

## **MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO**

---

**Evolución reciente del sector de transporte aéreo de pasajeros en España y retos futuros de las compañías aéreas: el caso de BINTER, S.A.**

**Recent evolution of the passenger air transport sector in Spain and future challenges for airlines: the case of BINTER, S.A.**

---

**Autores: Domínguez Rodríguez, Daiana  
Domínguez Rodríguez, Juliana**

**Tutora: Fuentes Medina, María Lilibeth**

**GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS  
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO  
CONVOCATORIA: JUNIO 2022  
CURSO ACÁDEMICO: 2021/2022**

## **RESUMEN**

En el presente trabajo de final de grado se realiza un estudio de la evolución reciente del sector aéreo en España y en las Islas Canarias. Se analiza el caso de la compañía aérea BINTER S.A, profundizando en su historia, sus principales características y su situación económico-financiera con la finalidad de concluir acerca de la capacidad que tiene para enfrentarse a los retos futuros y a los cambios sociales y económicos que se están generando en el sector.

Se aplica la metodología de las Cinco Fuerzas de Porter y se lleva a cabo un análisis DAFO, que permite evaluar los agentes internos y externos de la entidad. Igualmente se lleva a cabo un análisis económico financiero clásico con el cálculo y análisis de los ratios financieros más relevantes. Las principales conclusiones del trabajo apuntan a que BINTER muy bien posicionada para hacer frente a los desafíos futuros del sector.

### **Palabras clave**

Análisis económico financiero, sector aéreo, BINTER, ratios financieros.

## **ABSTRACT**

In this final degree project, a study of the recent evolution of the aviation sector in Spain and the Canary Islands is carried out. The case of the airline BINTER S.A is analyzed, delving into its history, its main characteristics and its economic-financial situation in order to conclude about its ability to face future challenges and the social and economic changes that will take place. are increasing in the sector.

The methodology of Porter's Five Forces is applied and a SWOT analysis is carried out, which allows evaluating the internal and external agents of the entity. Likewise, a classic economic-financial analysis is carried out with the calculation and analysis of the most relevant financial ratios. The main conclusions of the work point to BINTER being very well positioned to face the future challenges of the sector.

### **Key Words**

Economic-financial analysis, air industry, BINTER, financial ratios.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO DE PASAJEROS EN ESPAÑA.....	7
2.1. Características del sector del transporte aéreo en España.....	7
2.2. Evolución del sector. principales variables.....	8
3. CARACTERÍSTICAS Y EVOLUCIÓN EN LAS ISLAS CANARIAS DEL SECTOR AÉREO.....	12
3.1. PARTICULARIDADES FISCALES DEL TRANSPORTE AÉREO EN CANARIAS.....	13
3.1.1. El régimen de compensación por residencia.....	13
3.1.2. RIC y DIC.....	13
3.1.3. ZEC.....	14
4. EL CASO DE LA COMPAÑÍA BINTER.....	14
4.1. HISTORIA DE BINTER.....	14
4.2. CARACTERÍSTICAS DE BINTER.....	17
4.3. ANÁLISIS DAFO.....	17
4.4. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	20
4.5. ANÁLISIS FINANCIERO.....	23
4.5.1. Análisis financiero a corto plazo.....	23
4.5.2. Análisis financiero a largo plazo.....	26
4.6. RENTABILIDAD ECONÓMICA.....	27
4.7. RENTABILIDAD FINANCIERA.....	28
5. CONCLUSIONES.....	29
6. BIBLIOGRAFÍA.....	32

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº1. Evolución de movimiento de pasajeros en los aeropuertos españoles durante el periodo 2019 - 2021. Cifras en millones.....	9
Gráfico nº2. Distribución porcentual del tráfico de pasajeros por comunidades autónomas (2021) .....	10
Gráfico nº3. Movimiento de pasajeros en los aeropuertos españoles.....	10
Gráfico nº4. Evolución del tráfico en millones de pasajeros de Tenerife y Gran Canaria (2020-2021).....	13
Gráfico nº5. Evolución número de pasajeros BINTER 2002-2021.....	16

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla nº1. Evolución del tráfico de pasajeros de las 5 principales compañías aéreas que operan en España (2020-2021).....	11
Tabla nº2. Previsiones de tráfico totales de los aeropuertos de la red de AENA 2022-2026.....	12
Tabla nº3. Destinos de BINTER.....	15
Tabla nº4. Ranking de las 10 principales compañías en el mercado de España. ....	16
Tabla nº5. Matriz DAFO.....	20
Tabla nº6. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	23
Tabla nº7. Fórmulas ratios financieros a corto plazo.....	23
Tabla nº8. Resultados de los ratios a corto plazo 2018-2020.....	24
Tabla nº9. Fórmulas ratios financieros a largo plazo.. ....	26
Tabla nº10. Resultado de los ratios a largo plazo 2018-2020.....	26
Tabla nº11. Resultado de la rentabilidad económica en el período 2018-2020.....	27
Tabla nº12. Resultado de la rentabilidad financiera en el período 2018-2020.....	28

## **INTRODUCCIÓN**

El sector aéreo es el motor económico que impulsa la economía en España y se considera un creador de empleo a nivel global, tanto de forma directa como indirectamente de gran importancia como impulsador del crecimiento tanto del turismo como del comercio.

La mayoría de los turistas vienen a nuestro país a través del transporte aéreo, lo que permite un gran crecimiento del sector servicios, favoreciendo la creación de nuevos puestos de trabajo, dado que es el sector que más aporta al PIB con respecto al resto de sectores. Está directamente relacionado con el desarrollo de otras actividades como la restauración, la hostelería y el transporte, entre otros sectores económicos.

Aún así cabe destacar que el sector de la aviación en España ha podido contabilizar pérdidas y caídas extremas, debido a la pandemia del Covid-19, es uno de los sectores más afectados en esta crisis, por ello es sustancial analizar este nuevo escenario actual y relevante para la economía, su evolución para el sector aéreo español y su importancia para Canarias.

Es evidente que para las Islas Canarias también es un sector muy influyente, la trascendencia socioeconómica es enorme siendo el turismo la fuente fundamental de ocupación de la población activa en canarias, a ello, hay que añadir el fomento de la actividad constructora que ha dado lugar.

Uno de los exponentes más destacados del sector de compañías aéreas en España es la aerolínea BINTER, es un claro ejemplo de la importancia de las aerolíneas en el archipiélago canario, que ha creado desde la gran demanda de movimiento de pasajeros, una importante red de rutas entre las islas. De ahí la importancia de esta compañía, que comenzó su actividad en el año 1988. En el año 2002, es cuando marca historia, la empresa en manos de Iberia, fue adquirida por un grupo de inversores canarios, de esta forma alcanza la compañía su independencia y liberación. En sus inicios, pasaba a denominarse “Hesperia Inversiones Aéreas, S.A.” hasta que se fusionó por absorción con “Binter Canarias S.A.U” en el año 2003, y por lo tanto, Hesperia acordó denominar la compañía “Binter Canarias”. Su evolución ha ido creciendo a pasos agigantados logrando expandirse a numerosos lugares, lo cual ha logrado que los canarios puedan llegar de forma directa y sin escalas a múltiples destinos dentro y fuera del archipiélago (BINTER, 2022).

## **JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

Pese a que el sector del transporte aéreo durante los últimos años ha mantenido una gran evolución, ha sufrido los efectos de la pandemia del COVID-19. Esta situación unida a otras de reciente actualidad como la invasión de Ucrania ponen a las compañías aéreas en una delicada situación que las hace tener que enfrentarse a futuros desafíos, cuestión que creemos merecedora de un mayor estudio y de ahí la idea de afrontar este trabajo final de grado.

## **OBJETIVOS**

En este contexto el objetivo general del trabajo es mostrar la evolución reciente del sector aéreo en España con especial interés en Canarias, para poner de manifiesto los principales retos futuros a los que se enfrentan las compañías aéreas. Específicamente, se pretende analizar el caso de la compañía aérea BINTER profundizando en aspectos relevantes de su historia, su situación económico-financiera,

su estrategia comercial, los factores competitivos que le afectan, tanto externos como internos a los que se enfrenta. con la finalidad de concluir sobre la capacidad de la compañía para hacer frente a los desafíos futuros del sector.

## **METODOLOGÍA**

La metodología que se emplea como base en la elaboración del presente trabajo de fin de grado es la del estudio del caso, que es un análisis utilizando en las ciencias sociales como método de evaluación cualitativa que no generaliza los resultados obtenidos a otros sujetos (generalización estadística), sino que pretende conocer y comprender la particularidad de una situación para distinguir cómo funcionan las partes y las relaciones con el todo. El estudio del caso que abordamos en este trabajo persigue objetivos descriptivos, para ayudar a describir y comprender el caso en particular de la compañía BINTER, S.A. que denominaremos en este trabajo por su nombre comercial BINTER.

Por consiguiente, para el cumplimiento de los objetivos del trabajo se concluye sobre la capacidad de BINTER para hacer frente a los desafíos actuales y futuros del sector del transporte de pasajeros en Canarias y se emplean para ello a su vez distintos métodos.

Por un lado, se aplica la metodología de las Cinco Fuerzas de Porter para analizar las fuerzas competitivas de la compañía, de esta forma se aprovecha las oportunidades presentes del mercado y a su vez disminuir las posibles amenazas que puedan poseer, permite analizar la rentabilidad teniendo en cuenta su estructura de mercado. Por otro lado, se lleva a cabo un análisis DAFO de la compañía, esta herramienta permite evaluar los agentes internos y externos que influyen en la entidad, tanto de forma positiva como negativa, además permite discernir sobre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para conocer así la situación real de la entidad. (Porter 1985).

Por otro lado se emplea el análisis económico financiero clásico, de los ejercicios económicos del 2018 al 2020 con el cálculo y análisis de los ratios financieros más relevantes y la rentabilidad económica y financiera de BINTER para representar de manera clara y simplificada la situación de la compañía.

Los datos necesarios para realizar el análisis proceden de diversas fuentes. Por un lado llevar a cabo el análisis económico financiero, los datos han sido obtenidos considerando los últimos años disponibles de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil, y a través de la base de datos SABI.

Para la evolución de las principales variables del sector aéreo en España y Canarias se han recopilado de los documentos extraídos de la Dirección General de Aviación Civil, en concreto, por el Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana.

La información sobre la compañía BINTER se ha extraído de diversas fuentes, la principal a través de su página web

La presente memoria del Trabajo final de grado se estructura en dos partes diferenciadas.

En una primera parte, constituida por los capítulos 2 y 3 se aborda una descripción de las características actuales y de la evolución reciente del sector del transporte aéreo de pasajeros en España y Canarias.

En una segunda parte, el trabajo se centra en la compañía aérea BINTER para lo cual en el capítulo 5 se abordan tanto variables que muestran la evolución reciente de la compañía, su estrategia comercial,

como el análisis de las fuerzas de Porter, análisis DAFO y este apartado finaliza con un análisis económico financiero de las cuentas anuales de la entidad para los ejercicios 2018, 2019 y 2020.

Por último, el trabajo finaliza con un apartado que resume las principales conclusiones alcanzadas, así como la bibliografía empleada en el desarrollo del mismo.

