha en Madrid. A fecha de 2019, nuestro país es el tercero del mundo por número de kilómetros de vías de alta velocidad, lo que también ha supuesto una clara amenaza para el tráfico aéreo, sobre todo el de carácter peninsular doméstico. El ejemplo más claro ha sido el corredor Barcelona-Madrid (gráfico 4.1).

Gráfico 4.1. Cuota de mercado avión/ferrocarril en el corredor Madrid-Barcelona



Fuente: elaboración propia a partir de datos de AENA y Ajuntament de Barcelona

En 2010, el tren apenas transportó medio millón de pasajeros entre las principales ciudades españolas, frente a los más de 4 millones del avión. El puente aéreo siempre ha sido la principal ruta en Barajas y El Prat, pero todo cambió en 2008, cuando el AVE entraba por primera vez en la capital catalana. Aquel año, la dominancia del avión – aunque menor – era indiscutible (64%). A día de hoy, apenas roza el 37% frente al 63% del tren operado por RENFE, lo que demuestra la mayor preferencia de los españoles por el ferrocarril pese a que, en muchas ocasiones, los precios del puente aéreo siguen siendo más competitivos. Dicho fenómeno se ha producido de la misma forma también en las conexiones con Andalucía, Levante y pronto Galicia, y se intensificará notablemente con el lanzamiento de Avlo, el tren low cost de RENFE.⁸²

⁸² Más información en https://www.cerodosbe.com/es/transportes/ferrocarriles/avlo-el-ave-low-cost-de-renfe-se-estrella-contra-el-covid-19_20043933_102.html

4.1.4. La crisis de la COVID-19

La epidemia mundial provocada por la propagación del coronavirus ya es considerada como uno de los momentos más negros de la historia de la aviación. Las medidas de movilidad más restrictivas impuestas en la historia reciente han supuesto la paralización de casi la totalidad de la flota aérea en todo el mundo.

Algunos analistas aseguran que dicho acontecimiento afectará al sector durante varios años hasta recuperar los niveles anteriores al estallido de la crisis sanitaria, y gran parte de ellos van más allá asegurando que su impacto será de igual o peor calibre que el vivido tras los atentados del 11S.⁸³

La IATA ha cifrado en más de 113.000 millones de dólares las pérdidas por dichos motivos, afectando a un sector que ya sentía turbulencias desde hace algún tiempo. Muchas aerolíneas han sido víctimas de la caída de la demanda, como South African Airways, la compañía más importante de Sudáfrica, declarada en quiebra unas semanas después del comienzo de la crisis, al igual que la latinoamericana Avianca. En Europa, varias filiales de la low cost Norwegian también han anunciado su bancarrota, y las que mejor suerte han corrido han tenido que ser rescatadas por los gobiernos de sus respectivos países, como Iberia –con un préstamo de 750 millones de euros por la banca española–, Air France –que ha recibido un balón de oxígeno equivalente a 7.000 millones de euros– o Alitalia, nacionalizada por el gobierno italiano.⁸⁴

4.2. Conclusiones finales

Algunas de las conclusiones, pues, que podemos verter tras esta investigación son:

- El sector aéreo es **tan estratégico como vulnerable**, no solo para el desarrollo turístico de un país sino para su posicionamiento y reputación a nivel internacional, abriendo infinidad de posibilidades de inversión y fortalecimiento económico y sociocultural. No obstante, sus peculiaridades lo convierten en un mercado estrictamente complicado, sujeto a numerosos factores en muy distintos ámbitos y en el que sus actores deben mantener una lucha constante no solo para

⁸³ Recuperado de https://www.economiadigital.es/directivos-y-empresas/las-aerolineas-viven-su-peor-crisis-desde-el-11-s-por-el-coronavirus_20041404_102.html (Fecha de consulta: 09/05/2020).

⁸⁴ Recuperado de <https://elpais.com/economia/2020-05-01/iberia-firma-un-credito-de-750-millones-para-hacer-frente-al-impacto-del-coronavirus.html> (Fecha de consulta: 09/05/2020).

conseguir beneficios, sino en muchas ocasiones para lograr su propia supervivencia.

