

EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO Y EL SISTEMA AEROPORTUARIO EN LAS ISLAS CANARIAS: FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y ANÁLISIS DE SU ESTRUCTURA ECONÓMICA Y FINANCIERA.

**Canary Islands' air transport sector and airport system: foundations
and analysis of its economic and financial structure.**

Del Castillo Santos, María Jesús

González Barreto, Laura del Sol

González Sosa, Geisbel

Grado en Contabilidad y Finanzas, curso 2015/2016

Convocatoria: Julio

Fecha: 06/07/2016

Tutora: Judit Mendoza Aguilar

Resumen

En este trabajo analizamos el sector aeroportuario y, en concreto, el transporte aéreo en las Islas Canarias, haciendo un estudio más detenido de las compañías aéreas que operan en el archipiélago. En primer lugar, examinamos las características de este sector en España, seguido de las particularidades fiscales de Canarias aplicables a este tipo de empresas, por último, estudiaremos los modelos de gestión y sistemas de explotación empleadas por las aerolíneas establecidas en el mercado. La metodología utilizada consiste en la síntesis de material bibliográfico y en el análisis de la información extraída de diferentes bases de datos. Con ello, pretendemos realizar un análisis económico-financiero de las principales compañías, tratando así, de detectar los puntos claves para el establecimiento de empresas en este ámbito.

Palabras clave: *AENA, aerolínea, Islas Canarias, transporte aéreo.*

Abstract

In this work we analyze the airport sector and, in particular, air transport within the Canary Islands, making a detailed study of the airlines that operate in the archipelago. In the first place, we examine the development of this sector, then, we analyze the Canary Islands fiscal particularities applicable to this type of company and finally, we study the management models and systems of exploitation used by the airlines established in the field. The methodology used consists in the synthesis of bibliographical material and the analysis of information extracted from different databases. With it, we carry out an economic-financial analysis of the main companies, trying to detect the key points for the effective establishment.

Keywords: *AENA, airline, Canary Islands, air transport.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
1. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR AÉREO EN ESPAÑA	6
1.1. LA LIBERALIZACIÓN DEL SECTOR AÉREO Y SU REGULACIÓN COMO SERVICIO PÚBLICO	6
1.1.1. La liberalización	6
1.1.2. Servicio Público	7
1.1.3. Presencia del servicio público en Canarias.....	8
1.2. AENA Y SUS INSTRUMENTOS DE FINANCIACIÓN	8
1.3. ÓRGANOS DE GESTIÓN Y CONTROL.....	10
2. PARTICULARIDADES FISCALES DEL TRANSPORTE AÉREO EN CANARIAS.....	11
2.1. El régimen de compensación por residencia	12
2.2. RIC (Reserva para Inversiones en Canarias)	12
2.3. ZEC (Zona Especial Canaria)	12
3. MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE EXPLOTACIÓN DE LAS AEROLÍNEAS.....	13
3.1. MODELOS DE GESTIÓN	13
3.1.1. Líneas aéreas de bajo coste	14
3.1.2. Líneas aéreas tradicionales	17
3.1.3. Diferencias entre aerolíneas de bajo coste y tradicionales	18
3.1.4. Vuelos chárter.....	19
3.2. ALIANZAS AÉREAS.....	20
3.3. SISTEMAS DE EXPLOTACIÓN	21
3.3.1. Punto a punto (PP)	21
3.3.2. Hub & Spoke (HS)	21
3.3.3. Comparación de los sistemas de explotación	22
4. ANÁLISIS DE LAS AEROLÍNEAS CANARIAS EN COMPARACIÓN CON EL MERCADO. 23	
4.1. CUOTA DE MERCADO DE LAS AEROLÍNEAS CANARIAS	23
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS AEROLÍNEAS DEL SECTOR Y CANARIAS.....	25
4.2.1. Estructura de la inversión.....	25
4.2.2. Estructura financiera	26
4.2.3. Equilibrio financiero.....	27
4.2.4. Análisis de la posición financiera	29
4.2.5. Equilibrio económico.....	30
CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA.....	34

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráfico 1. Relación gama-precio de las aerolíneas en siglo XXI	14
Gráfico 2. Cuota de las principales compañías del mercado aéreo doméstico. Enero 2016.....	15
Gráfico 3. Variación del número de pasajeros transportados, en millones. Enero 2016	16
Gráfico 4. Cuota de mercado en la provincia de Las Palmas de Gran Canaria	23
Gráfico 5. Cuota de mercado en la provincia de Santa Cruz de Tenerife.....	24
Tabla 1. Diferencias entre bajo coste y empresas de transporte tradicional	19
Tabla 2. Comparación entre los sistemas de explotación aéreo Punto a Punto y Hub & Spoke.....	22
Tabla 3. Tasa de participación del inmovilizado material.....	26
Tabla 4. Tasa de participación de deudores	26
Tabla 5. Ratio de endeudamiento	27
Tabla 6. Ratio de endeudamiento a corto plazo	27
Tabla 7. Ratio de liquidez.....	28
Tabla 8. Ratio de tesorería.....	28
Tabla 9. Ratio de solvencia	29
Tabla 10. Comparación entre fondo de maniobra y necesidades operativas de fondo	29
Tabla 11. Equilibrio económico y apalancamiento financiero	31

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es describir y analizar el sector del transporte aéreo de pasajeros, señalando las particularidades en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Canarias, para dar soporte teórico a futuros proyectos empresariales de negocio competitivo y rentable a través de un análisis de las estructuras de inversión y financiación del sector.

Estudiaremos el sector en el ámbito nacional y a continuación pasaremos a compararlo con el ámbito local, haciendo un acercamiento a la regulación normativa del sector, mediante diferentes leyes extraídas del BOE, destacando las ventajas fiscales de las que pueden beneficiarse las empresas en Canarias respecto a las del ámbito nacional y estudiando los modelos de gestión de las aerolíneas. Estos y otros estudios previos, como Valls (2008) y Santamaria (2002), nos servirán para conocer grosso modo el sector aeroportuario en el que operan las aerolíneas que analizaremos. Señalaremos en particular que las empresas pueden obtener una menor carga fiscal al establecerse en Canarias y ofrecer este servicio entre las islas, cubriendo una necesidad de desplazamiento en el territorio que beneficiará al tejido empresarial y al turístico.

El tema que examinaremos en estas páginas fue elegido por el fuerte impacto que tiene el transporte aeronáutico sobre el territorio insular de Canarias debido al fraccionamiento del territorio y por su situación periférica, por la cual debe existir un sistema que comunique y cohesionese de manera rápida y eficaz a los ciudadanos. La novedad de este proyecto radica en la propuesta final de pautas a tener en cuenta para la creación de nuevas empresas aéreas en el territorio canario, teniendo en cuenta la regularización normativa del sector y la influencia de las tasas aeroportuarias que comentaremos.

Para la realización de los primeros capítulos hemos realizado un exhaustivo trabajo de búsqueda y síntesis de material bibliográfico entre los que encontramos tesis como Meissner (2008), artículos de investigación y prensa, y de las páginas webs oficiales de los organismos considerados. En el último capítulo hemos llevado a cabo un análisis de las bases de datos de AENA y del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), a través de los cuales hemos podido calcular los datos necesarios para elaborar un análisis de la estructura económico-financiera de las aerolíneas canarias que operan en rutas interinsulares.

Este trabajo está dividido en cuatro capítulos: en el capítulo 1 realizamos una breve descripción del sector aéreo del transporte de pasajeros y comentamos la principal infraestructura, AENA, y los organismos en los que se apoya para su correcto funcionamiento; en el capítulo 2 pasamos a describir las particularidades fiscales canarias que inciden sobre las empresas aeroportuarias, mientras que en el tercero exponemos los modelos de gestión y de explotación de dichas aerolíneas. Por último, en el capítulo 4, analizamos la estructura económico-financiera de las aerolíneas canarias frente al sector.

1. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR AÉREO EN ESPAÑA

En este capítulo haremos una descripción del sector aéreo, tratando concretamente la evolución del mismo hasta la actualidad y su regulación como servicio público, sus infraestructuras y sus órganos de control y regulación. De esta forma, conseguimos delimitar el sector al objetivo que nos compete, que es estudiar la situación presente del sector para ver cómo influye en la estructura económico-financiera de las aerolíneas, en su establecimiento y desarrollo en el mercado, en su forma de competir y en su gestión. Para ello nos hemos basado principalmente en González Sanfiel (2010), Santamaría Pastor (2002), Thomson (1976) y Vilarasau (2009); además de la normativa comunitaria a la que hacemos referencia en el desarrollo del capítulo.

1.1. LA LIBERALIZACIÓN DEL SECTOR AÉREO Y SU REGULACIÓN COMO SERVICIO PÚBLICO

1.1.1. La liberalización

En las últimas dos décadas, las políticas de la Comisión Europea han marcado cambios en el sector del transporte de pasajeros en España para crear un espacio económico integrado y un mercado único. La década de los noventa fue un período fundamental para la **liberalización** del sector aéreo, que entonces estaba muy regulado y fuertemente protegido. Las llamadas compañías bandera, de las que hablaremos en el capítulo 3, gozaban del monopolio del transporte aéreo en el mercado doméstico y, amparadas por sus respectivos gobiernos, suscribían acuerdos internacionales con otras compañías de la misma naturaleza para repartirse los tráficos que se desarrollaban entre sus países. Antes de la liberalización, en España, quienes operaban en el sector del transporte aéreo eran el Grupo Iberia, de carácter público, y un reducido grupo de compañías de vuelos “chárter” de capital privado.