## **2. EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO DE PASAJEROS EN ESPAÑA**

El sector de la aviación es uno de los sectores más globales y con mayor influencia en la economía mundial. Este sector tan importante tiene la capacidad de conectar a personas y empresas en todos los continentes, siendo el mayor exponente de la globalización. Representa un sector estratégico debido a su papel clave en el turismo, el comercio, y la inversión. Sin embargo, pese a que durante los últimos 15 años ha mantenido una gran evolución, ha sufrido gravemente el parón originado por la pandemia del COVID-19.

Además, en la última década el crecimiento de la aviación comercial ha experimentado un proceso de renovación bastante importante, puesto que los costes de explotación se han reducido, se eliminan rutas que no son rentables y se van excluyendo aquellos aviones más antiguos y menos eficientes en el consumo del combustible y emisiones.

De hecho, hoy en día, los operadores aéreos están sujetos al Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea, por ello, tienen la obligación de notificar las emisiones producidas durante cada año por los vuelos efectuados. Bajo el amparo de la ICAO (Organización de Aviación Civil Internacional, 2018), existe este marco regulatorio para controlar las emisiones de gases de efecto invernadero, un organismo de las Naciones Unidas.

Los primeros aficionados de la historia de la aviación en nuestro país fueron Pedro Vives, Alfredo Kindlan y Emilio Herrera, entre otros. Los primeros aviones con destino a España fueron adquiridos en Francia a finales de 1910 por la Comisión de Experiencias del Ministerio de la Guerra. Unos meses después, ya en 1911, se realiza el primer vuelo de Ciudad Lineal a Carabanchel del primer español con título de piloto, que obtuvo en Francia. Posteriormente, comienzan a impartirse en España las primeras clases para la obtención del título. (Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, 2019).

En julio de 1919 la evolución del sector en nuestro país llevó al gobierno a establecer la Comisión Interministerial de la Aviación. por consiguiente, en noviembre de 1919, mediante Real Decreto se creó la primera autoridad de aviación civil en España, el Negociado de Aerostación y Aviación Civiles, dependiente del Ministerio de Fomento.

Estas primeras instalaciones operativas y administrativas fueron los inicios del transporte aéreo en España, que después de 100 años, transporta millones de pasajeros a través de los aeropuertos españoles de la red de Aena y que además nos conecta con más de 170 países alrededor del mundo. (Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, 2019).

### **2.1. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN ESPAÑA**

El transporte aéreo español juega un papel primordial en nuestra conectividad, tanto a nivel nacional como internacional debido a que la posición geográfica en España engloba territorio peninsular y

territorios no peninsulares (Baleares, Canarias, Ceuta y Melilla). En este apartado hablamos brevemente de los principales órganos del sector.

De acuerdo con el Real Decreto 645/2020 de 7 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, la Dirección General de Aviación Civil (DGAC) es el órgano rector dependiente de la Secretaría General de Transportes y Movilidad, y es responsable de formular estrategias y dirigir las políticas a tal efecto. Para lograr este objetivo, deberá realizar la coordinación de los organismos, entes y entidades adscritos al Departamento que tengan funciones de aviación civil, y actúen de órgano regulador en el sector aéreo, bajo autoridad de la Administración General del Estado. Además, este órgano presta servicio a todo aquel público que tenga intención de volar, tanto el responsable de transportar como la persona transportada.

Según su página Web, Aeropuertos de Españoles y Navegación Aérea (2022) (AENA) es una entidad pública empresarial, que depende del Ministerio de Fomento y se encarga exclusivamente del espacio aéreo español y gestiona los aeropuertos y servicios aeroportuarios de España. Se constituyó el 19 de junio de 1991 y desde ese momento cuenta con plena capacidad pública y privada para su gestión y con su propia personalidad jurídica.

Desde sus comienzos esta entidad ha realizado una amplia y completa modernización de las instalaciones de los aeropuertos españoles y de navegación aérea.

AENA cuenta con una red de 74 aeropuertos y 2 helipuertos en España y otras partes del mundo, siendo esta la mayor organización aeroportuaria del mundo por número de pasajeros que mueve y número de aeropuertos. Actualmente en España operan un total de 18 aerolíneas.

## **2.2. EVOLUCIÓN DEL SECTOR. PRINCIPALES VARIABLES**

Como ya sabemos, la pandemia COVID-19, ha conllevado numerosos cambios significativos en este sector, debido a las restricciones de viajes, así como a la reducción de la demanda de vuelos. Esta problemática ha ocasionado que durante este período los aviones vuelen prácticamente vacíos entre aeropuertos, también que se hayan cancelado vuelos, se hayan cerrado aeropuertos y que la gran mayoría de aviones se encuentren en tierra.

Según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo, al comienzo del impacto del COVID-19 y la cuarentena, se estimó una reducción de ingresos de un 55% a nivel global en el 2020 por venta de pasajes. La crisis resultante es la peor jamás encontrada en la historia de la aviación. (Asociación Internacional del Transporte Aéreo, 2022).

Por otro lado, nos encontramos con las tasas aeroportuarias, AENA es la encargada de la gestión y el mantenimiento de todos los aeropuertos nacionales, y, por ello, la que cobra las tasas a los pasajeros. AENA cobra a las diferentes aerolíneas el uso de sus pistas, los servicios de tránsito aéreo, meteorología, las guaguas y escaleras, los procesos de carga y descarga de mercancía e incluso los de recarga de combustible, en muchas ocasiones estos gastos se acaban trasladando a los pasajeros a través de las tasas.

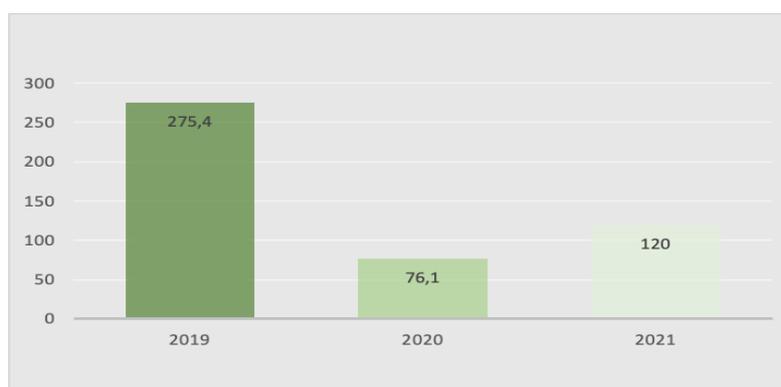
Incluso, el precio del petróleo es uno de los factores más importantes a la hora de establecer precios en los billetes, y evidentemente, el combustible para el uso de aviones no se trata del mismo que para los vehículos, este se trata de un carburante mucho más sofisticado, y por ello más caro. Es por ello que esta es una de las tasas que más encarece los billetes de avión, se trata de la más polémica. Las compañías tienen la libertad para repercutir el precio del combustible en los billetes de avión, dependiendo del coste que tenga el petróleo en ese momento en el mercado. Como ya comentamos antes, la invasión de Ucrania por parte de Rusia, sumándole la actual crisis energética podría tener importantes consecuencias para el sector de la aviación. Según los analistas, el aumento del coste de los combustibles podría repercutir hasta en un 5% en el precio de los billetes, y también repercutir en las coberturas sobre combustibles, sin embargo, no se librarán las aerolíneas de un posible aumento en los costes en un 25%. (Gómez, 2022)

Entre las variables destacadas del sector, analizamos la evolución que ha tenido el tráfico en los aeropuertos españoles, que ha experimentado cambios importantes en los últimos años. Como se puede observar en el gráfico nº 1 en 2021 el conjunto de aeropuertos gestionó un volumen total de 120 millones de pasajeros, lo que supone un incremento del 57,7% con respecto al año 2020, sin embargo, hay un claro descenso de un 56,4% respecto al año anterior, debido a la situación derivada por la pandemia de la COVID-19.

Por consiguiente, en comparación con el año 2019, el tráfico español perdió 138,3 millones de pasajeros respecto al año 2021, sin embargo, el tráfico recuperó 34,5 millones de pasajeros respecto a 2020. En el periodo 2021 han operado en el mercado 150 compañías.

Cabe destacar la importancia de los aeropuertos españoles ya que dos de ellos como el Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas y Barcelona- El Prat están entre los diez primeros aeropuertos de Europa en relación con el número de operaciones que efectúan y el volumen de movimientos de pasajeros. (Dirección General de Aviación Civil, 2022).

**Gráfico nº1: Evolución de movimiento de pasajeros en los aeropuertos españoles durante el periodo 2019 - 2021. Cifras en millones.**

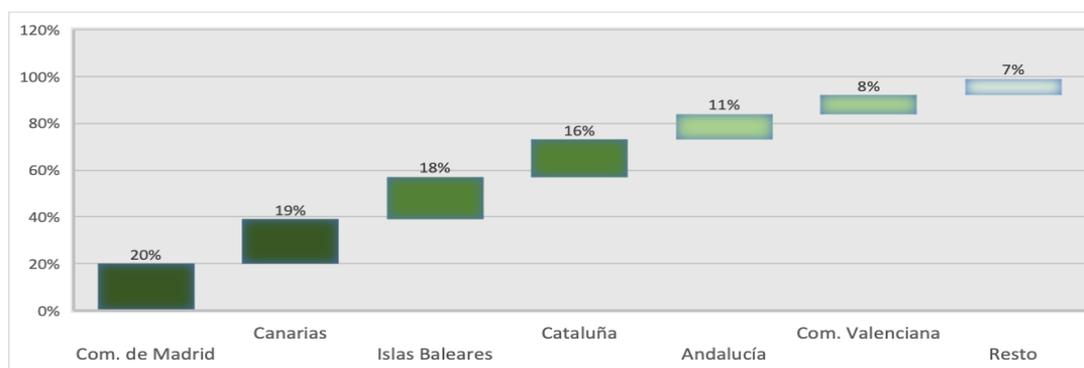


FUENTE: elaboración propia a partir de los datos extraídos de DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL (2022).

En relación al gráfico nº 2, en el cual se detalla el movimiento de pasajeros por comunidades autónomas en 2021, la que se lleva el mayor porcentaje de pasajeros es la Comunidad de Madrid ya que cuenta

con un 20%, del volumen total de pasajeros lo que supone un total de 24,1 millones a través del aeropuerto Barajas-Madrid; seguidamente, se encuentra la Comunidad Autónoma de Canarias con un 19% del total de pasajeros y la tercera comunidad con mayor densidad de movimientos es Islas Baleares con el 18%. Estas tres comunidades autónomas representan el 57% del total del tráfico español en 2021. (Dirección General de Aviación Civil, 2022).