- La **popularización del turismo** no habría sido posible en absoluto de no haber ido de la mano con el sector aéreo. Además, éste ha permitido que un gran número de destinos hayan podido desarrollar alguna actividad económica que revitalice dichas zonas, en algunos casos empobrecidas por lo inadecuado de sus peculiaridades geográficas para otras industrias.
- Las **innovaciones tecnológicas** de la aviación han sido considerablemente veloces, lo que ha permitido que la forma de viajar en avión haya cambiado drásticamente en muy poco tiempo, con especial mejoras en el ámbito de la seguridad, rapidez y, sobre todo, eficiencia, que será la clave de futuro del sector.
- España cuenta con un **modelo aéreo muy consolidado**, tanto a nivel operativo de compañías como a nivel de infraestructura aeroportuaria. Las diferencias entre aeródromos son más que evidentes, pero todos comparten un mismo patrón: la tendencia positiva de la demanda y la oferta casi de manera ininterrumpida desde su gran despegue en nuestro país.
- Las **compañías de bajo coste** llegaron para quedarse. Hasta la fecha, las aerolíneas tradicionales han debido readaptarse a la nueva situación, y la convivencia entre ambos modelos parece que será larga.
- El fenómeno low cost es, si cabe, aún más susceptible a los **cambios de la demanda** y en los próximos años seguirá evolucionando y sus principios seguirán actualizándose casi de forma anual como hasta ahora ocurre.
- Algunos modelos han demostrado una mayor fortaleza pese a los escepticismos iniciales. El claro ejemplo ha sido Ryanair, cuya visión del mercado parece indicar que será líder durante muchos años más al ser el claro ejemplo de saber ofrecer lo que el mercado turístico demanda en cada momento.
- La **concentración empresarial** continuará estando muy presente en la industria aérea. Las compañías más pequeñas se verán obligadas a fusionarse o llegar a acuerdos para asegurar su rentabilidad, que dependerá peligrosamente de la coyuntura del mercado.

Referencias bibliográficas

ACI – Airports Council International (s. f.). *Estadísticas aeroportuarias y centro de datos*. Recuperado de: <https://aci.aero/data-centre/>

(Último acceso 18/04/2020)

AENA – Portal de estadísticas. (s. f.). *Pasajeros, operaciones y carga*. Estadísticas de tráfico aéreo. Recuperado de: <http://www.aena.es/csee/Satellite?pagename=Estadisticas/Home>

Barrios, S. (1989). La historia de la aviación. *Revista Sucesos*, (16). Recuperado de: <http://www.librosmaravillosos.com/lahistoriadelaaviacion/index.html>

(Último acceso 15/03/2020)

Blasco i Peris, A. (2015). *Transporte turístico*. Madrid: editorial Síntesis.

Dávila, J. (2012). *Antecedentes de la aviación*. Recuperado de: https://www.academia.edu/20273640/ANTECEDENTES_DE_LA_AVIACION (Último acceso 15/03/2020)

Delfmann, W., Baum, H., Auerbach, S. y Albers, S. (2005). *Strategic Management in the Aviation Industry*. London, New York: Routledge.

Gang, Yu (1998). *Operations research in the airline industry*. Austin, Texas: Kluwer Academic Publishers.

González-Varas, S. (2001). La liberalización comunitaria del transporte aéreo. *Revista de Derecho comunitario europeo*. Madrid.

Guerrero, M.J. (2012). *Cuestiones actuales del derecho aéreo*. Madrid: editorial Marcial Pons.