El punto de partida de la liberalización económica, como explica González Sanfiel (2010), se sitúa en la adopción de la UE de medidas liberalizadoras para el transporte aéreo, desencadenados por:

- La desregularización norteamericana que terminó influyendo a nivel mundial.
- La decisión de Tribunal de Justicia de la CEE de aplicar el principio de libre competencia en el sector.

La liberalización significó la creación de un mercado con libertad de entrada y salida y libre establecimiento de rutas, frecuencias, capacidades y precios por parte de las compañías aéreas, registradas y certificadas en cualquier estado miembro. Se establecieron nuevos sistemas de concesión de licencias a las compañías aéreas, se suprimieron los acuerdos de capacidad entre las compañías de bandera y desaparecieron los repartos de mercado, junto a la armonización de las normas de seguridad aérea y otros ámbitos, incluyendo la supresión de las subvenciones estatales a las compañías aéreas.

Uno de los más grandes logros fue la creación de nuevas compañías aéreas que aumentaron de manera significativa la competencia entre las chárter y las de líneas regulares. Sabemos por Vilarasau (2009) que, entre 1993 y 1995, se establecieron en España 35 nuevas líneas regulares domésticas, con operaciones en la Península y con conexiones con las islas Baleares y

Canarias; 21 nuevos enlaces y 247 nuevas frecuencias semanales que entonces supusieron un aumento de la oferta cifrado en 11 millones de plazas, lo que supone un incremento del 25,6%.

1.1.2. Servicio Público

El **servicio público** en el mercado aeronáutico se estableció para equilibrar la situación que empeoraba con la libre competencia, prueba de ello era que determinadas rutas aéreas estaban siendo desatendidas o se estaban cubriendo de manera ineficiente.

El concepto de servicio público, según Santamaría Pastor (2002), puede definirse desde dos puntos de vista: el material, que engloba aquellos servicios cuya finalidad es prestar la asistencia necesaria para el normal desarrollo de la vida social; y el formal, en el que el Estado contrae la obligación y el deber de garantizar su prestación regular y apropiada a los ciudadanos, desarrollándolo por sí mismo o asegurando su realización por terceros, a través de personas o empresas privadas.

- **Obligaciones que contrae el servicio público con el sector aéreo**

Como excepción al principio de libre competencia surgen las **obligaciones de servicio público** para solventar el mal funcionamiento del mercado. Este servicio satisface propósitos de carácter social que el mercado no es capaz de ofrecer.

Sin embargo, las obligaciones sólo pueden imponerse en relación con un tipo específico de servicios aéreos, proyectadas con una finalidad y en un ámbito territorial específicos, a los que se denomina de carácter regular.

En cuanto a la ruta aérea sobre la que se imponen las obligaciones de servicio público, viene determinada por un aeropuerto situado en la Comunidad y por otro aeropuerto que sirva a una región periférica, en desarrollo de su territorio o una ruta de baja densidad de tráfico.

La implantación de los deberes del servicio público tiene las siguientes peculiaridades:

- **Prestación mínima o estándar:** se destaca este carácter con la intención de conciliar los intereses de los usuarios de obtener una prestación adecuada y los del gestor que las asume de alcanzar una alta rentabilidad.
- **Claridad:** las obligaciones de servicio público tienen que estar definidas con claridad.
- **Una prestación regular y continua:** la regularidad vendrá determinada por el número de servicios que se ofrecen al público, esto es, la frecuencia; y por el horario en que tales servicios van a ser efectivos.
- **La potestad tarifaria:** la liberalización del transporte aéreo trajo consigo el principio de libertad en el establecimiento de las tarifas aéreas, aunque las tarifas impuestas por razón de servicio público quedan sometidas al control y aprobación de la Administración pública, manifestándose en forma de tarifa máxima. En España, las obligaciones tarifarias del servicio público en el transporte aéreo en el tráfico interinsular canario y balear actualmente cuenta con un sistema de “tarifas de referencia”, que para el caso de las rutas interinsulares canarias se define como “la tarifa más baja sin condiciones, cuyos precios, se encuentran establecidos”, según el Anexo I artículo 6 b) de la Resolución de 21 de julio de 2006, de la Subsecretaría, por la que se dispone la

publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 2 de junio de 2006, que declara las obligaciones de servicio público en rutas aéreas entre las Islas Canarias.

Por otro lado, tal y como expone Sanfiel (2010), se crearon una serie de obligaciones del servicio público que son asumidas por los operadores aéreos en una determinada ruta. Estas se pueden llevar a cabo a través de dos vías diferentes:

- Todos los operadores aéreos que deseen prestar sus servicios en la ruta sometida a las obligaciones de servicio público pueden hacerlo mediante autorización o licencia.
- Si la primera vía es ineficaz, los Estados miembros pueden hacer uso de una segunda vía, la adjudicación mediante licitación de un contrato para prestar las obligaciones de servicio público en la ruta afectada.

1.1.3. Presencia del servicio público en Canarias

El servicio público se implantó en ciertas rutas desatendidas como las de **Canarias**, como hemos dicho en el subepígrafe anterior. Esto es debido a una orden gubernamental y mediante Acuerdo del Consejo de Ministros de 10 de julio de 1998 (cuya última modificación data del 7 de octubre de 2011), por el que se declaran las obligaciones del servicio público en dichas rutas limitando el acceso del tráfico aéreo interinsular.

Así pues, el tránsito interinsular está obligado a que el número de vuelos cancelados por causas directamente imputables a cada transportista no pueda superar en un 1,5% ni los 15 minutos en los retrasos del 90% de los vuelos programados. Otras obligaciones de servicio público son: la calidad, las medidas de accesibilidad para personas con discapacidad, o las relacionadas con el medioambiente. Por otro lado, según Sanfiel (2010), la responsabilidad de fijar las plazas mínimas ofrecidas al público recae en los Estados miembros que constituyen su capacidad de manera individual para cada ruta.

1.2. AENA Y SUS INSTRUMENTOS DE FINANCIACIÓN

Como hemos comentado, la desregulación del transporte aéreo provocó cambios significativos en el sector, sin embargo, el desarrollo no fue simultáneo en el sector de las infraestructuras y/o aeropuertos españoles, que quedaron al margen del proceso de liberación por considerarse monopolios no competitivos.

Por ello, consideramos importante entender el funcionamiento de **AENA** (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea) como principal infraestructura de nuestro país, y así poder conocer la gestión del transporte aéreo nacional, utilizando como fuentes su página web oficial, el artículo de García Cobos (2005) y la normativa que la rige. Tras esto, se hará una breve descripción de los instrumentos de financiación en los que AENA se apoya: FEDER y PEIT.

- **AENA (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea)**

AENA surgió en 1990 como una unión entre las Fuerzas Aéreas y la Administración Pública, hecho que se registra el artículo 82 de la Ley 4/1990, aunque fue en 1991 cuando este ente público se constituyó efectivamente. Primeramente, las funciones de AENA se centraban en la gestión de los aeropuertos aunque un año después comenzaba con la materia de navegación aérea.

El modelo que presentaba AENA como entidad gestora de varios aeropuertos era único en Europa, pues consideraba que no existía competencia entre los aeropuertos españoles debido a su configuración como red de aeropuertos. Sin embargo, la competitividad entre las líneas aéreas y el posicionamiento geográfico de los aeropuertos han causado una situación innegable de competencia entre éstos últimos.

En la actualidad, AENA, como sociedad mercantil, gestiona 46 aeropuertos y 2 helipuertos españoles, con un registro anual de 16.469.834 pasajeros. Debemos destacar que el tráfico aéreo registrado en los aeropuertos de AENA en enero de 2016 consiguió un incremento en los movimientos de pasajeros con respecto de 2015, en un total de 1,4 millones de pasajeros, dato reflejado por la Dirección General de Aviación Civil.

Entre los aeropuertos españoles que gestiona AENA podemos distinguir, según García Cobos (2005):

- Los **aeropuertos internacionales** de mayor tránsito, destacando los de Madrid (Barajas) y Barcelona (El Prat).
- Importantes **aeropuertos turísticos** como lo son los de Ibiza, Fuerteventura y Lanzarote. Estas terminales destacan por obtener tradicionalmente beneficios y subsidiar al resto de aeropuertos de AENA.
- **Grandes aeropuertos regionales:** el crecimiento de este tipo de aeropuerto se debe al desarrollo de su zona de influencia y de una combinación de servicios internacionales y vuelos de bajo coste, lo cual hace que pueda competir con aeropuertos internacionales de gran tamaño y otros aeropuertos regionales.
- **Pequeños aeropuertos regionales,** que han sufrido un crecimiento a causa de la atracción de vuelos internacionales de bajo coste, los cuales favorecen las tarifas fijadas por AENA para este tipo de terminales.

Para que las aerolíneas puedan desarrollar su actividad principal, AENA establece una serie de tasas aeroportuarias por el uso de sus infraestructuras, reguladas en el artículo 68.2 de la Ley 21/2003, de 7 de julio, de Seguridad Aérea y la “Guía de Tarifas 2016”, publicada por la misma.