**Gráfico nº2: Distribución porcentual del tráfico de pasajeros por comunidades autónomas. (2021)**

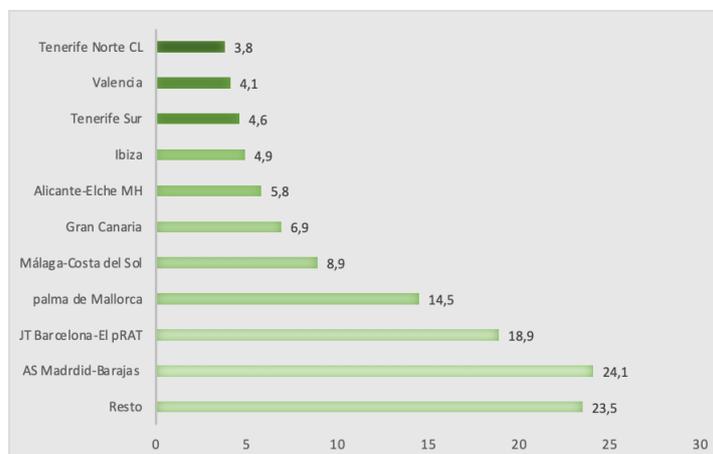


FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de la DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL. (2022)

Los aeropuertos predominantes en número de pasajeros como podemos observar en el gráfico nº3 son Madrid-Barajas, Barcelona-El Prat y Palma de Mallorca, estos tres aeropuertos conjuntamente supusieron el 47.9% del total de movimientos de pasajeros en el año 2021. Cabe destacar que los dos aeropuertos de Tenerife y el de la isla de Gran Canaria están entre los 10 aeropuertos con mayor tráfico.

En el año 2021 el crecimiento del tráfico fue generalizado a diferencia del año 2020 que había un importante descenso en todos sus aeropuertos. Sin embargo, en comparación con 2019, sigue en descenso mayoritariamente ya que no ha conseguido a día de hoy los porcentajes que teníamos antes de la pandemia, aunque cada vez las diferencias son menores. (Dirección General de Aviación Civil, 2022).

**Gráfico nº 3: Movimiento de pasajeros en los aeropuertos españoles.**



FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de la DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL (2022).

Si nos centramos en las compañías aéreas, en el año 2021 han operado en el mercado español 150 compañías y en su conjunto han alcanzado un total del mercado de 49 millones de pasajeros.

Según la tabla nº1, las cinco principales compañías del mercado aéreo en España son Ryanair, Vueling, Iberia, Air Europa e Iberia Express. La compañía predominante en España es Ryanair, con una cuota del mercado aéreo español de 21%, ésta registró un crecimiento de 69,7% respecto al año anterior, líder con 19,4 millones de pasajeros transportados en el mercado aéreo español. En segundo lugar, opera Vueling, la compañía que mayor variación ha experimentado con un 76,6 % respecto al año 2020, transportando 13,8 millones de viajeros y su cuota de mercado alcanzó el 15% en 2021. En tercer lugar, Iberia que abarca el 8% de la cuota de mercado, transporta 7,7 millones de pasajeros. Por último, con menor tráfico de pasajeros, se encuentran Air Europa e Iberia Express. (Dirección General de Aviación Civil, 2022).

**Tabla nº1: Evolución del tráfico de pasajeros de las 5 principales compañías aéreas que operan en España (2020-2021).**

	PASAJEROS 2021	CUOTA DEL MERCADO 2021	VARIACIÓN RESPECTO A 2020
<b>RYANAIR</b>	19.384.224	21%	69,70%
<b>VUELING</b>	13.785.727	15%	76,60%
<b>IBERIA</b>	7.735.078	8%	58,00%
<b>AIR EUROPA</b>	5.022.992	5%	18,70%
<b>IBERIA EXPRESS</b>	3.107.011	3%	46,20%

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL (2022).

A continuación, en comparación al año 2021, hemos extraído datos en cuanto a la previsión del número de pasajeros totales de los aeropuertos de la red AENA, para la elaboración del DORA 2022-2026. Mediante el DORA (Documento de Regulación Aeroportuaria), el Gobierno ha establecido una congelación de la senda tarifaria de AENA para los próximos 5 años, de esta forma contribuirá a atraer nuevas compañías, también influenciará a la recuperación del sector. Por lo tanto, se trata de un plan de aprobación de medidas urgentes para el crecimiento, permitiendo que la red disponga de los recursos necesarios para la presentación de un servicio seguro, de calidad, sostenible y con la suficiente capacidad de cubrir la recuperación del tráfico cuando esta se produzca, manteniendo además unas tarifas competitivas.

Como podemos observar en la tabla nº2, se presenta la previsión de tráfico total de los aeropuertos de la red AENA para 2022-2026, como ya mencionamos anteriormente. Predomina una evolución del número de pasajeros en cuanto van pasando los años, aunque cada vez aumentando ese porcentaje más lentamente, acabando el año 2026 con un incremento de 3,42%, y comenzando el 2022 con un incremento porcentual de 68,99%. (Ministerio de transporte, Movilidad y Agenda Urbana, 2021).

**Tabla nº2: Previsiones de tráfico totales de los aeropuertos de la red de AENA 2022-2026.**

Tráfico	2022	2023	2024	2025	2026
MILLONES	187,3 mill	232,5 mill	258,2 mill	273,2 mill	282,5 mill
%	68,99%	24,10%	11,07%	5,80%	3,42%

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos del Documento de Regulación Aeroportuaria (2021).

### **3. CARACTERÍSTICAS Y EVOLUCIÓN EN LAS ISLAS CANARIAS DEL SECTOR AÉREO.**

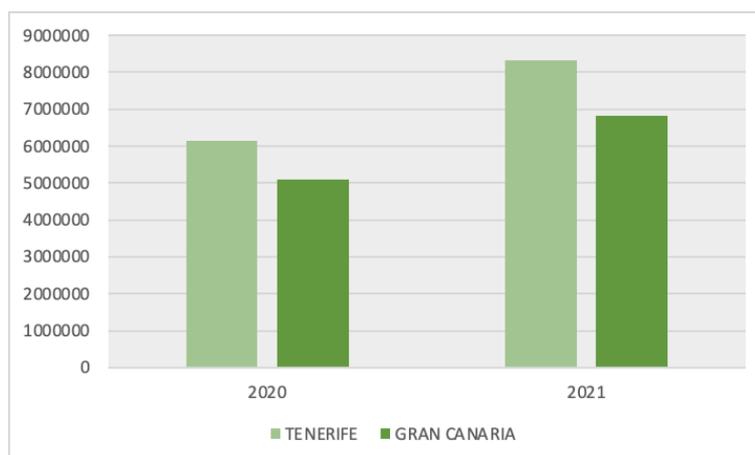
La Comunidad Autónoma de las Islas Canarias cuenta con más aeropuertos públicos de España, en total cuenta con 8 aeropuertos. Cabe mencionar que todas las islas cuentan con al menos un aeropuerto, sin embargo, la isla de Tenerife cuenta con 2. En el aeropuerto de Gran Canaria operan un total de 49 compañías y en el aeropuerto sur de Tenerife operan 43 compañías, en cambio, en el aeropuerto norte operan un total de 8 compañías.

Cabe destacar que los aeropuertos de Canarias son fundamentales sobre todo para la actividad turística, para las conexiones que se dan entre islas y para el comercio interno y externo. Todos los aeropuertos del archipiélago canario son propiedad de la sociedad AENA y además son de interés general del estado. El desarrollo de los aeropuertos canarios está relacionado en gran medida con el turismo y el elevado número de extranjeros que residen en las islas, esto explica la gran cantidad de vuelos internacionales que se ejecutan principalmente en Gran Canaria, Tenerife y Lanzarote.

La Comunidad Autónoma de Canarias contiene una serie de medidas económicas en su articulado que tienen como objetivo compensar de alguna manera la lejanía y la insularidad de las islas. Cabe destacar que las ayudas al transporte de pasajeros es una de las medidas más polémicas, puesto que repercute directamente en el ciudadano. Por ello, en el siguiente apartado, profundizaremos en estas particularidades fiscales y económicas que contienen las islas y que las afectan directamente.

A continuación, en el gráfico nº 4 se analiza el tráfico de pasajeros que tienen las Islas Canarias, en concreto, Tenerife y Gran Canaria, poniéndose en cabeza la isla de Tenerife con mayor tráfico de pasajeros que Gran Canaria en los respectivos años analizados, esto puede ser porque Tenerife cuenta con dos aeropuertos, además, se observa el gran salto que ha dado la evolución de un año respecto a otro, alrededor de seis millones de pasajeros en 2020, y al año siguiente sobrepasa los ocho millones, lo mismo sucede con la isla vecina, de esto se puede destacar que el proceso de recuperación ha sido bastante rápido. (Instituto Canario de Estadística, 2022)

**Gráfico nº4. Evolución del tráfico en millones de pasajeros de Tenerife y Gran Canaria (2020-2021).**



FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos del Instituto Canario de Estadística. (2022)

### **3.1. PARTICULARIDADES FISCALES DEL TRANSPORTE AÉREO EN CANARIAS.**

En este apartado se trata sobre las singularidades fiscales del Archipiélago Canario que beneficia la estructura económica-financiera en las compañías de nuestro sector de la aviación y, además, destacamos algunos incentivos fiscales que condicionan nuestro sector objeto de estudio y se dotan de particularidades que las diferencian al resto del país.

#### **3.1.1. El régimen de compensación por residencia.**

Los residentes de la Comunidad Autónoma de Canarias que tienen nacionalidad española o de la Unión Europea gozan de privilegios y bonificaciones en los precios de sus billetes para sus desplazamientos. La Ley 17/2012 de Presupuestos Generales del Estado para el año 2013 estableció una subvención para los residentes de las comunidades autónomas de Canarias, Baleares y las Ciudades de Ceuta y Melilla, fijando en un 50 % el porcentaje de bonificación en los desplazamientos hacia o desde el territorio nacional. En el año 2018, en la Ley 6/2018 de Presupuestos Generales del Estado, en su disposición adicional el Gobierno autorizó el aumento a un 75 % para esta bonificación en los trayectos entre estas comunidades mencionadas anteriormente y con el resto del territorio español.

Estas ayudas benefician directamente a los consumidores finales y son consideradas como ayudas sociales. Además, existe otro tipo de bonificación que perciben aquellos pasajeros miembros de familia numerosa de tipo general tienen derecho a recibir un descuento en el billete del 5%, y los pertenecientes a familia especial tienen derecho a un 10%. (Ministerio de Transporte Movilidad y Agenda Urbana, 2022).

#### **3.1.2. RIC y DIC.**

Otro aspecto, que influye a las compañías aéreas por estar situadas en las Islas Canarias es la Reserva para Inversiones en Canarias (RIC). Según el art. 27 de la Ley 19/1994, de 6 de julio, la RIC es una ventaja fiscal, que tiene por objeto promover la inversión empresarial, la creación de infraestructuras públicas en Canarias y además pretende fomentar la creación de empleo. Este incentivo fiscal se pone de manifiesto en la reducción de la base imponible del Impuesto de Sociedades sobre los beneficios

generados en sus locales en Canarias y destinados a constituir una reserva de inversión. Se aplicará hasta el 90% de los beneficios no distribuidos generados durante el ejercicio. Estas reservas deberán materializarse en un plazo máximo de tres años.

Además, el archipiélago cuenta con la Deducción para Inversiones en Canarias (DIC) regulada en el artículo 94 de la Ley 20/1991, esta tiene como objeto aplicar unos tipos del 80%, con el límite del 20% a las inversiones realizadas por las entidades y su finalidad es que estos incentivos fiscales tengan un mayor peso en el ámbito del archipiélago canario.