IATA (2019). *Annual Review (2019)*. Recuperado de: <https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2019.pdf>

(Último acceso 18/04/2020)

IATA (2019). *WATS –World Air Transport Statistics*. Recuperado de: <https://www.iata.org/contentassets/a686ff624550453e8bf0c9b3f7f0ab26/wats-2019-mediakit.pdf>

INE (2017-2020). *Estadística de Tráfico en los Aeropuertos Españoles*. Recuperado de:
<https://www.ine.es/dyngs/IOE/es/operacion.htm?numinv=22075>

(Último acceso 05/05/2020)

Meissner, M. (2008). *Las líneas aéreas de bajo coste: fundamentos teóricos y estudio empírico sobre su impacto en el transporte aéreo y en la estructura del sector turístico en Europa* (Tesis doctoral, Universidad de Málaga). Recuperado de:
<http://atarazanas.sci.uma.es/docs/tesisuma/17678298.pdf>

OACI (2013). Los efectos de las alianzas y fusiones de líneas aéreas en la competencia leal y la prevención de la formación de monopolios. *Nota Conferencia Mundial de Transporte Aéreo (Sexta reunión). Presentada por Egipto*. Montreal. Recuperado de:
https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039_es.pdf (Último acceso 11/05/2020)

ANEXO I. Estudio de caso. Ryanair y Vueling: dos modelos low cost rivales

Hablar del modelo low cost como algo homogéneo es un habitual y completo error. Dentro de él, son varias las estrategias que en su recorrido se han llevado a cabo, hasta el punto de que algunas compañías han ido más allá recientemente y se han autodenominado aerolíneas ultra low cost.

En cualquier caso, si ya se ha probado cuán competitivo es el sector aéreo, el mundo del bajo coste lo es aún más. En sus inicios, su claro objetivo fueron las aerolíneas tradicionales, pero según su avance ha ido progresando, su modelo de negocio ha chocado entre sí. Un evidente ejemplo ha sido la guerra entre easyJet y Ryanair, aunque en el escenario español la primera de ellas juega ahora un papel más discreto y que *ocupa* una compañía nacional: Vueling. Ésta y Ryanair fueron las dos aerolíneas con mayor volumen de pasajeros en España en 2019, por lo que vamos a proceder a analizar brevemente sus modelos de negocio.

Ambas empresas se definen como aerolíneas de bajo coste, aunque lo cierto es que las diferencias entre ambas son más que notables, pese a los inicios de Vueling. La aerolínea española despegaba por primera vez en 2004, aunque no sería hasta 2009 – momento en el que Iberia se convertía en principal accionista– cuando, tras fusionarse con Clickair, pasaría al primer plano del mercado aéreo español. El movimiento de la aerolínea española por su adquisición se enmarcaba, precisamente, en el primer gran paso contra el peligroso avance del bajo coste internacional en España, sobre todo representado por Ryanair, por lo que en gran medida Vueling renace con el objetivo principal de plantar cara al que hoy en día es su gran rival.

En lo que a la irlandesa respecta, su entrada en el mercado nacional fue en un principio discreta pero bastante agresiva, mayoritariamente debido a la estrategia que por aquel entonces seguía: operar en aeropuertos secundarios –con tasas operativas bastante más reducidas– que por aquel entonces apenas podían considerarse aeródromos para pasajeros, como Girona, primera base de la compañía en España junto a Barajas.

Lo cierto es que Ryanair tuvo algunas dificultades para aplicar algunas de las líneas de su estrategia cuando decidió apostar por España. Nuestro país contaba con solo un aeródromo abierto al público en las principales ciudades, por lo que escoger aeropuertos secundarios fue una tarea más complicada que en otros países de nuestro entorno. Solo Barcelona contaba con infraestructuras capaces de acoger pasajeros

relativamente cercanas a la capital catalana, en Reus y Girona, frente a Madrid, cuya alternativa más cercana era Valladolid, lo que reducía la rentabilidad de escogerlo frente a Barajas. Sin embargo, sus acciones de ahorro de costes suponían unas tarifas que, sobre todo en sus primeros años, no tenían competencia, y es que eran habituales sus temidas campañas de vuelos por cifras entre 1 y 10€.