Actualmente AENA se encuentra dividida en una parte privada, que sigue denominándose AENA, y otra conocida como **ENAIRE**, que continúa con la naturaleza pública y el régimen jurídico previsto para AENA (artículo 18 de la Ley 8/2014).

El Estado ha designado a ENAIRE para el suministro de los servicios de tránsito aéreo en las fases de ruta y aproximación. Es uno de los mayores gestores de navegación de Europa y cuenta con 5 centros y 22 torres de control con los que gestionan 1,8 millones de vuelos anuales, y controla el espacio aéreo que comprende la Península Ibérica, las islas Canarias y Baleares, parte del norte del Atlántico, del oeste del Mediterráneo y el Sahara Occidental.

- **FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional)**

El **FEDER** fue establecido en 1975, y actualmente es el uno de los principales instrumentos financieros de Europa y el mayor inversor de AENA.

Este instrumento concede ayuda financiera a programas gestionados por las autoridades competentes de los Estados miembros. A su vez, realiza aportaciones a AENA, como la

cofinanciación de sus expedientes de contratación, que se recogen en la página web oficial de dicha sociedad.

- **PEIT (Plan Estratégico de Infraestructuras y Transporte)**

El **PEIT** es el instrumento impulsor de la aviación en el desarrollo internacional de equipos, servicios y sistemas de navegación aérea españoles para la formación del Cielo único Europeo y otros programas estratégicos, como la iniciativa de SESAR: un proyecto tecnológico y operativo que trata de modernizar la Gestión del Tránsito Aéreo y que servirá, a su vez, para potenciar el liderazgo tecnológico de AENA.

1.3. ÓRGANOS DE GESTIÓN Y CONTROL

Haciendo uso de la información recogida en sus páginas webs oficiales, en este epígrafe destacaremos los seis principales órganos de gestión y control de los aeropuertos nacionales, en busca de un acercamiento más completo al aspecto formal del sector.

- **IATA (Asociación de Transporte Aéreo Internacional)**

La entidad que se encarga de aglutinar a las compañías de líneas aéreas regulares, conocida como **IATA**, promueve la colaboración entre aerolíneas con la finalidad de promover la seguridad, fiabilidad y confianza en el transporte aéreo en beneficio económico de sus accionistas privados.

El objetivo principal de la IATA es garantizar que el tráfico aéreo se realice con la máxima eficiencia, velocidad y comodidad. Desde un punto de vista comercial, la misión de la IATA es la regulación del tráfico de pasajeros o carga, enlazando las rutas aéreas y así lograr un traslado desarrollado dentro de la red mundial del transporte aéreo, como si de una sola línea aérea se tratase.

- **OACI (Organización de Aviación Civil Internacional)**

La **OACI** es el órgano permanente encargado de la administración de los principios establecidos en el convenio sobre aviación civil internacional, cuya firma es responsable de la creación de dicho órgano.

El convenio reconoce el principio de que todo estado tiene poder sobre el espacio aéreo sobre su territorio y establece la OACI como foro mundial para la cooperación entre sus estados miembros y la comunidad mundial de la aviación, imponiendo normas para la aviación civil internacional con la misión de fomentar un sistema que funcione de manera permanente y uniforme con la máxima eficiencia y en condiciones óptimas de seguridad, protección y sostenibilidad.

- **OBSA (Observatorio de la Sostenibilidad en Aviación)**

El **OBSA** recopila y difunde información sobre la sostenibilidad de la aviación, desde el punto social, económico y ambiental, para estimular las iniciativas en el ámbito aéreo que permitan su expansión, entre otros objetivos.

- **AESA (Agencia Estatal de Seguridad Aérea)**

La Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos, ha autorizado la creación de **AESA** para la «ejecución de las funciones de ordenación,

supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo y de los sistemas de navegación aérea y de seguridad aeroportuaria», entendiéndose con ello, la garantía de seguridad necesaria en el sector.

- **La Dirección General de Aviación Civil**

Al Ministerio de Fomento le corresponde la propuesta y la realización de la política del gobierno en los ámbitos de las infraestructuras de transporte aéreo de competencia estatal y de control, ordenación y regulación administrativa de sus servicios. Dirige la política aeronáutica, a través de la Dirección General de Aviación Civil, y actúa de regulador en el sector aéreo dentro de las competencias de la Administración General del Estado. A dicho órgano directivo le corresponden, entre otras, las siguientes funciones: la elaboración y propuesta de la normativa reguladora en el ámbito de la aviación; la propuesta de obligaciones de servicio público en el ámbito de la aviación civil; y la gestión y tramitación de los créditos y gastos de subvenciones al transporte aéreo a residentes extrapeninsulares, asignados al órgano directivo.

- **AECF (Coordinación de Franjas Horarias- Aeropuertos Españoles)**

La asociación AECFA es responsable de la óptima utilización de las capacidades disponibles en los aeropuertos españoles declarados como Coordinados o con Horarios Facilitados (Anexo I del Real Decreto-ley 20/2014), asignando las horas previstas de llegada y salida de todos los vuelos para evitar congestiones y retrasos, de forma que se obtenga el mejor aprovechamiento de la capacidad aeroportuaria disponible.

2. PARTICULARIDADES FISCALES DEL TRANSPORTE AÉREO EN CANARIAS

En este capítulo trataremos las singularidades fiscales de Canarias que benefician la estructura económico-financiera de las aerolíneas, esto es, el REFC (Régimen Económico Fiscal de Canarias), sobre el cual destacaremos algunos incentivos fiscales que condicionan ampliamente al sector objeto de estudio de este trabajo y lo dotan de particularidades diferenciadoras al resto de la geografía nacional. Las principales fuentes utilizadas son la normativa que se menciona en los siguientes epígrafes, las páginas webs oficiales de los instrumentos fiscales y artículos de investigación, tales como Villar García (2004).

Desde los Reyes Católicos, Canarias ha tenido una serie de exenciones fiscales, que la hacía diferente al resto del territorio nacional, destacando la ley de Puertos Francos que aprobó Bravo Murillo, en 1852, incorporando franquicias fiscales a la importación de productos.

Actualmente, es el REFC el régimen orientado a impulsar el desarrollo económico y social del archipiélago. Para ello, la Ley 19/1994, de 6 de julio, de modificación del régimen económico y fiscal de Canarias completa el REFC con la regulación de importantes incentivos fiscales dirigidos a la inversión empresarial destinado a compensar de forma directa la lejanía y la insularidad. Dentro del REFC se regulan los siguientes incentivos fiscales que describiremos a continuación:

- Régimen de compensación por residencia
- RIC (Reserva para inversiones en Canarias)
- ZEC (Zona Especial Canaria)

2.1. El régimen de compensación por residencia

La ayuda al transporte de pasajeros es la medida más conocida por su efecto directo en el ciudadano. Consiste en una bonificación en el precio de billetes para facilitar la movilidad de los ciudadanos residentes en el archipiélago canario, en el que nos centraremos, así como en el balear y las Ciudades Autónomas de Melilla y Ceuta, en sus desplazamientos hacia o desde el resto del territorio nacional.

Dicha ayuda está considerada como una ayuda social, que beneficia directamente a los consumidores finales. Entre las medidas establecidas destacamos el establecimiento de tarifas máximas que pueden coexistir por razón de servicio público junto con las subvenciones o bonificaciones, puesto que poseen un fundamento jurídico diferente.

En el ámbito del transporte aéreo, se prevén dos tipos de subvenciones: por un lado, se aplica un descuento del 50% en las tarifas abonadas por los residentes de Canarias en sus desplazamientos dentro del territorio nacional; y por otro, se bonifica un 5% ó 10% de la tarifa si el pasajero es miembro de familia numerosa.

De 1998 hasta 2004, la bonificación aplicada en las tarifas para los residentes canarios fue del 33%. Sin embargo, desde el año 2004 se estableció un incremento progresivo de esta subvención hasta el 50%, cifra que actualmente sigue vigente, según datos recogidos del plan estratégico de subvenciones del Ministerio de Fomento.

2.2. RIC (Reserva para Inversiones en Canarias)

Este instrumento fiscal pretende estimular el esfuerzo inversor de los agentes económicos canarios con cargo a sus recursos propios, es decir, a beneficios no distribuidos. En este sentido la RIC permite reducir la base imponible por el Impuesto sobre Sociedades hasta un 90% de los beneficios no distribuidos. Para poder acogerse a este beneficio fiscal el sujeto pasivo ha de cumplir una serie de requisitos formales y materiales.

Todos estos incentivos fiscales producen un escenario fiscal que condiciona económica y financieramente el marco en el que se desenvuelve la empresa canaria. Desde el punto de vista financiero, según Villar G. (2004), la existencia de los incentivos fiscales incide en el coste de uso del capital.

2.3. ZEC (Zona Especial Canaria)

La ZEC es una zona de baja tributación creada en el año 2000 dentro del marco del REFC, cuyo ámbito de imposición se extiende a todo el territorio canario, lo cual supone una modificación de la Ley 19/1994 que recoge la información sobre la zona.

Las sociedades que se constituyan en las ZEC están supervisadas y asesoradas por el organismo público consorciado entre el gobierno español y el de Canarias, mediante el cual, se promueve el desarrollo económico y social del archipiélago y se diversifica su estructura productiva, mediante las siguientes ventajas fiscales:

- Las entidades ZEC estarán sujetas al impuesto sobre sociedades vigente en España, a un tipo impositivo reducido del 4%, frente al 30% aplicable en el resto del territorio español.
- Las entidades ZEC estarán exentas de tributación en diversos casos.