### **3.1.3. ZEC**

La Zona Especial Canaria (ZEC) está regulada por la Ley 19/1994 y autorizada por la Comisión Europea en el año 2000. Tiene gran importancia en Canarias puesto que es una zona de baja tributación creada en el marco del Régimen Económico y Fiscal de Canarias, con el objetivo de promover además el desarrollo económico y social.

La ZEC hace de Canarias un centro de negocios con un gran potencial para el sector del transporte, la logística y el comercio. Dispone de unas condiciones fiscales ventajosas para todas aquellas empresas que se acojan. El Archipiélago al estar cerca de África y América, sin salir de Europa se convierte en una plataforma de negocios clave, sobre todo para los intercambios comerciales y la transferencia de servicios y de tecnologías. ( Consorcio Zona Especial Canaria ZEC, 2019).

## **4. EL CASO DE LA COMPAÑÍA BINTER**

En este capítulo se aborda el núcleo de esta memoria de final de grado, un análisis de la compañía aérea objeto de estudio que permite obtener una visión global de la misma. Para ello, se aborda un análisis estratégico de las fuerzas del entorno que le afectan, así como sus posibles fortalezas y debilidades frente al mercado y los competidores. Igualmente se realiza un análisis económico financiero clásico. Todo ello nos permitirá concluir en el último apartado de este trabajo sobre la capacidad de la entidad para enfrentarse a los retos económicos y sociales del sector.

### **4.1. HISTORIA DE BINTER**

BINTER nace con el objetivo de operar en el archipiélago para volar entre islas y así, hacer posible la cohesión de un territorio fragmentado. El día 26 de marzo de 1989, la compañía aérea BINTER inició sus operaciones para unir las islas del archipiélago, por aquel entonces su nombre era “BINTER Canarias”, esta empresa de aviación regional perteneciente a IBERIA, realizó su primer vuelo despegando del Aeropuerto de Tenerife Norte a las 8:00 horas, con destino a Gran Canaria. En aquel entonces operaba con 36 vuelos diarios, realizando trayectos entre las islas de Gran Canaria, Fuerteventura, La Palma y Tenerife. (BINTER, 2022).

Entre los hitos más importantes de la compañía destacamos que en el año 2002, se marca la historia de BINTER, debido a que, en ese año, la empresa hasta entonces en manos de Iberia, pasa a ser adquirida por un grupo de inversores canarios. Posteriormente, en 2009, la compañía emprende una profunda reestructuración con objeto de ser más eficiente y prestar mejor servicio a sus clientes. Desde ese momento ha destinado un total de 700 millones de euros a la renovación de la flota y en 2015 se

emprende una nueva renovación de la flota, con la adquisición de 18 nuevos aviones logrando una de las mayores flotas de aviones de Europa y única en Canarias. Al año siguiente, se inaugura una nueva sede en Tenerife. (BINTER, 2022)

Hoy en día, la compañía ha pasado a realizar 220 vuelos actuales cada jornada, cubriendo todos los trayectos interinsulares, cuenta con conexiones con los 8 aeropuertos del archipiélago, y comunicando Canarias con destinos internacionales y, desde el año 2018, con el resto de España. A continuación, podemos observar en la tabla número 3, los diferentes destinos de BINTER, tanto a nivel nacional como internacional.

Muchos canarios poco a poco han recuperado las ganas de viajar tras dos años de pandemia y de muchas restricciones. La aerolínea batió récord histórico de vuelos durante la semana santa del año 2022, realizando 263 vuelos interinsulares. Los destinos más demandados fueron Fuerteventura, Lanzarote y La Palma. (Torres y Pinelo, 2022).

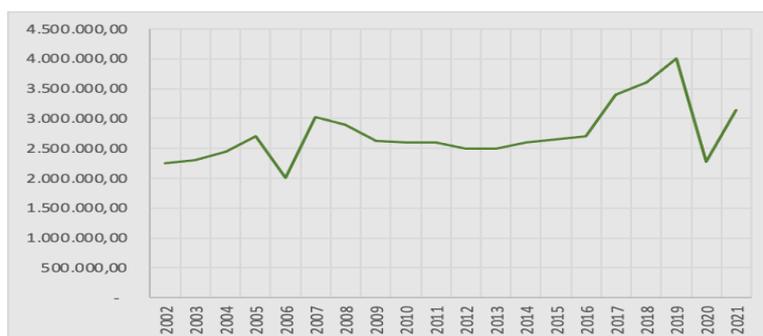
**Tabla nº3: Destinos de BINTER**

1. Todos los aeropuertos canarios	12. Vitoria
2. La Coruña	13. Zaragoza
3. Asturias	14. Madeira
4. Jerez de la Frontera	15. Lisboa
5. Murcia	16. Agadir (Marruecos)
6. Palma de Mallorca	17. Dakar (Senegal)
7. Pamplona	18. Nouakchott (Mauritania)
8. San Sebastián	19. Lille
9. Santander	20. Marsella
10. Vigo	21. Toulouse
11. Venecia	22. Turín

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de la página web de BINTER (2021).

Para dar una idea de la importancia de la compañía para el transporte de pasajeros en Canarias, en la gráfica nº 5 se aprecia la evolución del número de pasajeros transportados por la compañía a lo largo de los años, con unos inicios en el año 2002 ya bastantes favorables, contaba con un total de 2.250.000 de pasajeros, y el último año registrado, 2021, alcanzaba los 3.135.000 millones de pasajeros. Cabe destacar períodos con un mayor movimiento de pasajeros, entre ellos resaltan el año 2019, antes de la pandemia, y los años anteriores, 2017 y 2018.

**Gráfica nº5: Evolución número de pasajeros BINTER 2002-2021. (cifras en millones ).**



FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de la página web de BINTER (2022).

En la tabla número 4, se destacan las principales compañías que operan en España, pero hay que hacer hincapié en el caso de BINTER, puesto que se encuentra en el puesto número 7, entre las que tiene mayor cuota de mercado y transporta mayor número de pasajeros después de Air Europa. Además, cuenta con un incremento bastante grande actualmente respecto del año 2021, en concreto con un 85,70% de incremento, sin embargo, con respecto al año 2019, este incremento es bastante bajo, pero no llegó a ser negativo, a diferencia de otras compañías como Air Europa que obtuvo el peor incremento negativamente.

**Tabla nº4. Ranking de las 10 principales compañías en el mercado de España.**

COMPañÍA	CUOTA	PASAJEROS (MILLONES)	INCREMENTO PAX 22/21	INCREMENTO PAX 22/19
VUELING	29,00%	3.051.661	381,30%	-18,60%
RYANAIR	18,90%	1.990.335	845,90%	8,20%
IBERIA EXPRESS	11,80%	1.239.445	157,80%	0,40%
AIR EUROPA	10,00%	1.056.187	116,20%	-42,90%
IBERIA	8,20%	859.928	116,30%	-24,60%
AIR NOSTRUM	7,80%	823.405	75,50%	-28,70%
BINTER CANARIAS	6,10%	645.767	85,70%	0,20%
CANARIAS AIRLINES	4,80%	509.914	58,00%	8,70%
VOLOTEA	1,60%	166.000	3,85%	85,10%
CANARY FLY	1,20%	123.929	207,40%	-28,40%
RESTO	0,50%	50.638		

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de la Dirección General de Aviación Civil. (2022).

## **4.2. CARACTERÍSTICAS DE BINTER**

Está constituida en forma jurídica de sociedad anónima cuyo objeto social es básicamente el transporte aéreo de personas, la explotación y transporte de correo y mercancías, así como todas aquellas operaciones que traten de lograr una mayor perfección y eficacia del servicio. Además, tiene como objeto la compraventa y el arrendamiento de aviones y material aeronáutico y de maquinaria, instalaciones o servicios relacionados con la industria del transporte aéreo y los aeropuertos. Cabe destacar que la compañía durante su trayectoria ha conseguido tener varios reconocimientos, uno de ellos ha sido por sus propios usuarios de Tripadvisor que la han reconocido como la mejor aerolínea española y una de las aerolíneas europeas favoritas.

BINTER ha pasado de ser una aerolínea filial a un grupo compuesto por 15 empresas: BINTER Verde creada en 2004; Atlántica Harding creada en 2005 cuenta con mayor número de empleados; BINTER Technic sus inicios fueron en 2008, esta se encarga del mantenimiento de los aviones; Atlantis Cargo, el principal operador de carga aérea en Canarias; las empresas Gestión Aeronáutica y Sfyra son aquellas que se encargan prestar servicios globales al resto de las empresas; Binter Sistemas es la que protagoniza los servicios de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC); Atlantis Technology creada en 2013 orientada a las tecnologías de la información y las comunicaciones a nivel nacional e internacional; Servicios aerotécnicos Insulares, (Atavis) encargada de los servicios logísticos aeronáuticos. Además, cuenta con Binter Airlines (1989), Canair, Binter Formación, ADM Tech y por último Insular de Subcontrataciones en Canarias que es la más recientemente creada en 2019 destinada a dar soporte operativo. (BINTER, 2022)

## **4.3. ANÁLISIS DAFO**

El análisis DAFO también conocido como FODA es una herramienta que analiza las características externas e internas de una empresa, con objeto de obtener la información sobre la situación de la compañía, y tomar decisiones o cambios organizativos que se adapten a las exigencias del mercado, así como del entorno económico. (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2021).

A diferencia de las Cinco fuerzas de Porter desarrolladas en el apartado siguiente, el análisis DAFO se centra más en lo interno de la compañía para así determinar su potencial interno, trata de conocer aquellos puntos en que la compañía opera bien, y así explotar o reforzar sus ventajas, entonces este análisis siempre debe llevar acciones de mejoras que debe realizar la empresa, mientras que las cinco fuerzas de Porter son utilizadas para analizar el entorno competitivo que existe, en otras palabras está más orientado a realizar un análisis de la posición competitiva, utilizado convenientemente para ubicar la situación de la empresa respecto al sector.

Aunque se tratan de dos modelos distintos son complementarios entre sí, analizando primero el DAFO de BINTER nos permite percatarnos de elementos de la empresa sobre los que debe actuar, y una vez realizado, en el siguiente apartado, con el análisis de las Cinco fuerzas de Porter, nos llevará a un mayor conocimiento de la posición competitiva de la compañía, para finalmente llegar a enriquecer las conclusiones del análisis DAFO.

A continuación, como podemos observar en la tabla nº 5, analizamos factores externos, tratándose de las amenazas y las oportunidades a las que se enfrenta la compañía BINTER. Las amenazas son todos aquellos elementos que dificultan las metas de la empresa como la competencia o el entorno. Por otro lado, se encuentran las oportunidades del sector objeto de estudio que son aquellos que otorgan ventajas competitivas a la empresa.