Figura Anexo 1. Antigua página web de Ryanair anunciando una campaña de vuelos gratis para todas sus rutas



Fuente: TheJournal.ie

Por su parte, Vueling siempre ha mantenido su centro de operaciones en El Prat. Su modelo, aunque con claros tintes de precios bajos, siempre ha representado una estrategia híbrida al querer posicionarse como la aerolínea principal de Barcelona y convertirlo en su *hub* al estilo compañía tradicional. La compañía catalana siempre opera en los principales aeropuertos en todos los destinos de su red, optando así por una estrategia de unificación de sus operaciones.



Sin embargo, en los últimos años Ryanair ha empezado a replantear su estrategia y ha seguido el camino de otras low cost como easyJet, moviendo la mayor parte de sus vuelos a los principales aeropuertos, como es el caso de Roma, Ámsterdam, Berlín o Frankfurt.

En la siguiente tabla, presentada a continuación, se pueden observar algunas de las características actuales que diferencian a ambas compañías. La principal disparidad surge en todas las cifras relacionadas a la magnitud de cada empresa, puesto que el grueso de Vueling es el mercado español –pese a tener varias bases alrededor de Europa– mientras que Ryanair está presente notablemente en casi todos los países del continente. En 2019, el número de bases en España era igual para ambas compañías, si bien Ryanair ha cerrado recientemente las tres que mantenía en Canarias.

En los datos financieros, Ryanair sale ligeramente beneficiada en la gran mayoría: sus ingresos brutos fueron casi el triple que los de la española, viéndose

también favorecida en los equivalentes netos por la legislación fiscal de Irlanda frente a la de nuestro país. Su margen operativo fue también superior en más de 3 puntos porcentuales a Vueling, es decir, que de forma simplificada se puede considerar que la rentabilidad de la irlandesa es superior. Asimismo, los dos datos más utilizados en la industria de la aviación vuelven a apoyar el ‘modelo Ryanair’: tanto los valores del ASK⁸⁵ –Available Seat Kilometer– como el RPK⁸⁶ –Revenue Passenger Kilometer– son considerablemente mayores que los de Vueling, lo que demuestra que la estrategia de negocio de la aerolínea más grande de Europa es una de las más viables en el tablero aéreo mundial.

Tabla Anexo I. Vueling y Ryanair en datos (2019)

		
Pasajeros transportados	34,6 millones	142 millones
Número de aviones	123	455
Ocupación media	86,9%	96%
Bases	18 (13 en España)	84 (13 en España)
Principales bases	BCN (Barcelona-El Prat) FCO (Roma Fiumicino) BIO (Bilbao)	STN (Londres-Stansted) DUB (Dublín) BGY (Milán-Bérgamo)
Ingresos brutos	2,5 billones de euros	7,9 billones de euros
ASK ¹ (mill.)	38.432	185.878
RPK ² (mill.)	33.410	176.951
Margen operativo	9,8%	13%

⁸⁵ El ASK (*Available Seat Kilometer*) es una medida que surge de multiplicar los asientos disponibles de un avión/aerolínea por los kilómetros que dicho vuelo recorre, es decir, que evidencia cuán capaz es una aerolínea de generar ingresos a partir de la disponibilidad de asientos.

⁸⁶ El RPK (*Revenue Passenger Kilometer*) relaciona el número de pasajeros por el total de la distancia viajada, es decir, que indica el número de kilómetros viajados por el total de pasajeros transportados por dicha aerolínea, lo cual se relaciona con el volumen de ventas y la capacidad ofertada y registrada por la compañía.

ANEXO II. Pasajeros aéreos en España por compañías

La siguiente tabla muestra las aerolíneas que transportaron más de un millón de pasajeros en 2019 en alguno de los aeropuertos españoles de la red de AENA. La distinción entre compañías de bajo coste (rojo) y tradicionales (azul) refleja los criterios que se han establecido para los datos presentados en el transcurso de este trabajo.