- En el régimen de la ZEC las sociedades estarán exentas de tributación por el IGIC en las negociaciones que se realizan entre ellas y en las importaciones de bienes.
- Las entidades ZEC podrán acogerse a los convenios de doble imposición firmados por España y la directiva matriz filial de la Unión Europea.

Para optar a las ventajas comentadas, las Entidades ZEC deben reunir los requisitos regulados en el art. 31 del Real Decreto-ley 15/2014 y que expondremos, sirviéndonos del acuerdo al que ha llegado la aerolínea de Vueling y la ZEC en el presente año. Dicho acuerdo permitirá mejorar la conectividad del territorio e impulsar su cuota de mercado. Las condiciones a cumplimentar y la forma en las que Vueling está dispuesta a efectuarlas son:

- a. Ser una persona jurídica o sucursal de nueva creación y con domicilio y sede en el ámbito geográfico de la ZEC. Vueling se ha decidido a abrir una nueva filial en Tenerife, mediante una sede que funcionará como central de reserva y oficina administrativa.
- b. Al menos uno de los administradores debe residir en Canarias, hecho al que se ha comprometido la empresa.
- c. La inversión mínima que Vueling está dispuesta a llevar a cabo es de 100.000€ en inmovilizado material, cantidad requerida para las Entidades ZEC domiciliadas en las islas capitalinas.
- d. Crear, al menos, 5 puestos de trabajo dentro de los 6 meses siguientes a su autorización y mantenerlos durante los años en los que se está adscrito a la ZEC. Vueling está de acuerdo con la creación de empleo sin dar datos exactos de las personas que podría contratar.
- e. Constituir su objeto social, en el ámbito de la ZEC, la realización de las actividades económicas autorizadas. Como hemos comentado, la actividad de transporte aéreo está regulada por la ZEC, bajo el código CNAE prefijado con 51.

El establecimiento de esta filial “permitirá favorecer el transporte aéreo de personas y mercancías, contar con una plataforma de reservas, excursiones y actividades de handling y transporte aéreo, centros de atención al usuario y acciones de formación que favorecerá el empleo”, resaltó Carlos Alonso, actual presidente del Cabildo de Tenerife, en el periódico La Opinión, a día de 1 de abril de 2016.

3. MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE EXPLOTACIÓN DE LAS AEROLÍNEAS

En este capítulo estudiaremos los modelos de gestión de las aerolíneas y conoceremos sus sistemas de explotación para entender mejor el funcionamiento de las compañías y su forma de interactuar en el mercado frente a otras aerolíneas y frente al usuario del servicio. Los documentos en los que nos basamos son, entre otros, Valls (2008), Candela i Garrigala (2008) y Meissner (2008), usando este último como guía orientativa.

3.1. MODELOS DE GESTIÓN

Existen tres tipos de gestión: las líneas aéreas de bajo coste, las líneas tradicionales y los vuelos chárter. Reconocerlos, nos ayudará a definir la estructura de costes de las aerolíneas, el tipo de servicio que pueden ofrecer y a diferenciar el modelo según el precio que ofertan a los usuarios del servicio. Además, vamos a estudiar la forma de competir entre las compañías y las

estrategias utilizadas para mantener sus cuotas de mercado como es el caso de las alianzas aéreas.

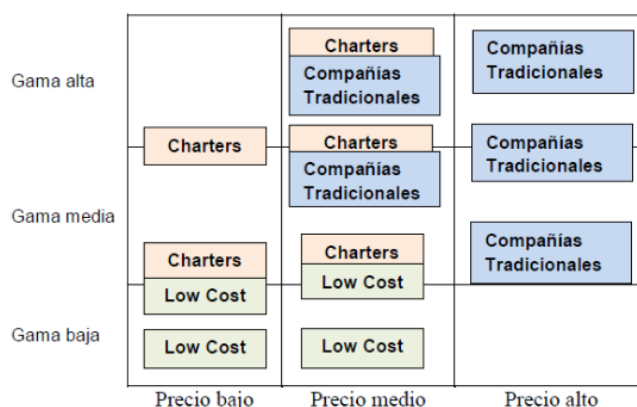
3.1.1. Líneas aéreas de bajo coste

3.1.1.1. Concepto

Una aerolínea de **bajo coste** o **low cost** es una aerolínea que generalmente ofrece tarifas muy económicas en todos sus vuelos a cambio de eliminar muchos de los servicios tradicionales a los pasajeros. El compromiso de precios tan reducidos solo puede alcanzarse siempre y cuando las compañías aéreas mantengan sus costes lo más ajustados posibles, mediante la eliminación de gastos extras.

Este concepto surgió en Estados Unidos el 6 de mayo de 1949, en contraposición a los ya existentes: el de las compañías de bandera, que ocupaban los precios medios y altos del mercado aéreo y el de los chárter que ubicaban en los precios medios desde finales de los años cincuenta, como observamos en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Relación gama-precio de las aerolíneas en siglo XXI



Fuente: Valls (2008).

En resumen, el modelo de negocio de bajo coste tiene los objetivos de maximizar la ocupación de los aviones conociendo la demanda y optimizar la eficiencia operativa para reducir los costes al máximo. Siguiendo estos puntos, la realidad muestra que la definición del modelo de bajo coste, a grandes rasgos, es la de un modelo a través del cual las aerolíneas consiguen llenar sus aviones, ser rentables y ofrecer tarifas más bajas que la competencia.

3.1.1.2. Características

Además de la reducción del espacio entre los asientos, la cual produce un aumento de la capacidad del 18% según Mercer Management Consulting (2002), destacamos las siguientes medidas como características fundamentales de las compañías de bajo coste, debido a los ahorros expuestos por Valls (2008):

- **Mayor utilización de los aviones**, debido a una reducción de los tiempos de escala. Característica propia de los vuelos que usan el sistema Punto a Punto, del cual hablaremos en el subepígrafe 3.3.1, y que supone un ahorro de un 3% en los costes.

- **Productividad más alta del personal.** Aun con una disposición menor de personal se logra obtener un 25% más de rentabilidad. Además, en general los salarios son inferiores.
- **Operar en aeropuertos secundarios** da lugar a la reducción de las tasas aeroportuarias y los gastos relacionados con los derechos de aterrizaje y despegue.
- **El uso de internet** para la venta de billetes es un modo de reducción de los costes de distribución, así como la eliminación de otros colaboradores como los tour operadores u otros intermediarios. La venta directa de billetes electrónicos permite un ahorro de un 3%.
- **Simplificación y aumento de la eficiencia del proceso de servicios en tierra (handling)**, lo que representa un ahorro de un 10%.
- **Rechazo de extras en forma de periódicos y catering gratis a bordo:** con esta medida se elimina costes y procesos de administración, lo que produce un ahorro de un 6%.
- **Estandarización de la flota**, maximizando la eficiencia en la selección de personal y en su formación, suponiendo un ahorro de un 2%.
- **Ingresos adicionales:** en lugar de proporcionar ciertos servicios de forma obligada se ofrece la posibilidad de elegir entre los servicios particulares a cambio de una contraprestación.

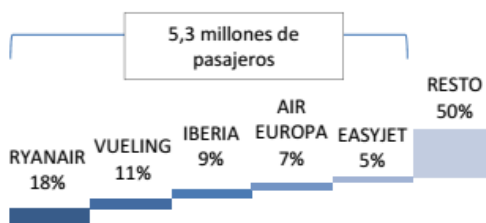
Todas estas medidas fomentan la reducción de costes operativos, tanto directos como indirectos, y como consecuencia, hacen posible la oferta de billetes a bajo precio.

3.1.1.3. El mercado de las aerolíneas bajo coste

En este subepígrafe expondremos los datos recogidos por la Dirección General de Aviación Civil, para aportar una imagen del mercado actual de las principales aerolíneas europeas que operan en España con un sistema de bajo coste. Las aerolíneas en cuestión y su año de fundación son: Air Europa (1984), Ryanair (1985), Air Nostrum (1997), Vueling (2004) e Iberia Express (2012).

Debido a las ofertas de billetes a bajo precio de dicho modelo, se ha visto incrementada su demanda, lo que conlleva a un aumento de las cuotas del mercado aéreo. En estos términos la compañía española Vueling destaca entre el resto de aerolíneas nacionales con una cuota del 11%, como se observa en el gráfico 2.

Gráfico 2. Cuota de pasajeros de las principales compañías del mercado aéreo doméstico.

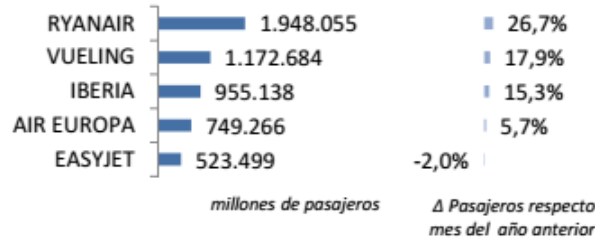


Fuente: Dirección General de Aviación Civil (Enero 2016)

Sin embargo, Ryanair ocupa la primera posición con un total de 1,9 millones de pasajeros transportados, logrando ser líder en el mes de enero de 2016, con un incremento del 26.7% de sus operaciones respecto al año anterior, como muestra en el gráfico 3.