#### **Amenazas:**

- Inestabilidad económica que se establece en el sector a raíz de la crisis epidemiológica, lo que afecta negativamente, aunque ya se está en proceso de recuperación a lo largo de estos últimos años, como hemos comentado anteriormente. También se añade la inestabilidad de los acontecimientos provocados por la guerra en Ucrania, lo que provoca una gran incertidumbre en las compañías aéreas. (Becerra, 2022).
- Inflación en los precios del combustible para abastecer a las aeronaves. Actualmente, está alcanzando sus máximos históricos, estos elevados precios del petróleo condicionan el coste de la recuperación del sector, por lo que es algo que afecta negativamente en la industria. Sumándole a ello la invasión a Ucrania y el agravamiento de la crisis energética, lo que supone también mayores costes, entre el 20% y el 25% de alza de los costes por combustible. (Trincado, 2022).
- La variabilidad de la demanda dependiendo de la temporada. A nivel nacional, la temporada alta es sobre todo en épocas de verano y baja considerablemente en los meses de invierno, aspecto bastante importante, lo cual implica una amenaza para las aerolíneas en las fechas de invierno, cuando es bastante baja la demanda y disminuyen así los ingresos.
- La competencia del sector está bastante consolidada, puesto que siguen los mismos modelos o innovan en sus negocios ofreciendo una imagen más segura y seria.
- Posibilidad de restricciones económicas y acciones legales frente al modelo de negocio por parte de las autoridades. Esto implica que el éxito o fracaso puede influir en la compañía, debido a que estas restricciones y acciones legales, al ser externas están fuera del control de la empresa.
- Incremento de las tasas aeroportuarias. Actualmente, AENA ha propuesto el incremento del 5% de estas tasas que se cobran a las aerolíneas, expresando también que se generarán con unos incrementos anuales. Esto resulta una amenaza para todas las compañías aéreas del sector, implicando a las aerolíneas con el paso del tiempo mayores costes a los que tienen que enfrentarse. (Muñoz, 2021)

#### **Oportunidades:**

- Incremento en el turismo residencial. El turismo en Canarias es bastante fuerte tras dos años de pandemia, sin embargo, muchos residentes canarios siguen optando por el ocio en el archipiélago, lo que implica un mayor uso de viajes aéreos por los residentes entre islas, por ello, este incremento del turismo residencial beneficia a las compañías aéreas de canarias con destinos interinsulares, además, de beneficiar a los residentes con los descuentos en los billetes.
- Internet. El creciente uso de las tecnologías de información por parte de la compañía estudiada permite un contacto directo con sus clientes, permitiendo realizar la venta de una manera fácil y rápida. A través de su página web transmite toda la información y una amplia oferta de sus productos y servicios que ofrecen para los consumidores, tratando de personalizarlos lo máximo posible, según las necesidades.

- Viajes de negocios. Destaca el elevado número de este tipo de viajes, siendo bastante comunes entre islas para aquellos que se desplazan entre islas por motivos laborales y optan por viajes más rápidos y además económicos.
- Ampliación del mercado. Este enfoque ayuda a expandir lo más posible sus canales existentes, el enfoque principal es garantizar que todos los mercados actuales pueden estar satisfechos con los productos o servicios que ofrece la compañía. Por ello, esto permitiría que la compañía BINTER con sus canales y nuevos mercados permita expandir su operación de manera enfocada y efectiva.

A continuación, en el estudio interno, el objetivo es encontrar las debilidades y fortalezas que tiene la organización, la primera constituye aquellos aspectos limitadores de la capacidad de desarrollo del negocio y la segunda son aquellos atributos que permiten generar una ventaja competitiva.

#### **Debilidades:**

- Costes fijos elevados. Mantener la compañía requiere asumir numerosos gastos fijos, como en servicios de luz, carburantes, reparaciones, etc. y bastante elevados por el sector en el que operan, cabe destacar que las aeronaves llevan un mantenimiento que requiere de muchos gastos.
- Equipaje restringido con cobros adicionales elevados. Es muy común que el equipaje sea un costo más para los pasajeros si se llevan cantidades pesadas, esto es un factor a tener en cuenta por los clientes y buscarán alternativas donde se pueda llevar equipaje de la manera más económica posible.
- Ausencia de vuelos de larga distancia. Sus trayectos, la gran mayoría de ellos no son de largas distancias, esto recorta el volumen de cliente según sus tipos de interés. Si es cierto, que comienza a tener vuelos de mayor distancia.

#### **Fortalezas:**

- Página web y redes sociales. Cuenta con su propia página web, esto brinda una relación activa entre la empresa y los clientes, si la empresa está pendiente de su página web y redes sociales, ofrecerá mejores servicios y una mejor atención a sus clientes, porque podrá agilizar los trámites de los clientes de una forma más cómoda y flexible al instante. Además, permite que aquellos usuarios satisfechos puedan hacer valoraciones o comentarios, incluso sugerencias para que la compañía pueda tener en cuenta y modificar.
- Posicionamiento de la marca, marca sólida. La empresa tiene una posición en la mente de los consumidores, todo ello por las comunicaciones, las conversaciones, las noticias, opiniones positivas y negativas de los usuarios, generando así lazos emocionales con los clientes, esto la convierte en una marca sólida. Conseguir esta posición privilegiada en la mente de los compradores es una gran fortaleza. Pero cabe decir, que para mantener este posicionamiento hay que cuidar hasta el último detalle en cuanto a la marca, la publicidad, incluso el servicio ofrecido hasta el final del trayecto.
- Canal de venta directa y online. Internet ofrece un canal de bajo coste para apuntar a una gran cantidad de clientes, con acceso instantáneo, facilidad de comparación de vuelos, precios,

diferentes opciones, y con facilidad de uso. También, es una buena fuente de información accesible para los clientes las 24 horas del día y así es una fortaleza más que la compañía esté a disposición de la empresa en cualquier momento.

- Vuelos directos. El factor tiempo es el beneficio más importante a tener en cuenta por los clientes, que puedan volar de forma rápida y sencilla atraerá otro gran número de pasajeros para decantarse por esta compañía.

**Tabla nº5: Matriz DAFO.**

<b>AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Inestabilidad económica</p> <p>Inflación en los precios de combustible</p> <p>La variabilidad de la demanda por temporadas</p> <p>La fuerte competencia</p> <p>Restricciones económicas y acciones legales</p> <p>Incremento de las tasas aeroportuarias</p>	<p>Costes fijos elevados</p> <p>Equipaje restringido con cobros adicionales elevados</p> <p>Ausencia de vuelos de larga distancia</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<p>Incremento en el turismo residencial</p> <p>Internet</p> <p>Viajes de negocios</p> <p>Ampliación del mercado</p>	<p>Página web y redes sociales</p> <p>Marca sólida</p> <p>Canal de venta directa y online</p> <p>Vuelos directos</p>

FUENTE: Elaboración propia.

#### **4.4. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER APLICADO A BINTER.**

Después de haber analizado el DAFO, se procede a otro apartado importante y recomendable analizar en cuanto al entorno específico de la compañía, y saber de qué manera influyen las variables del sector. Para ello, se realiza este análisis con Las cinco fuerzas de Porter. La forma que esta tiene de competir será determinante para situar la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Por lo tanto, las Cinco fuerzas de Porter es una herramienta útil para mantenerse un paso por delante de la competencia en un mercado desafiante como es este sector aéreo y observar el equilibrio de poder, en este sentido, Michael Porter sostiene en su libro (Porter, 1985), que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por las cinco fuerzas que analizaremos a continuación y que resumimos en la tabla nº 6:

- **El poder de negociación de los proveedores.**

En el caso de BINTER, el poder de negociación de los proveedores, la capacidad superior de negociación que tienen los proveedores en la venta de sus insumos, materias primas o servicios es

ALTO, puesto que las aerolíneas dependen principalmente de los aviones y del combustible. Estos insumos están fuertemente influenciados por factores externos sobre los que las aerolíneas tienen poco o ningún control.

En el caso del combustible, el precio para los aviones depende de las cotizaciones del mercado del petróleo, que puede variar significativamente según la situación geopolítica del país y otros factores; cabe destacar que actualmente el precio del petróleo está en sus máximos históricos. (Yanes, 2022).

Por otro lado, el número de proveedores para las aeronaves es relativamente escaso en este sector, ya que existen compañías de alto prestigio que ya sirven y producen para la mayoría de las grandes aerolíneas, y esto colocaría en una situación complicada de reducir el poder negociación con los proveedores. Existen dos puntos de entrada principales: Boeing y Airbus, por lo que estos dos tienen una gran influencia sobre los precios que ofrecen a las compañías aéreas. (European Aviation School, 2020).

- **El poder de negociación de los clientes.**

A medida que pasan los años se está produciendo un elevado crecimiento del sector aéreo, cada vez es más esencial el transporte por las diferentes necesidades de los pasajeros de moverse por el mundo. El poder negociador de los clientes para BINTER, es relativamente ALTO, los clientes siempre buscarán la eficiencia y valor en el servicio prestado, por ello, inclina que los clientes se decanten y barajen alternativas de aerolíneas.

Un factor que aumenta el poder de negociación de los clientes en este sector es el hecho de que los viajeros buscan ocio a precios más bajos, por ello son clientes precio-sensibles, lo cual unido al bajo coste de cambio de aerolínea y la baja importancia y lealtad a la marca aumenta este poder negociador.

Cabe destacar que, BINTER ofrece sus servicios también por página web, tienen la posibilidad de reservar billetes de forma online, han incrementado su volumen de pasajeros transportados, exceptuando los dos años de pandemia, e incorporando nuevas rutas, haciendo que el poder negociador de los clientes disminuya poco a poco al ganar esta competitividad con respecto a las demás aerolíneas.

- **Rivalidad entre competidores.**

Una de las fuerzas más relevantes del sector aéreo es el ALTO nivel de rivalidad entre competidores que existe entre las aerolíneas, debido principalmente a los productos similares, ya que grandes aerolíneas vuelan a los mismos aeropuertos y con precios similares, sin tener en cuenta algunos servicios adicionales, los servicios que ofrecen son prácticamente indiferenciados, esto influye que a la hora de decantarse el coste de cambiar de aerolínea sea prácticamente bajo.

Lo más diferenciado que podemos encontrar es la “business class”, así las aerolíneas pueden tener una cierta diferenciación, como lo hace BINTER con su novedosa tarjeta “BinterMas”, en donde los pasajeros pueden ir ascendiendo de nivel oro y plata dependiendo de los puntos recolectados, de esta forma sus clientes aumentarán sus ventajas como prioridad en lista de espera, facilidades de facturación y de atención. (BINTER, 2022).

Este sector de la aviación se encuentra ya en su fase de madurez, es decir, sus técnicas están perfeccionadas, tiene un gran número de competidores, hay que hacer un gran esfuerzo comercial para distinguirse, y por ello es un sector estable, de esta forma, sus mejores competidores llevan años en el mismo puesto y es complicado de variar.

Otra de las causas de la gran fuerza de competitividad son las alianzas y fusiones entre las diferentes aerolíneas, de esta manera, compiten de una forma más eficiente (Organización de Aviación Civil Internacional, 2013).

Uno de los principales competidores de BINTER es la compañía Air Europa en Canarias, ya que esta se ha encargado incluso de copiar técnicas de publicidad, ofreciendo también tarifas muy similares, estas dos compiten por los clientes que son sensibles al precio.

- **Amenaza de nuevos competidores.**

En este sector, la amenaza de nuevos competidores es alta, aunque cabe decir que se encuentra en continua disminución, esta amenaza puede ser medida ya que hay que tener en cuenta que para crear una empresa en este sector exige una inversión alta, pero, la creación de valor en este tipo de industrias son poco sólidas, es decir, no existen muchas diferencias entre los servicios que ofrecen las compañías aéreas, exceptuando la competencia en precios, o las clases business-class con sus diferentes ventajas. Hoy en día, están en primera línea las compañías de bajo precio, por lo que esta fuerza se califica para BINTER como ALTA, a pesar del alto coste de inversión, para implantar una compañía de este tipo no se requiere de muchas rutas, sin que esto implique una barrera para su desarrollo. Esta barrera ha sido superada cada vez más por aerolíneas de bajo precio, que pueden crecer fácilmente por las pocas barreras de diferenciación que existen entre las compañías. (Pérez, 2019).