Tabla Anexo II. Aerolíneas con más de un millón de pax en España (2019)

COMPAÑÍA AÉREA	PASAJEROS
<i>Total red AENA (2019)</i>	263.422.988
RYANAIR DAC	49.897.753
VUELING AIRLINES, S.A.	42.640.367
IBERIA	20.537.547
AIR EUROPA	18.784.118
EASYJET UK LTD	10.758.204
IBERIA EXPRESS	10.182.116
AIR NOSTRUM L.A. MEDITERRANEO	8.817.766
JET2.COM LIMITED	8.025.345
NORWEGIAN AIR INTERNATIONAL	6.636.150
EASYJET EUROPE AIRLINE GMBH	5.484.834
EUROWINGS GMBH	5.451.628
BINTER CANARIAS	4.485.151
DEUTSCHE LUFTHANSA A.G.	4.484.416
TRANSAVIA HOLLAND B.V	3.793.164
CONDOR FLUGDIENST	3.390.672
CANARIAS AIRLINES, COMPAÑIA DE	3.209.215
BRITISH AIRWAYS	3.073.622
TUIFLY GMBH, LANGENHAGEN	2.985.400
LAUDA MOTION GMBH	2.864.662
WIZZ AIR HUNGARY LTD	2.650.509
NORWEGIAN AIR SHUTTLE ASA	2.024.979
TAP AIR PORTUGAL	1.974.260
THOMAS COOK AIRLINES LTD	1.887.779
VOLOTEA, S.L.	1.758.423
SWISS INTERNATIONAL AIR LINES	1.754.624
AIR FRANCE	1.672.206
TUI FLY (TUI AIRLINES BELGIUM)	1.663.531
KLM ROYAL DUTCH AIRLINES	1.637.185
EASYJET SWITZERLAND SA	1.606.720
AER LINGUS	1.557.744
BRUSSELS AIRLINES N.V. S.A.	1.510.758
AMERICAN AIRLINES INC.	1.375.534
CANARY FLY, S.L.	1.226.400
AEROFLOT - RUSSIAN AIRLINES	1.204.898
TURKISH AIRLINES	1.203.921
TRANSAVIA FRANCE	1.190.718
SCANDINAVIAN AIRLINES SYSTEM	1.118.084
EMIRATES	1.038.453

Fuente: portal de estadísticas de AENA

ANEXO III. Aeropuertos españoles de la red AENA

A lo largo de este trabajo de investigación se hace mención en repetidas ocasiones a estadísticas registradas por la red de aeropuertos de AENA. El gestor aeroportuario público español explota en la actualidad varios aeródromos alrededor del mundo: uno en Reino Unido –Luton, uno de los más importantes de Londres–, 22 en varios países de Latinoamérica, así como todos los aeropuertos declarados de interés general en nuestro país –46 a día de hoy–, a los que hacen referencia varios de los datos presentados. La lista completa es la siguiente:

- | | |
|--|---|
| 1. Adolfo Suárez Madrid-Barajas | 24. Aeropuerto Internacional Región de Murcia |
| 2. Barcelona – El Prat Josep Tarradellas | 25. Reus |
| 3. Palma de Mallorca | 26. Vigo |
| 4. Málaga – Costa del Sol | 27. Almería |
| 5. Alicante – Elche | 28. Zaragoza |
| 6. Gran Canaria | 29. Melilla |
| 7. Tenerife Sur | 30. San Sebastián |
| 8. Valencia | 31. El Hierro |
| 9. Ibiza | 32. Valladolid |
| 10. Sevilla | 33. Pamplona |
| 11. Lanzarote – César Manrique | 34. Vitoria |
| 12. Bilbao | 35. La Gomera |
| 13. Tenerife Norte | 36. Badajoz |
| 14. Fuerteventura | 37. Ceuta (helipuerto) |
| 15. Menorca | 38. Logroño |
| 16. Santiago | 39. Salamanca |
| 17. Girona | 40. Burgos |
| 18. La Palma | 41. Córdoba |
| 19. Asturias | 42. Sabadell |
| 20. A Coruña | 43. Son Bonet |
| 21. Granada – Jaén | 44. Madrid – Cuatro Vientos |
| 22. Seve Ballesteros – Santander | 45. Albacete |
| 23. Jerez de la Frontera | 46. Huesca – Pirineos |

Fuente: AENA