También destacamos la compañía Vueling, por ser la segunda aerolínea que transportó más de un millón de pasajeros (1,2 millones) en enero de 2016, viendo crecer su tráfico en un 17.9% en ese mismo mes.

Gráfico 3. Variación del número de pasajeros transportados, en millones.



Fuente: Dirección General de Aviación Civil (Enero 2016)

Lo mostrado en ambos gráficos son datos generales, pues el ranking sufre cambios si nos centramos en los puntos de destino, siendo Iberia, por ejemplo, líder en el mercado del tráfico desde España al resto de la Unión Europea.

3.1.1.4. Realidad del modelo

El concepto de la estrategia de las líneas aéreas de bajo coste no aplica de forma homogénea los elementos claves citados anteriormente. Candela i Garriga (2008) expone qué ocurre realmente con algunos de estos principios asumidos como obligaciones en el modelo de bajo coste:

- **Sin escalas:** algunas compañías como Southwest, incluyen escalas en sus trayectos.
- **Distancias de vuelos reducidas:** a pesar de que este modelo se optimiza por la maximización del número de vuelos por aeronave, en Europa empieza a promoverse destino de más largo recorrido.
- **Sin asignación de asientos:** el pasajero puede elegir asiento con compañías españolas como Vueling mediante su código de reserva.
- **Utilización de aeropuertos periféricos como alternativa económica:** la actualización de las infraestructuras más alejadas del centro urbano suponen un coste equitativo a la utilización de infraestructuras en el núcleo de la ciudad.
- **Sin programa de fidelidad del pasajero:** en España, compañías como Clickair permiten la suma de “puntos Iberia” para el programa de fidelización de Iberia Plus.
- **Sin posibilidad de cambios de billetes:** todas las compañías de bajo coste ofrecen esta posibilidad aunque no se mantiene la tarifa pagada, se deberá abonar la diferencia entre ambos billetes.
- **Tarifas más bajas:** las aerolíneas de bajo coste basan su modelo en la elasticidad de la demanda por lo tanto, en periodos estacionales es común encontrar precios superiores a los ofrecidos por compañías tradicionales.

3.1.1.5. Establecimiento de los precios

Si bien los viajeros hasta ahora han valorado la calidad, la exclusividad y las marcas de prestigio, en la actualidad existe una fuerte corriente hacia los precios bajos y podemos concluir que las compañías de bajo coste han aprovechado esta nueva demanda. Aunque hay quienes

desconfían de las aerolíneas de bajo coste por el valor que dejan de transmitir los precios reducidos.

Los precios son planteados según Valls (2008) desde una perspectiva dinámica, basándose en la ley de la oferta y la demanda. Desde el momento en el que se pone a la venta un vuelo hasta su despegue se impulsa la demanda a base de tentar precios más bajos y una vez obtenidos, se elevan de nuevo. Por lo que, debido a la evolución del mercado, las tarifas se reducirán cuanto menor demanda exista. Por el contrario, cuanto mayor sea el porcentaje de plazas vendidas, mayor será el precio del billete.

Reducir al máximo las tarifas permite a las compañías de bajo coste ser rentables, aunque parezca una contradicción, ya que equilibra los costes de explotación con los ingresos resultantes de este incremento de pasajeros.

3.1.2. Líneas aéreas tradicionales

En este subepígrafe describiremos el concepto de **aerolíneas tradicionales, regulares o de bandera**, y sintetizaremos sus principales características apoyándonos en Vidal Olivares (2008).

Las aerolíneas tradicionales son aquellas que prestan no sólo un servicio básico de transporte aéreo, sino que además ofrecen una serie de servicios extras que lo complementan.

Las primeras compañías aéreas regulares tenían el apoyo del Estado y, además de incluir en su nombre el del país al que pertenecían (Iberia, British Airways...), llevaban como colores los propios de su bandera. Por ello, eran conocidas como las compañías aéreas de bandera.

Las estrechas relaciones con el estado del país sede no necesariamente conlleva a que las empresas sean públicas, es decir, de titularidad estatal, basta con que tenga una cierta relación tutelar con el estado, considerándose semipública. En esta particular relación existe una cierta simbiosis, donde el estado obtiene servicios tangibles e intangibles de la compañía de bandera, como, por ejemplo, la prestación de apoyo financiero, diplomático, incluso militar en muchas ocasiones y, a su vez, la compañía obtiene la protección del estado, el prestigio, las relaciones públicas, el pasear la bandera y el nombre del país por el mundo. Con el paso del tiempo casi todas estas compañías de bandera se han privatizado.

Las compañías aéreas tradicionales pueden considerarse como operadores básicamente ineficaces y con una organización e infraestructura anticuadas, puesto que se aplican desde hace más de 50 años. Esta situación propició la aparición del modelo de bajo coste, del cual hablamos en el epígrafe anterior. Pero el hecho de que el régimen tradicional estuviera establecido desde hace un largo periodo de tiempo en el mercado minimiza la importancia del efecto que la aparición de los operadores de bajo coste realmente deberían tener.

Las principales características del modelo de negocio de las compañías tradicionales son las siguientes:

- Disponen de una **importante flota** compuesta por diferentes tipos de aviones, destacando las aeronaves de mayor envergadura que aprovecha mejor la capacidad de la tripulación de a bordo, sin disminuir la distancia entre asientos para mayor comodidad, además, estos están numerados.

- Utilizan los **aeropuertos principales** de cada país, que están en las principales ciudades y esto les permite maximizar sus beneficios.
- Tienen una **extensa cobertura** del mercado y un elevado crecimiento debido a un sistema de gestión integrado de redes.
- Las aerolíneas tradicionales cuentan con **programas de fidelización**, a través de los cuales proporcionan a sus clientes numerosas ventajas.
- Utilizan **Internet** para ofertar los billetes, como hacen las aerolíneas de bajo coste, con la diferencia de que también se venden a través de **agencias de viajes**.
- No se cobra por la facturación normal del **equipaje** y se puede llevar equipaje de mano.
- Realizan **escalas y conexiones** entre varios vuelos.
- En sus vuelos de medio y largo recorrido ofrecen **servicios a bordo**, incluidos en el precio final del billete.

Por otro lado, dada la alta competencia en el mercado aéreo en Europa, las líneas aéreas tradicionales están adoptando una serie de medidas para obtener una estructura de costes más favorable y defender su posición en el mercado. Estas medidas son:

- Homogeneidad de la flota.
- Algunas líneas aéreas tradicionales rechazan pagos de comisiones a las agencias de viaje.
- Reducción del número de clases.
- Eliminación de catering a bordo gratis, es decir, se ofrece sólo previo pago.
- Eliminación de rutas con resultados negativos y concentración de recursos en rutas más rentables.
- Concentración no sólo en rutas de directa competencia con las aerolíneas de bajo coste, de corta y media distancia, sino especialmente en las intercontinentales de larga distancia.
- Muchas de las compañías tradicionales han creado su propia aerolínea de bajo coste como solución a la situación de riesgo en la que se encontraban y de la posible pérdida de cuotas de mercado.

Otra medida son las tendencias de **alianzas, fusiones y adquisiciones**, como formas de unificar las líneas aéreas que están mucho más avanzadas y desarrolladas en el sector, tendencias en las que nos centraremos más adelante, pero sin duda, uno de los motivos fundamentales de este resultado es el mayor tiempo de existencia en el mercado.

3.1.3. Diferencias entre aerolíneas de bajo coste y tradicionales

Actualmente es difícil distinguir entre los dos modelos de negocio, el de bajo coste y el tradicional. No existe una definición estandarizada o un modelo de negocio claramente delimitado para cada tipo de aerolínea. Por eso, en el mercado aéreo actual, las líneas aéreas tradicionales pretenden lograr ventajas competitivas, acercando su modelo de negocio al de las compañías aéreas de bajo coste a través de la reducción de costes, el incremento de la productividad y la oferta de servicios diferentes a los consumidores.

En la tabla 1 Valls (2008), a través de los datos obtenidos de la Conferencia Económica de Aviación llevada a cabo en Londres en 2005, hace una comparación entre los modelos de

gestión más explotados, destacando sus diferencias y evidenciando las ventajas que tiene el primer modelo en cuanto a los costes que lo abaratan.

Tabla 1. Diferencias entre bajo coste y empresas de transporte tradicional.

	Empresas de bajo coste	Aerolíneas con itinerarios clásicos	Ventajas de los bajos costes
Utilización	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo rápido de respuesta tras la llegada (más de 25 min.) 	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo lento de respuesta tras la llegada, debido al uso de aeropuertos con gran cantidad de tráfico (aprox. 45 min.) 	<ul style="list-style-type: none"> Mayor utilización
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> No hay servicios extras, paga extra por: p. ej. catering, exceso de equipaje 	<ul style="list-style-type: none"> Programas de entretenimiento, facturación rápida, billetes de papel, business class, catering 	<ul style="list-style-type: none"> Bajos costes añadidos, menos complejidad, ingresos adicionales
Aeropuertos	<ul style="list-style-type: none"> Aeropuertos principales o secundarios 	<ul style="list-style-type: none"> Aeropuertos internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> Comisiones de aeropuerto mas bajas
Velocidad	<ul style="list-style-type: none"> Velocidad estándar (sólo un tipo de avión), mayor densidad de asientos (737-300:148) 	<ul style="list-style-type: none"> Varios tipos de aviones, baja densidad de asientos (737-300: 128) 	<ul style="list-style-type: none"> Menos mantenimientos; espacios extra; costes de entrenamiento; fáciles intercambios del personal de vuelo
Venta	<ul style="list-style-type: none"> Canales directos. Uso de las agencias de viaje sólo si hay un mínimo de costes extra 	<ul style="list-style-type: none"> La mayoría de los billetes vendidos son vía agencia de viajes y por la propia aerolínea. 	<ul style="list-style-type: none"> Menor coste en la distribución; mayor capacidad e utilización
Interconexión	<ul style="list-style-type: none"> Vuelos directos, no transbordos, rutas cortas 	<ul style="list-style-type: none"> Largas y cortas rutas con transbordos 	<ul style="list-style-type: none"> Menor complejidad; mayor capacidad de utilización
Personal	<ul style="list-style-type: none"> Gran variedad en la proporción de salarios (más del 26%), mejor capacidad de utilización 	<ul style="list-style-type: none"> Altos salarios básicos (proporción variable superior al 11%), afiliación al sindicato comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Menor coste de personal fijo

Fuente: Valls (2008).