Ante esta tesitura, la aerolínea debe realizar ajustes en su modelo de negocio mayoritariamente para mejorar su competitividad frente a aerolíneas de bajo coste ya existentes.

- **Amenaza de productos sustitutivos.**

En la industria de las aerolíneas, los principales productos sustitutivos con los que se pueden encontrar, teniendo en cuenta que la necesidad principal suplida por la industria es viajar, estos son: el transporte por carretera, los trenes de alta velocidad o el transporte vía marítima a nivel general. La principal amenaza que podría tener BINTER sobre todo a nivel insular es el transporte marítimo, los barcos son un sustituto de las aeronaves, siempre y cuando la distancia de los viajes sea corta, puesto que el factor tiempo es muy importante en este caso.

Por ello, la fuerza podría calificarse entre MEDIA Y ALTA, teniendo en cuenta que los otros medios de transporte van evolucionando para hacerse más eficientes y económicos, mientras que el transporte aéreo se ha mantenido más o menos estático en los últimos tiempos. (Vesga, 2022).

**Tabla nº 6: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.**

El poder negociación de los proveedores: ALTO
El poder negociación de los clientes: ALTO
Rivalidad entre competidores: ALTO
Amenaza de nuevos competidores: ALTA-BAJA
Amenaza de productos sustitutivos: MEDIA-ALTA

FUENTE: Elaboración propia a partir de Porter (1985)

#### **4.5. ANÁLISIS FINANCIERO**

A continuación, se estudiará la situación financiera de la compañía BINTER durante 3 años, los datos para su realización han sido obtenidos considerando los últimos años disponibles de las cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil, y a través de la base de datos SABI.

Los ratios financieros considerados para las posteriores conclusiones sobre la situación financiera de la compañía BINTER son indicadores clave para valorar los resultados obtenidos y poder analizar las decisiones adecuadas para su comportamiento.

Principalmente, los ratios seleccionados nos dan una visión general de la posición económica en la que se encuentra la compañía, y conocer los datos sobre la cantidad de financiación, de esta forma se obtiene un cociente mediante el cual se puede comparar la situación financiera de BINTER, según los valores que se consideran aceptables en términos generales para el sector. Diferenciando para ello dos tipos de análisis:

- Análisis financiero a corto plazo.
- Análisis financiero a largo plazo.

##### **4.5.1 ANÁLISIS FINANCIERO A CORTO PLAZO**

Comenzaremos con el análisis financiero a corto plazo, o de liquidez, este se basa en la capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo, es decir, entender la solvencia de la que dispone BINTER. En esta parte, se van a diferenciar varios ratios, como podemos observar en la tabla número 7:

**Tabla nº 7: Fórmulas ratios financieros a corto plazo.**

<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	$\frac{\text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante}}{\text{Pasivo permanente} - \text{Activo fijo}}$
<b>RATIO DE SOLVENCIA A CORTO PLAZO</b>	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$
<b>RATIO DE ACID TEST</b>	$\frac{(\text{Activo circulante} - \text{Existencias})}{\text{Pasivo circulante}}$
<b>RATIO DE TESORERÍA</b>	$\frac{\text{Efectivo y otros activos líquidos equivalentes}}{\text{Pasivo corriente}}$

Fuente: Elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

**Tabla nº 8: Resultados de los ratios a corto plazo 2018-2020.**

	2018	2019	2020
<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	71.721,00 €	89.144,00 €	71.061,00 €
<b>RATIO DE SOLVENCIA A CORTO PLAZO</b>	1,09	1,2	1,63
<b>RATIOS ACID TEST</b>	1,09	1,2	1,63
<b>RATIO DE TESORERÍA</b>	0,72	0,7	1,04

Fuente: Elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

### **Fondo de maniobra o capital circulante**

En primer lugar, se aborda el capital circulante o fondo de maniobra que se puede definir como aquellos recursos financieros de carácter permanente integrados en la empresa que quedan después de financiar el activo fijo o el inmovilizado que posee. Se trata de un colchón financiero que amortigua las fases transitorias entre cobros y pagos.

Este concepto se puede calcular de dos maneras, con la diferencia entre el activo circulante y el exigible a corto plazo, o bien, la diferencia entre el pasivo y el activo fijos. Esta magnitud puede ser positiva o negativa.

- $FM > 0$ , fondo de maniobra positivo, caracteriza la estabilidad financiera para la empresa, puesto que el activo circulante está financiado por los capitales permanentes, es decir, su volumen de liquidez es suficiente para realizar sus pagos. (Callejas, 2003).
- $FM < 0$ , fondo de maniobra negativo, este resultado manifiesta la inestabilidad financiera, puesto que el exigible a corto plazo es mayor que el activo circulante, esto conlleva a que la empresa no pueda hacer frente a sus deudas, lo que llevaría a una posible situación de suspensión de pagos.

En la tabla nº 8, se pueden ver los resultados que se han obtenido sobre el capital circulante o fondo de maniobra de la compañía BINTER correspondiente al período de los últimos 3 años disponibles. Como se puede observar los valores sobre el capital circulante o fondo de maniobra referentes a la compañía son positivos, lo que significa que no tendrán problemas a la hora de realizar sus pagos, puesto que disponen de la suficiente liquidez para afrontar sus deudas. En otras palabras, el activo circulante que posee la compañía está financiado por sus fondos permanentes, la pequeña diferencia con la evolución de los años ha sido el pico que ha tenido en el año 2019 alcanzando los 89.144,00 euros, respecto al año 2018 y 2020 que se mantuvieron más o menos en la misma proporción, que puede ser por que el capital circulante ha aumentado, y al siguiente año volvió a tener una pequeña recaída.

### **Ratio de solvencia a corto plazo o de liquidez general**

La interpretación de esta ratio nos permite reflejar de forma más aproximada sobre la capacidad que tiene la compañía de pagar sus deudas al vencimiento, sobre todo, las deudas a corto plazo.

En términos generales, para atender estos compromisos de pago a corto plazo es recomendable que su activo corriente sea superior a las deudas a corto plazo, aunque, en determinados sectores esta condición no es necesaria. Como normal general, para que el ratio tenga un valor óptimo es aconsejable que sea superior a 1, de esta forma se mantendría alejado de la suspensión de pagos, si estuviera por debajo de 1, significa que la compañía no tiene suficiente liquidez para enfrentarse a sus deudas a corto plazo.

Este ratio nos proporciona información sobre los resultados ya obtenidos sobre el fondo de maniobra, es decir, nos confirma que BINTER tiene suficiente capacidad de solvencia.

A lo largo del periodo que estamos analizando, BINTER tiene un ratio de liquidez mayor que 1, y en concreto, en el año 2020, el dato más elevado, 1,63, que es un valor muy válido para disponer de una buena salud financiera, que con respecto al año 2018 y 2019 se mantuvieron casi en la misma proporción cerca del 1. Esto quiere decir que no hay problemas de liquidez y la compañía puede hacer frente a todos sus pagos sin problemas, a lo largo de los años ha ido superando cada vez más su ratio. Por lo que el riesgo para la compañía ha sido mínimo.

### **Ratio de liquidez o “acid test”**

Este ratio está vinculado a la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de pago, en este caso, se trata de uno mucho más exigente que el ratio de liquidez general que ya comentamos anteriormente.

Como se puede observar en la tabla nº7, su cálculo se obtiene de la división del activo circulante entre pasivo corriente, si bien del activo corriente se eliminan las existencias. Esto quiere decir que, el denominador está compuesto por las partidas de clientes, inversiones financieras temporales y tesorería, aquí, queda al margen todo el inventario de la empresa.

En este caso, los datos coinciden con los obtenidos en la tabla anterior, se comprueba que la diferencia entre el ratio de solvencia a corto plazo y el ratio de liquidez es prácticamente nula, esto se debe a que el volumen de existencias en las empresas del sector aéreo es muy bajo, ya que este sector pertenece al sector servicios, entonces, únicamente aparecería el valor del combustible o el de elementos de mantenimiento.

### **Ratio de tesorería inmediata o de disponibilidad**

El último ratio sobre el análisis financiero a corto plazo, se caracteriza por analizar las partidas más líquidas del balance, es decir, el disponible, se trata del dinero que posee la compañía en el banco o en la caja, con el que puede hacer frente a sus obligaciones. Es importante tener en cuenta que una empresa con mayor activo circulante no implica ser más solvente.

Por ello, el valor óptimo, siempre en términos generales, se encuentra alrededor de 0,3. Si el valor es superior a 0,3, significa que existen recursos ociosos en la tesorería, esto afectaría a la rentabilidad de

la compañía. Hay que tener en cuenta, como en otros casos, que variará en función de las características del sector, y del año en el que se calcula, puesto que se debe dar momentos en el que la compañía deba atender muchos pagos.

BINTER presenta unos ratios superiores al valor óptimo durante todos los años, aunque en el 2018 y 2019, se mantuvo casi igual en torno al 0,7, y en el año 2020 llegó a un pico mucho más alto alrededor de 1,04, pero este exceso supondría la existencia de recursos ociosos, como ya explicamos previamente, afectando a su rentabilidad, es decir, el importe de la tesorería en el balance es muy parecido al total del pasivo circulante.

#### 4.5.2. ANÁLISIS FINANCIERO A LARGO PLAZO

El análisis financiero a largo plazo, objeto de estudio a continuación, estudia la capacidad que tiene una empresa para realizar sus pagos a largo plazo, es decir, la solvencia de la que dispone la compañía en un período superior a un año.

**Tabla nº9: Fórmulas ratios financieros a largo plazo.**

<b>RATIO DE GARANTÍA ESTRUCTURAL O SOLVENCIA A LARGO PLAZO</b>	Activo total / Pasivo total
<b>RATIO DE AUTONOMÍA FINANCIERA</b>	Capital social / Pasivo total
<b>RATIO DE ENDEUDAMIENTO TOTAL</b>	Pasivo / Patrimonio neto

Fuente: Elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

**Tabla nº10: Resultado de los ratios a largo plazo 2018-2020.**

	2018	2019	2020
<b>RATIO DE GARANTÍA ESTRUCTURAL O SOLVENCIA A LARGO PLAZO</b>	1,19	1,24	1,16
<b>RATIO DE AUTONOMÍA FINANCIERA</b>	0,19	0,24	0,16
<b>RATIO DE ENDEUDAMIENTO TOTAL</b>	5,23	4,14	6,11

Fuente: Elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

En este apartado se diferencian los siguientes ratios que podemos observar en la tabla número 10:

##### **Ratio de garantía estructural o solvencia a largo plazo**

Para calcular este ratio, se divide los activos totales con el pasivo total, se refleja la distancia que se encuentra la compañía de la quiebra. Se refleja una situación habitual en el caso de que el valor esté entre 1 y 2, lo cual significa que hay una buena gestión a nivel económico y por tanto que la quiebra no es una amenaza.