3.1.4. Vuelos chárter

Los **chárter** son los vuelos no regulares sin conexiones más allá de las escalas técnicas, cuyo éxito se dio en los años setenta y ochenta en los principales países emisores de turismo como el Reino Unido y Alemania. Compañías como Thomas Cook, TUI o Excel son ejemplos ilustrativos del sector y generalmente están asociados al turismo o a eventos con altas cifras de demanda, vinculándose a paquetes turísticos que incluyen vuelo y alojamiento. Su misión principal es realizar un servicio de transporte hacia destinos turísticos y satisfacer la demanda turística estacional.

Este tipo de vuelos se caracteriza, según Candela i Garriga (2008), por no realizar rutas con una frecuencia y unos horarios establecidos, y porque sus billetes son vendidos por las compañías vacacionales que han fletado el vuelo, normalmente, como parte del paquete vacacional.

A veces, un avión puede ser fletado por un único grupo, como los miembros de una compañía o un equipo deportivo, aunque las aerolíneas chárter transportan normalmente a pasajeros individuales o pequeños grupos, ofreciendo un producto de vacaciones completas de bajo coste muy económico gracias a la ocupación máxima de los aviones.

Sin embargo, aun con estas características, no se ha podido prevenir la erosión del mercado de los vuelos chárter que, con la aparición del modelo de bajo coste, que combina las ventajas del

chárter y las compañías tradicionales (bajo coste y rutas regulares), ha sufrido una profunda transformación en sus hábitos turísticos.

3.2. ALIANZAS AÉREAS

Como hemos dicho anteriormente, una de las medidas que las compañías tradicionales han utilizado para recuperar su cuota de mercado es hacer las alianzas, fusiones y adquisiciones de otras aerolíneas, concepto que analizaremos mediante lo expuesto por Candela i Garriga (2008).

Una **alianza aérea** es una cooperación de diversas compañías que mantienen su autonomía jurídica. Las principales aerolíneas están sufriendo un proceso de consolidación en torno a tres grandes alianzas o grupos de aerolíneas: Oneworld, Star Alliance y SkyTeam, cuyo primer objetivo es garantizar una cobertura mundial de destinos eficiente, a través de la operación coordinada de los distintos aliados.

La consecuencia de esta concentración es la consolidación para cada alianza de un centro de operaciones en cada continente. Se trata de aeropuertos con porcentajes de pasajeros en tránsito superiores al 30%, vinculado a la presencia de una compañía de red dominante en sus instalaciones. Además, cada alianza dispone de centrales secundarias o regionales que concentran operaciones de alguna compañía de bandera aliada, por ejemplo, Iberia (Oneworld) en Madrid-Barajas.

De este modo, para llegar a ser el centro de operaciones de una alianza, antes debe serlo de una de sus aerolíneas. Por lo tanto, las dinámicas de las alianzas quedan supeditadas a las dinámicas empresariales de las aerolíneas que las integran.

La principal ventaja de estas consolidaciones, es la ampliación de la red y de la oferta. Por otro lado, a través de la incorporación a una alianza, se extiende la presencia de la línea aérea en sentido global, pero también se muestran los siguientes efectos de sinergia:

- Operación de las rutas en código compartido con las aerolíneas asociadas.
- Extensión de la red de rutas.
- Mayores frecuencias.
- Desarrollo conjunto de los programas de viajeros frecuentes.
- Uso conjunto de las salas VIP.
- Unificación de la facturación para los vuelos compartidos.
- Asistencia a los clientes en aire y en tierra.

Para las compañías aéreas las **ventajas** de una alianza son la ampliación de la oferta, de sus servicios y la optimización de la organización. Por supuesto, hay una reducción de costes debida a una homogeneidad de los establecimientos: oficinas de venta, mantenimiento, catering y sistemas informáticos, que influye de forma significativa en el resultado financiero final del negocio. No obstante, las alianzas presentan también **desventajas** para las compañías aéreas como el esfuerzo considerable que exige una buena coordinación entre los socios para tomar las decisiones sobre el plan de medidas de funcionamiento.

Concluimos que es preferible la unificación a través de una alianza antes que una fusión de las compañías, ya que esta última supone la pérdida de derechos de aterrizaje y despegue. Aunque podemos observar que las líneas aéreas de bajo coste, en su modelo de negocio, no aplican la

estrategia de cooperación en alianzas, pero sí llevan a cabo fusiones de compañías aéreas. Si bien, la estrategia de crear alianzas no se ha integrado todavía en el modelo de negocio establecido por las compañías aéreas de bajo coste, existen los primeros intentos de cooperación entre algunas aerolíneas de este tipo en Europa.

3.3. SISTEMAS DE EXPLOTACIÓN

En este epígrafe daremos a conocer los dos tipos de sistemas de explotación que existen, los modelos de gestión con los que se asocian, y elaboraremos un análisis comparativo para determinar el sistema más productivo y rentable para las aerolíneas, mediante Meissner (2008), Antón Burgos (1992) y Viaplana (2010), entre otros.

Así pues, hablaremos del régimen imperante en el momento en el que el mercado estaba regulado por los estados, el sistema de explotación **Punto a Punto**, y también del **“Hub and Spoke”**, un sistema de redes que emergió tras la liberalización, cuando las compañías se tuvieron que reestructurar para tornarse más competitivas adoptando este régimen que les permitía abarcar un mercado más amplio. Así, observamos que en el panorama actual conviven los dos regímenes de explotación, el sistema **“Hub and Spoke”** por parte de las aerolíneas tradicionales y el sistema Punto a Punto por parte de las aerolíneas de bajo coste.

3.3.1. Punto a punto (PP)

Este sistema de explotación se viene usando desde los inicios del transporte aéreo, dado que al principio el número de vuelos era tan limitado que era imposible establecer redes de explotación más complejas. Fue predominante en el periodo en que los gobiernos ejercían un control absoluto sobre la aviación comercial, pero con la llegada de la liberalización en la década de los noventa, las aerolíneas empezaron a desarrollar sistemas que les permitieran alcanzar una mayor eficiencia y un mayor control del mercado. No obstante, años después, resurgió de manos de las aerolíneas de bajo coste, que lo utilizaron para desarrollar un sistema más rentable, que les permitiera competir con las grandes compañías.

El régimen de explotación **PP** se refiere al sistema de transporte en que el avión viaja directamente al destino, sin realizar escalas, lo que permite que los viajes se acorten y ahorra la molestia que supone un trasbordo. El objetivo de este sistema es la minimización del tiempo en tierra de las aeronaves, lo que maximiza su utilización.

En este régimen, que está ampliamente extendido entre las aerolíneas de bajo coste, existe un gran nivel de interconexión entre las rutas, según Meissner (2008). No obstante, advertimos que ciertos aeropuertos tienen un dominio superior en cuanto a rutas que el resto. Además, destaca el hecho de que estos aeropuertos son simplemente bases, pues la aerolínea no garantiza las conexiones entre vuelos.

3.3.2. Hub & Spoke (HS)

Este sistema se empezó a utilizar antes de la desregulación del mercado, concretamente en 1973, fecha en la que la empresa de paquetería Fedex empezó a aplicar este método, que revolucionó el transporte aéreo. Visto el éxito obtenido, las aerolíneas europeas de bandera

adoptaron este sistema de manera exclusiva tras la liberalización, con el que se aseguran poder cubrir una amplia gama de destinos con un número de vuelos moderado.

El sistema de distribución de tráfico **HS**, descrito por Antón Burgos (1992), consiste en la centralización del tráfico aéreo en determinados aeropuertos de gran capacidad (los **hubs**) que se encargan de enlazar los de menor capacidad o importancia (los **spokes**). Esto se convierte en un elemento básico para el correcto funcionamiento del sistema, pues la coordinación de llegadas y salidas en el *hub* en un intervalo de tiempo suficientemente corto permite una adecuada redistribución de pasajeros y equipajes.

En Europa, las compañías tienden a centrar sus redes en torno a uno o dos aeropuertos del interior del estado miembro al que pertenecen, y desde allí, realizan el transporte doméstico, el enlace con ciudades europeas y vuelos internacionales de largo alcance. Esto es posible gracias a que las distancias que se recorren en el tráfico intercomunitario son relativamente pequeñas (750 km de media). En este sistema, las líneas aéreas tradicionales, con sus alianzas estratégicas establecidas, dominaron el negocio de HS con una cuota de un 65% en el año 2004 con una tendencia creciente.