En referencia a los resultados de la tabla número 10, se puede observar que durante los 3 años analizados el valor del ratio se encuentra en términos generales dentro del rango comentado

anteriormente, por ello, la compañía no ha tenido grandes problemas para hacer frente al pago de sus deudas, siendo el más bajo el en el año 2020.

### **Ratio de autonomía financiera**

El ratio de autonomía financiera es la relación que tiene la compañía entre los fondos propios y el total de pasivos. El objetivo de este ratio es medir de qué forma la empresa está utilizando sus activos al gestionar sus operaciones. Nos indica en concreto hasta qué punto depende la compañía de la financiación externa. Cuanto mayor sea el resultado del ratio, más autonomía tiene la empresa.

Por ello, según se observa en la tabla 10 la autonomía financiera que presenta durante los años no es muy alta, más bien tiene unos resultados bastante bajos y similares entre sí, esto quiere decir que la compañía presenta unas deudas que son mayores al patrimonio neto, por lo que autonomía es prácticamente nula, alcanzando el resultado más bajo en el último año analizado de 0,16.

### **Ratio de endeudamiento total**

El ratio de endeudamiento permite conocer el grado de deuda que tiene una empresa en relación con los fondos propios que posee. Además, ayuda a percibir los posibles desequilibrios financieros entre deuda y patrimonio. En general, conviene evitar un endeudamiento excesivo para disponer así de una capitalización suficiente.

Según la tabla número 10 los resultados que se muestran en los tres años del análisis llegan a la conclusión de que las deudas superan a los recursos propios, por ello, el endeudamiento podría ser excesivo para la compañía, sobre todo en el año 2020, puesto que el valor es más alto alcanzando 6,11, lo que conlleva a un mayor riesgo para la empresa de BINTER. Por lo tanto, ante un aumento de la deuda aumentan los costes y su riesgo financiero.

## **4.6. RENTABILIDAD ECONÓMICA**

La rentabilidad económica es uno de los indicadores más importantes que existen en relación con el análisis de la situación económica empresarial. Con los resultados de la ROA (Return on Assets), observaremos si el rendimiento de las inversiones de la empresa ha sido óptimo en el transcurso de los últimos años, es un indicador para mostrar números verdaderos y reales que manejan sus procesos de negocios, independientemente de cómo estén financiadas (López, 2021).

Por lo tanto, se trata de relacionar los beneficios antes de impuestos e intereses (BAII) de la compañía en relación con su activo total. Para su cálculo, hay que tener en cuenta la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad económica} = \text{BAII} / \text{ACTIVO TOTAL}$$

**Tabla nº11: Resultado de la rentabilidad económica en el periodo 2018-2020.**

2018	2019	2020
6,57%	9,24%	-9,05%

Fuente: elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

Cuanto mayor sea el valor de este ratio, mayor es la rentabilidad de los activos de la compañía, esto indicaría que ha utilizado su inversión eficientemente, por lo tanto, en el 2019, por cada 100 euros invertidos, obtiene un beneficio antes de intereses e impuestos de 9,24 euros, con el que poder determinar el beneficio que han generado los activos durante este periodo, aunque siempre variará en función del sector, es en el año 2019 donde la cifra es más alta, esto indica que fue el año en el que mejor ha sabido administrar sus recursos para obtener beneficios, por el contrario, como podemos observar en el año 2020, la compañía se encuentra en número rojos, esto quiere decir que la compañía no generó suficiente rentabilidad con los recursos que poseía, en gran medida esta desviación habrá estado influenciada por la drástica disminución de las ventas debida a la crisis de la pandemia.

Por ello, BINTER por cada 100 euros de inversión total, tuvo unas pérdidas de -9,05 euros, es decir, su rentabilidad económica es de -9,05% en el año 2020.

#### 4.7. RENTABILIDAD FINANCIERA

Por otro lado, la rentabilidad financiera (ROE= return on equity) es el ratio más relevante para los accionistas, ya que hace referencia al principal objetivo que tiene el inversor. Un valor alto de rentabilidad financiera significa éxito en la compañía y puede ser sinónimo de ser capaces de atraer mayores niveles de inversión.

Cuanto mayor sea el resultado del ratio, mayor será la rentabilidad que obtienen los propietarios con sus inversiones, es decir, mayor será su beneficio. Cuanto menor sea su resultado, significa que los accionistas no obtienen rentabilidad a través de sus inversiones, es decir, el negocio daría pérdidas a los propietarios.

Para su cálculo, se utiliza el cociente sobre el beneficio antes de impuestos (BAI) y el patrimonio neto. (López, 2021).

Rentabilidad financiera = BAI / PATRIMONIO NETO

**TABLA N°12: Resultado de la rentabilidad financiera en el periodo 2018-2020.**

2018	2019	2020
40,98	35,3	- 44,74

Fuente: elaboración propia a través de los datos recogidos de las cuentas anuales y la base de datos SABI.

Para situarnos en cuanto a la situación financiera de la compañía, se han extraído los siguientes datos de las Cuentas Anuales 2019-2020 depositadas en el Registro Mercantil. Por tanto, según el estado de Pérdidas y Ganancias, el ejercicio 2020 se ha cerrado con un resultado de explotación negativo de 13.014 euros, sin embargo, en 2019 el resultado de explotación resultó positivo de 29.440 euros, una gran diferencia principalmente condicionada por la crisis sanitaria. Según la tabla nº 12 el resultado antes de impuestos ha sido 20.611 euros negativos frente a los beneficios de 26.160 euros del año anterior. Esto supuso una caída del resultado en el año 2020 principalmente por la disminución de la Cifra de

Negocios, por ello, el resultado financiero obtuvo unas pérdidas de 7.597 euros, cuando respecto al 2019 las pérdidas habían ascendido a 3.280 euros.

En este caso, procediendo a la rentabilidad financiera, la tabla nos muestra unos resultados que lo que proporciona es que cuanto mayor sea el ratio pues mayor será la rentabilidad que la compañía puede generar en relación a los recursos propios que ha empleado para poder financiarse. Como se puede observar, el mayor resultado ha sido en 2019, sin embargo, ha obtenido una gran caída en 2020 alcanzando incluso un porcentaje negativo de 44,74%, lo que fue afectado en gran parte por la disminución de los ingresos, debido a la pandemia.

## **5. CONCLUSIONES**

En este apartado se detallarán las conclusiones del presente trabajo, que se ha llevado a cabo, tras una introducción al sector aéreo en España, analizando su evolución en los últimos años, y sus principales variables, así como, las particularidades características en Canarias. Posteriormente, se analiza el caso de la compañía BINTER desde su historia y evolución hasta la parte más detallada, su análisis DAFO, las 5 fuerzas de Porter y finalizando con el análisis económico-financiero de la compañía a través de los principales ratios financieros.

Todo ello nos lleva a cumplir con los objetivos del trabajo, plantear los retos a los que se enfrenta el sector, así como los desafíos que tiene que afrontar la entidad, y la posición en la que se encuentra para ello.

De la primera parte del trabajo podemos extraer que, a principios del año 2022, el sector comienza a afrontar nuevos retos, dado que 2021 fue complicado, por ello, este nuevo año el conjunto de las compañías aéreas deben hacer frente a nuevos desafíos del entorno general. Resumimos los más importantes a continuación:

- Cabe destacar que la pandemia es una de las principales fuentes de incertidumbre, sobre todo, para las operaciones aéreas de transporte de pasajeros. Las limitaciones de movilidad, y la aparición de nuevas variantes hacen que sea cada vez más complejo contar con unas previsiones de recuperación más fiables. Este acontecimiento afectará al sector durante varios años hasta recuperar los niveles que se daban antes de la pandemia. Por lo tanto, este sector, su principal reto hacia el futuro es recuperar esas cifras de rentabilidad.
- Uno de los principales retos del sector, es dirigirse hacia una aviación más sostenible. Su objetivo primordial es reducir progresivamente las emisiones, desde hace años están implementando iniciativas que permiten avanzar hacia el objetivo. La sostenibilidad es un sistema clave en el sector, por ejemplo, el uso de combustibles más sostenibles, nuevos materiales y tecnologías aplicadas a las aeronaves, la adaptación de infraestructuras aeroportuarias, e incluso, una gestión más eficiente del tráfico aéreo. La aviación cuenta con un compromiso firme. La administración a través del DORA (2022-2026) tiene como objetivos principales la sostenibilidad medioambiental, la recuperación del tráfico y la gestión eficiente de la red aeroportuaria en términos de seguridad y de calidad; y la innovación como pieza esencial para la eficiencia y la calidad en la prestación del servicio.

- También, en cuanto a las tasas aeroportuarias, estas constituyen un 15% de los gastos de explotación de las compañías aéreas. Por ello, otro de los retos del sector es conseguir una mayor productividad en su gestión para reducir costes, y por tanto, las tasas. Realizar esfuerzos constantes, es decir, que continuamente inviertan en formación, tecnología, y contenciones salariales para incrementar la productividad.
- Otros de los retos del sector, tratar de mejorar la formación recurrente de las tripulaciones, nos encontramos ante constantes entornos de incertidumbre, y sobre todo de escenarios en el que la recuperación afronta tanto avances como retrocesos, y por ello, es imprescindible mantener un elevado estándar de seguridad, de este modo, es importante potenciar la formación de las tripulaciones para mejorar sus habilidades, y con ello la seguridad de los pasajeros ante cualquier situación.
- No menos importante, recuperar la confianza de los pasajeros es otro de los retos para el sector aéreo, uno de los desafíos más comprometedores es rescatar la confianza de los usuarios, ya que, debido a esta transición de la pandemia, la imagen del transporte aéreo ciertamente quedó afectada al identificarse como una de las causas principales para propagarse el virus. Llegada la normalidad, muchos de los viajeros son más precavidos a la hora de viajar nuevamente, por ello, es aquí donde la comunicación corporativa jugará un papel importante, y con ello, será esencial invertir en recursos y esfuerzos en estrategias de marketing institucional para recuperar el público objetivo, y convencerles definitivamente sobre la efectividad de las medidas sanitarias implementadas por las aerolíneas aéreas y las administraciones aeroportuarias.

El desarrollo de la segunda parte del trabajo nos lleva en primera instancia a concluir sobre los principales aspectos a los que se enfrenta la compañía BINTER en relación con su entorno específico y su capacidad para hacerles frente siendo las conclusiones obtenidas las siguientes:

- En relación con sus competidores BINTER se encuentra ante un sector donde existen numerosos rivales, y el cliente tiene un alto poder de negociación, en donde los usuarios cada vez más aportan nuevas necesidades y demandas, y por ello, con una gran variedad de alternativas para decantarse y comparar con otras aerolíneas por precios más bajos. Sin embargo, a la compañía aérea de BINTER, le da un elevado prestigio la lealtad a la marca que se le tiene en el archipiélago, puesto que es una de las compañías que principalmente opera con sede en Las Palmas de Gran Canaria. Por otro lado, los proveedores son muy fuertes y se encuentran constantemente presionando para elevar los precios de las materias primas, y sobre todo, expuestos constantemente a la entrada de nuevas compañías y productos sustitutos atractivos. Por lo tanto, no todo es muy beneficioso en este sector tan demandado, dado que sus márgenes de beneficio varían de manera constante, puesto que cada una de las fuerzas de Porter analizadas, afectan gravemente a sus ingresos, ya sea reduciendo, o aumentando sus costes.
- Por el contrario, BINTER cuenta con las siguientes oportunidades nacidas de los aspectos anteriores, como es la gran demanda a través de los viajes de negocios o el incremento en el turismo residencial ya que los residentes canarios seguirán optando por el ocio en el archipiélago. La compañía cuenta también con la oportunidad de poder expandir lo más posible

sus canales existentes, es decir, que a través de la ampliación de mercado pueda satisfacer a todos los mercados actuales y cubrir más necesidades. Todo ello se puede fomentar gracias al creciente uso de Internet, de esta forma, la compañía puede mantener contactos directos con sus clientes y haciendo uso de su página web adaptándose a las nuevas necesidades y así, aumentando sus ventas.