3.3.3. Comparación de los sistemas de explotación

Estos dos sistemas de explotación han sido comparados en Viaplanas (2010), escogiendo unos indicadores característicos de los principales agentes que intervienen en el transporte, que plasmamos en la **tabla 2**:

Tabla 2. Comparación entre los sistemas de explotación aéreo Punto a Punto y *Hub & Spoke*

	Punto a Punto	Hub & Spoke
Respecto a las aerolíneas	<ul style="list-style-type: none"> • Favorece que la aeronave pase más tiempo en el aire • Es más eficiente en vuelos de corto alcance • Es más flexible a la hora de planificar las rotaciones de su tripulación 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta la ocupación de la aeronave • Es más eficiente en vuelos de largo alcance • Aprovecha más tripulación al usar aeronaves grandes
Respecto a los vuelos	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece un viaje más corto y rápido, pues viaja directamente sin escalas 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona mayor frecuencia gracias a la centralización del tráfico • Ofrece una mayor gama de destinos.
Respecto a los aeropuertos	<ul style="list-style-type: none"> • Reparte los vuelos de forma bastante uniforme entre los aeropuertos • En asistencia a tierra, resulta muy rentable, debido a la mayor productividad que se le da a sus recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta vuelos y pasajeros al <i>hub</i> y penaliza a los <i>spokes</i> • Hace más recaudación de las tasas
Respecto a la sociedad	El mayor kilometraje de vuelo provoca mayor contaminación	Prevé más recaudación para las zonas comerciales a causa del paso de los pasajeros por el <i>hub</i> , haciendo más probable la consumición

Fuente: Elaboración propia y Viaplanas (2010).

Como vemos, no hay un sistema que sea claramente superior al otro, sino que cada uno tiene ventajas en unos aspectos y carencias en otros, por lo que a la hora de elegir, aconsejamos valorar los aspectos a los que se dará más importancia y el sistema que se adapta mejor a los objetivos. Por tanto, destacamos que ambos modelos de conexión se imponen en la estrategia del negocio aéreo.

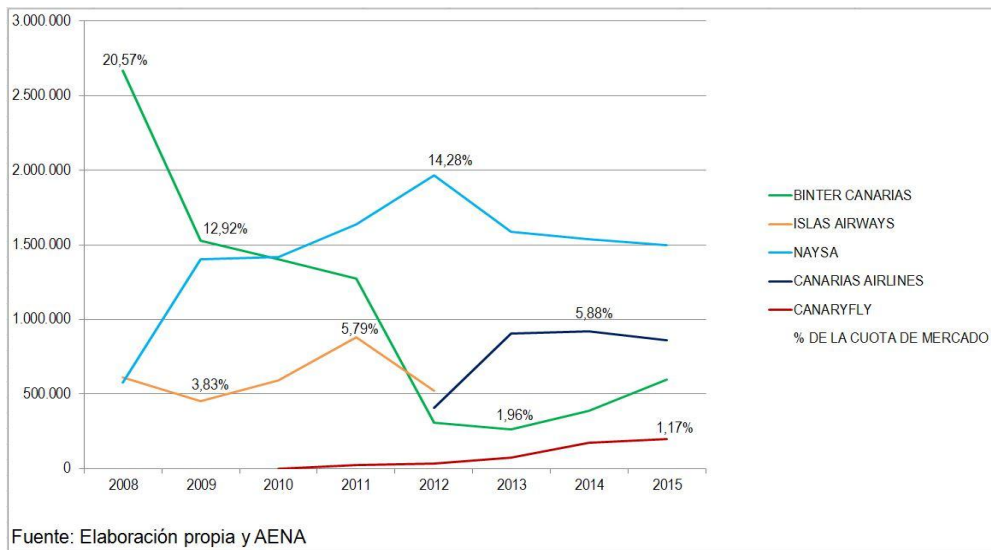
4. ANÁLISIS DE LAS AEROLÍNEAS CANARIAS EN COMPARACIÓN CON EL MERCADO

En este capítulo analizamos las aerolíneas canarias desde dos puntos de vista: mediante sus cuotas de mercado entre 2008 y 2015, y mediante los principales ratios durante el periodo 2008-2014. Dichas aerolíneas, que cubren las rutas entre las Islas Canarias, son: **Binter Canarias, S.A., Islas Airways, S.A.U., Naysa, S.A., Canaryfly, S.L. y Canarias Airlines, S.L.**

4.1. CUOTA DE MERCADO DE LAS AEROLÍNEAS CANARIAS

Con el fin de mostrar la evolución anual de las cuotas de mercado de cada compañía, hemos extraído de la base de datos de AENA el número total de pasajeros registrados por compañía aérea en cada uno de los aeropuertos de Canarias durante el periodo 2008-2015. A su vez, hemos agrupado todas las compañías por provincia y seleccionado las que operan únicamente en viajes interinsulares. El resultado obtenido por cada provincia queda reflejado en los gráficos siguientes:

Gráfico 4. Cuota de mercado en la provincia de Las Palmas de Gran Canaria.



Respecto a la provincia de **Las Palmas de Gran Canaria** observamos en el gráfico 4, una drástica caída de los pasajeros de Binter Canarias, cuya cifra ascendía 2.666.172 pasajeros en 2008, descendiendo hasta 1.526.115 en 2009, lo que supone un 12,92% de la cuota y que asociamos a la actividad de Naysa como franquicia de Binter, con lo que poco a poco va cediendo su cuota de mercado; y a la crisis que afectó a la economía mundial en 2007. En los años siguientes el descenso de Binter continuó hasta llegar al mínimo de 265.300 pasajeros (1,96% de la cuota), mientras que las aerolíneas Naysa e Islas Airways crecieron.

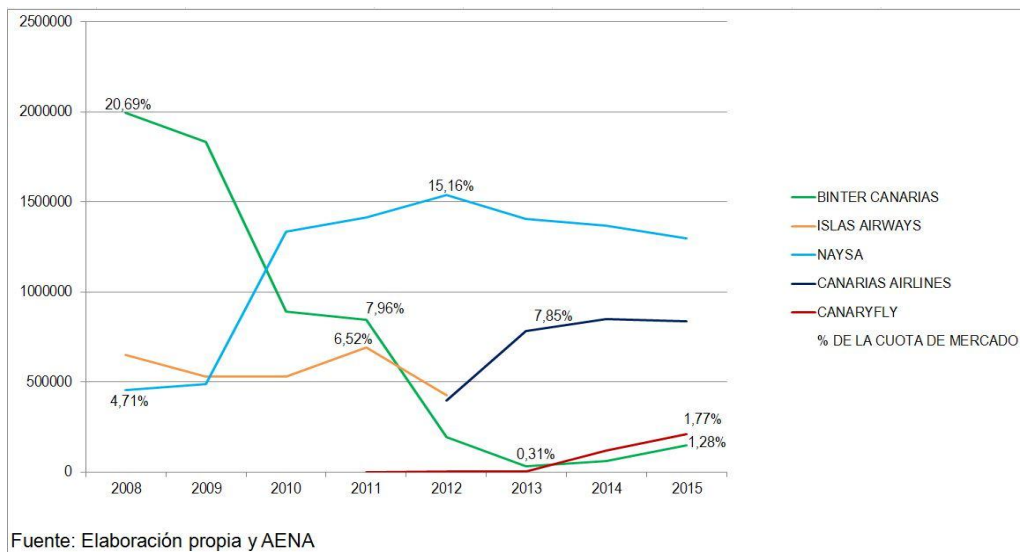
Naysa alcanzó el máximo de pasajeros en 2012 con 1.968.508 de pasajeros (14,28% de la cuota) e Islas Airways en 2011 con 878.798 (5,79% de la cuota), teniendo en cuenta que la tasa

de variación del total de pasajeros en los años 2009, 2012 y 2013 disminuyó en 8,88%; 9,27% y 1,79%, respectivamente.

En 2010 apareció Canaryfly en el mercado, que consiguió mantener su cuota a través de la fidelización de los usuarios con un pequeño aumento en 2014 y 2015 en ambas provincias, alcanzando el máximo de 199.783 pasajeros (1,17% de la cuota) en Las Palmas de Gran Canaria.

Por último, cabe destacar que Canarias Airlines alcanzó su cuota máxima en 2014 con 919.621 pasajeros (5,88%), año en el que además aumentó la tasa de variación del total de pasajeros en 15,59%.

Gráfico 5. Cuota de mercado en la provincia de Santa Cruz de Tenerife.



En cuanto a la provincia de **Santa Cruz de Tenerife**, observamos en el gráfico 5 fluctuaciones similares que en el anterior gráfico, aunque con variaciones más uniformes. Así pues, observamos que Binter Canarias lidera la mayor cuota del mercado con 1.994.801 pasajeros en 2008, que descendió alcanzando su cifra más baja en el mercado de 2013 llegando a 30.554 pasajeros (0,31% de la cuota). Actualmente, dicha compañía está recuperando la cuota de mercado llegando a tener en 2015, 150.323 pasajeros (1,28% de la cuota).

Al contrario, la tasa de pasajeros de Naysa disminuyó en un 4,63% en 2015, tras alcanzar una máxima de 1.539.071 pasajeros (15,16% de la cuota), siendo la compañía que evolucionó más favorablemente en ambas provincias.