Continuando con los principales elementos a los que se enfrenta la compañía BINTER en relación con aspectos organizativos internos de su negocio, destacamos los siguientes:

- Los altos costes fijos que tiene que asumir la compañía y los precios elevados en cuanto los equipajes y la ausencia de vuelos largos lo cual implica que BINTER se sitúe en una situación de inferioridad ante sus competidores más cercanos.
- Por el contrario, BINTER cuenta con las siguientes fortalezas para hacer frente a los factores organizativos. Esta cuenta con su propia página web brindando una relación activa entre la empresa y sus clientes, de esta forma se ajusta a las exigencias de sus consumidores, además, de contar con un canal de venta directa y online. La empresa ya tiene una posición en la mente de sus clientes, por ello ya es una marca sólida, sobre todo entre clientes habituales, que utilizan la compañía mayoritariamente por los vuelos directos de los que dispone.

En la última parte del trabajo se ha realizado un análisis económico-financiero de la compañía durante los últimos años 2018-2020 para evaluar la viabilidad futura con el fin de facilitar la toma de decisiones que están encaminadas a mejorar la gestión de los recursos de la empresa. De entre ellas destacamos las siguientes.

- BINTER no tiene problemas a la hora de realizar sus pagos y se ha mantenido constante. A la hora de atender sus compromisos a corto plazo dispone de una buena salud financiera que incluso se ha ido elevando con el paso de los años y suponiendo para la compañía que este riesgo sea prácticamente mínimo.
- Respecto con su solvencia a largo plazo, sus resultados indican que está muy alejada de la quiebra y, por tanto, lleva una buena gestión a nivel económico. Aunque cabe destacar que su autonomía financiera durante los años analizados no es muy alta, y por ello, la compañía presenta unas deudas que son mayores al patrimonio neto, resultando una autonomía prácticamente nula, el último año analizado es el más afectado principalmente por la crisis sanitaria que hemos pasado. Y se concluye que su riesgo de endeudamiento con relación a los fondos propios que poseen es alto, lo que conlleva mayor riesgo para la empresa.

Por ello, se concluye que BINTER, S.A. está muy bien posicionada para hacer frente a las amenazas del sector con las fortalezas que tiene y sacar partido de las oportunidades. Cuenta con diversas oportunidades, principalmente, el crecimiento de la demanda es un factor clave, puesto que durante su análisis se ha comprobado que tras la evolución de la pandemia el transporte de pasajeros ha subido considerablemente. Además, existe una necesidad evidente de la globalización de volar, y se espera que el futuro de la aviación continuará con este crecimiento, viendo el considerable ascenso tras el efecto de la crisis sanitaria, que corrobora este análisis.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Aeropuertos de Españoles y Navegación Aérea ,AENA. Historia (2022).Recuperado el día 20 de abril de: <https://www.aena.es/es/corporativa/sobre-aena/nuestra-historia.html>
- Asociación Internacional del Transporte Aéreo (2022). Evolución del sector. Recuperado el día 25 de abril de: <https://www.iata.org/>
- Becerra, L. (2 de marzo de 2022). Guerra en Ucrania golpea el mercado aéreo. *Bloomberg Línea*. Recuperado el día 28 de abril de: <https://www.bloomberglinea.com/2022/03/02/guerra-en-ucrania-golpea-al-mercado-aereo-que-esta-pasando-con-las-aerolineas/>
- BINTER (2022). Historia de BINTER. Recuperado el 21 de abril de: <https://www.bintercanarias.com/corporativo/nosotros/historia>
- CEUPE MAGAZINE. El fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondos. Recuperado el día 30 de mayo de: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-fondo-de-maniobra.html?dt=1655485586131>
- Consorcio Zona Especial Canaria (2019). Ministerio de Hacienda y Función Pública. Transporte, logística y distribución. Recuperado el día de 6 de mayo de: <https://canariaszec.com/que-es-la-zec/sectores/>
- Dirección General de Aviación Civil. Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (2022). Tráfico de los aeropuertos españoles. Recuperado el 29 de marzo del 2022 de: <https://www.mitma.gob.es/aviacion-civil/estudios-y-publicaciones/estadisticas-del-sector/informes-del-transporte-aereo-en-espana-2021>
- European Aviation School. (2020). Fabricantes de aviones. Recuperado el 28 de mayo de 2022 de: <https://easbcn.com/fabricantes-de-aviones/>
- Gómez, A. (9 de marzo de 2022). Las coberturas sobre el combustible no libran a las aerolíneas de un posible aumento del 25% en costes, según los analistas. *Business Insider*. Recuperado el día 29 de abril de: <https://www.businessinsider.es/aerolineas-afrontan-aumento-25-costes-fuel-1024927>
- Instituto Canario de Estadística (ISTAC) (2022). Tráfico por islas de pasajeros, mercancías, correos y operaciones en los aeropuertos de Canarias. Recuperado el día 1 de junio de: [https://www3.gobiernodecanarias.org/istac/statistical-visualizer/visualizer/data.html?resourceType=dataset&agencyId=ISTAC&resourceId=C00017A\\_000013&version=1.17&multidatasetId=ISTAC:C00017A\\_000004#visualization/table](https://www3.gobiernodecanarias.org/istac/statistical-visualizer/visualizer/data.html?resourceType=dataset&agencyId=ISTAC&resourceId=C00017A_000013&version=1.17&multidatasetId=ISTAC:C00017A_000004#visualization/table)

- Ley 6/2018, de 3 de julio, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2018. Boletín Oficial del Estado, num 161. Recuperado el 5 de mayo de: <https://www.boe.es/eli/es/l/2018/07/03/6/con>
- Ley 17/2012, de 27 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2013. Boletín Oficial del Estado, num 312. Recuperado el día 5 de mayo de: <https://www.boe.es/eli/es/l/2012/12/27/17>
- Ley 19/1994, de 6 de julio, de modificación del Régimen Económico y Fiscal de Canarias. Boletín Oficial del Estado, num 161. Reserva para Inversiones en Canarias. Recuperado el día 5 de mayo de: <https://www.boe.es/eli/es/l/1994/07/06/19>
- Ley 20/1991, de 7 de junio, de modificación de los aspectos fiscales del Régimen Económico Fiscal de Canarias. Deducción para Inversiones en Canarias. Boletín Oficial del Estado, num 137. Recuperado el día 5 de mayo de: <https://www.boe.es/eli/es/l/1991/06/07/20>
- López, V. (2021). Rentabilidad económica y rentabilidad financiera (ROI y ROE). Recuperado el día 5 de mayo de: <https://www.econfinados.com/post/rentabilidad-economica-y-financiera-roi-y-roe>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2021). Herramienta DAFO. Recuperado el 15 de abril de: <https://dafo.ipyme.org/Home>
- Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (2019). Historia. Recuperado el 6 de abril de: <https://www.mitma.gob.es/aviacion-civil/centenario-transporte-aereo-espania/historia/historia-de-los-100-anos-del-transporte-aereo>
- Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana (2021). Documento de Regulación Aeroportuaria (DORA) , previsión de tráfico 2022-2026. Recuperado el 21 de abril de: <https://www.mitma.gob.es/aviacion-civil/politicas-aeroportuarias/planificacion-aeroportuaria/dora>
- Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana (2022). Subvenciones al transporte aéreo. Recuperado el día 5 de mayo de: <https://www.mitma.gob.es/aviacion-civil/subvenciones-para-el-transporte-aereo/informacion-general/informacion-general-de-subvenciones-para-el-pasajero>
- Muñoz, R. (9 de marzo de 2021). Aena propone una subida del 5% de las tasas aeroportuarias hasta 2026 pese a la pandemia. *El País*. Recuperado el día 1 de junio de: <https://elpais.com/economia/2021-03-09/aena-propone-una-subida-del-5-de-las-tasas-aeroportuarias-hasta-2026-pese-a-la-pandemia.html#:~:text=Aena%20ha%20propuesto%20una%20subida,propuesta%20del%20Documento%20de%20Regulaci%C3%B3n>

- Organización de Aviación Civil Internacional (2013). Conferencia mundial de transporte aéreo (ATCONF). Recuperado el 29 de mayo de: [https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039\\_es.pdf](https://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039_es.pdf)
- Organización de Aviación Civil Internacional (2018). Cambio climático. Recuperado el 6 de marzo de: <https://www.icao.int/environmental-protection/pages/climate-change.aspx>
- Pérez, R. (23 de diciembre de 2019). Las “low cost” ganan la cuota de mercado frente al retroceso de las aerolíneas tradicionales. *Preferente*. Recuperado el 27 de mayo de: <https://www.nexotur.com/noticia/28677/nexotur/amadeus-factura-2.461-millones-de-euros-en-2009-lo-que-supone-un-retroceso-interanual-cercano-al-2-.html>
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desarrollo superior*. Editorial Pirámide.
- Real Decreto 645/2020 de 7 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana. Boletín Oficial del Estado, núm 188. Recuperado el día 25 de abril de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-7508-consolidado.pdf>
- Torres, M y Pinelo, D. (5 de abril de 2022). Récord histórico de Binter en Semana Santa: 263 vuelos en un solo día. *Cope*. Recuperado el día 26 de mayo de: [https://www.cope.es/emisoras/canarias/santa-cruz-de-tenerife/tenerife/noticias/record-historico-binter-semana-santa-263-vuelos-solo-dia-20220405\\_2011476](https://www.cope.es/emisoras/canarias/santa-cruz-de-tenerife/tenerife/noticias/record-historico-binter-semana-santa-263-vuelos-solo-dia-20220405_2011476)
- Trincado, B. (9 de marzo de 2022). Las aerolíneas afrontan un alza del 25% en costes por el fuel pese a las coberturas. *El País Economía*. Recuperado el día 28 de abril de: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/03/08/companias/1646763609\\_014586.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/03/08/companias/1646763609_014586.html)
- Vesga, G. (2022). Las 5 fuerzas de Porter. Recuperado el día 30 de mayo de: <https://gestion.pensemos.com/5-fuerzas-de-porter-que-son-como-usarlas-ejemplos#fuerza-2>
- Yanes, J. (17 de marzo de 2022). Los carburantes persisten en máximos históricos pese a la tregua del petróleo. *EFE*. Recuperado el 11 de marzo de : <https://www.efe.com/efe/espana/economia/los-carburantes-persisten-en-maximos-historicos-pese-a-la-tregua-del-petroleo/10003-4763227>