Por otro lado, Islas Airways se mantuvo en los años 2008-2010 con un mínimo declive, que contrasta con la caída sufrida por Binter en ese mismo periodo. En 2011, sin embargo, destaca un pequeño ascenso en la cuota de mercado de 693.711 pasajeros (6,52% de la cuota). Así, en solo unos años, Islas Airways logró el 20% de los vuelos interinsulares en Canarias.

Sobre el año 2012, cuando Islas Airways desaparece del mercado, comienza a asentarse la cuota de Canaryfly, la cual ha crecido desde su inicio llegando a ser de 208.924 pasajeros en 2015 (1,77% de la cuota).

Entre ambas gráficas, la diferencia más destacable la encontramos en la caída de la cuota de mercado de Binter que fue mayor en la provincia de Santa Cruz de Tenerife, la cual llega a un mínimo de 30.554 pasajeros, comparado al de Las Palmas de Gran Canaria de 265.300 pasajeros. Otras diferencias observables son el crecimiento que ha experimentado Naysa en ambas provincias, siendo la aerolínea con mejor cuota de mercado durante este periodo de 8 años; y el alza de la cuota de Canaryfly, la cual supera a Binter en 2014 y 2015 solamente en la provincia de Santa Cruz de Tenerife, podemos concluir con ello que Canaryfly tiene una mayor aceptación en este territorio.

4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS AEROLÍNEAS DEL SECTOR Y CANARIAS

En este epígrafe calcularemos los ratios de las compañías Binter Canarias (como grupo consolidado), Canarias Airlines, Canaryfly, Islas Airways y Naysa, para conocer su situación económico-financiera. Para ello, hemos extraído los datos correspondientes al balance de situación y a la cuenta de pérdidas y ganancias de las aerolíneas canarias del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI) para el periodo 2008-2014. Cabe destacar que la compañía Islas Airways dejó de operar en 2011 y está disuelta desde el 25 de enero de 2016, y que la aerolínea Canaryfly comenzó a operar a partir de 2009, por tanto no se dispone de datos de todo el periodo para dichas compañías.

Describiremos la estructura financiera y de inversión y el equilibrio financiero y económico a través de los principales ratios. Como el análisis que vamos a realizar es comparativo de las aerolíneas canarias respecto del sector a nivel nacional, extraemos además los datos de dicho sector. Para ello, utilizamos el siguiente criterio de selección: empresas cuya clasificación de actividad según el CNAE 2009 es el transporte aéreo de pasajeros (51.10), establecidas en España y en activo. Sobre el resultado arrojado hemos realizado una nueva criba para descartar aquellas empresas cuya descripción de actividad no sea el transporte aéreo comercial y regular o las que se dedican a la reparación, mantenimiento, construcción e inversión de aeronaves. Tras este último criterio, hemos obtenido una selección de 54 empresas sobre cuyo balance de situación agregado y cuenta de pérdidas y ganancias agregada calculamos los ratios del sector.

Las tablas que aparecerán en cada uno de los apartados siguientes están ordenadas en función del criterio establecido en cada una, además cuentan con una celda para el ratio representativo de la media del sector. Los valores están expresados en tanto por uno y utilizamos la siguiente nomenclatura:

- CA: Canarias Airlines.
- CF: Canaryfly.
- IA: Islas Airways.
- n.d.: no hay datos disponibles.

4.2.1. Estructura de la inversión

La estructura de la inversión la analizamos mediante la tasa de participación del **inmovilizado material** y de **deudores**, a través del análisis de cada elemento del balance respecto del total de activo.

Tabla 3. Tasa de participación del inmovilizado material.

TASA DE PARTICIPACIÓN DE INMOVILIZADO MATERIAL							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mayor a Menor	IA (0,81)	IA (0,82)	IA (0,80)	IA (0,63)	CF (0,34)	CF (0,16)	CF (0,22)
	BINTER (0,33)	BINTER (0,30)	CF (0,34)	CF (0,35)	BINTER (0,05)	BINTER (0,06)	BINTER (0,07)
	NAYSA (0,11)	CF (0,15)	BINTER (0,25)	BINTER (0,10)	NAYSA (0,03)	NAYSA (0,02)	NAYSA (0,06)
	n.d.	NAYSA (0,01)	NAYSA (0,06)	NAYSA (0,04)	n.d.	n.d.	CA (0,04)
	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	0,45	0,29	0,21	0,12	0,14	0,11	0,12

Fuente: Elaboración propia y SABI.

En este caso, Islas Airways presenta una mayor tasa respecto al resto de las demás empresas e incluso es superior al del sector, es decir, ha invertido más en inmovilizado que las demás compañías, lo que no quiere decir que influya de forma determinante en sus resultados. Destacamos la tendencia de Binter, que en estos años ha sido descendente pasando de un inmovilizado material de 53.324€ en 2008 a 5.195€ en 2012, su menor tasa en el periodo analizado. Acentuamos también la situación de Canaryfly por la disparidad de los valores de sus tasas, ya que están fluctuando constantemente.

Tabla 4. Tasa de participación de deudores.

TASA DE PARTICIPACIÓN DE DEUDORES							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mayor a Menor	IA (0,07)	IA (0,05)	NAYSA (0,57)	NAYSA (0,59)	NAYSA (0,50)	CA (0,79)	CA (0,42)
	BINTER (0,05)	BINTER (0,03)	IA (0,06)	IA (0,23)	BINTER (0,21)	NAYSA (0,56)	NAYSA (0,32)
	NAYSA (0,002)	NAYSA (0,002)	BINTER (0,04)	BINTER (0,14)	CF (0,00)	BINTER (0,27)	BINTER (0,30)
	CA (0,00)	CF (0,00)	CF (0,00)	CF (0,00)	CA (0,00)	CF (0,15)	CF (0,18)
	n.d.	CA (0,00)	CA (0,00)	CA (0,00)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	0,08	0,11	0,08	0,06	0,06	0,05	0,05

Fuente: Elaboración propia y SABI.

Podemos observar como la tasa de participación del sector se mantiene con una leve declinación a lo largo del periodo. Sin embargo, tanto Binter como Islas Airways obtienen una tasa inferior a la de este en 2009 y 2010, respectivamente para cada compañía. De entre las aerolíneas, evidenciamos las bajas tasas de Canaryfly, Canarias Airlines y Naysa en los primeros años del periodo, pero que luego sufren un aumento, sumándose a las demás aerolíneas en ser mayores a las del sector.

4.2.2. Estructura financiera

Estudiaremos la **estructura financiera** a través del endeudamiento, que nos permite comprobar si los recursos obtenidos por las empresas mantienen un adecuado equilibrio entre la financiación propia y la ajena. Para este apartado hemos hallado los siguientes ratios:

- **Ratio de endeudamiento.**
- **Ratio de endeudamiento a corto plazo.**
- **Ratio de endeudamiento**

Este ratio se obtiene a partir del cociente del pasivo entre el patrimonio neto, y mide el riesgo financiero de las empresas, indicando su capacidad de endeudamiento.

Tabla 5. Ratio de endeudamiento

RATIO DE ENDEUDAMIENTO							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mayor a Menor	IA (7,24)	IA (36,63)	IA (101,84)	NAYSA (30,56)	NAYSA (4,77)	NAYSA (7,52)	CF (9,87)
	NAYSA (4,83)	NAYSA (2,24)	NAYSA (28,45)	CF(1,36)	CF (2,82)	CF (5,94)	NAYSA (4,64)
	BINTER (1,77)	BINTER (1,50)	BINTER (1,36)	BINTER (1,35)	CA (2,07)	BINTER (2,32)	BINTER (2,76)
	CA (-1,10)	CF (1,36)	CF (0,91)	CA (0,68)	BINTER (1,18)	CA (1,65)	CA (1,52)
	n.d.	CA (0,47)	CA (0,06)	IA (-11,25)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	4,36	3,68	2,11	0,6	0,73	0,82	0,85

Fuente: Elaboración propia y SABI.

En esta ocasión, destaca el elevado ratio de Islas Airways en el año 2010 debido a un pasivo de 43.994.330€ y un PN de 431.978€, lo que hace un ratio de 101,84. Esto contrasta con el resultado del ratio del siguiente año cuya cifra es negativa (-11,25) ya que cuenta con un patrimonio neto negativo. Otra variación recalable es la sufrida por Naysa en los años 2010 y 2011 cuyos ratios de 28,45 y 30,56, respectivamente, los cuales son considerablemente superiores a los del sector que oscilan entre 0,60 y 4,36.

- **Ratio de endeudamiento a corto plazo**

El cálculo de este ratio se obtiene mediante el cociente del pasivo corriente entre el total del pasivo más el patrimonio neto. Con ello, analizamos la estructura de la deuda dentro de las empresas expuestas.

Tabla 6. Ratio de endeudamiento a corto plazo.

RATIO DE ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Valor óptimo: Entre 0,5 y 0,6	IA (0,52)	CF (0,58)	NAYSA (0,55)	BINTER (0,54)	NAYSA (0,52)	CA (0,53)	NAYSA (0,52)
	NAYSA (0,48)	NAYSA (0,40)	IA (0,45)	IA (0,64)	CA (0,61)	NAYSA (0,62)	BINTER (0,63)
	BINTER (0,27)	IA (0,40)	CF (0,34)	CF (0,44)	CF (0,48)	BINTER (0,63)	CF (0,47)
	CA (10,71)	CA(0,31)	BINTER (0,29)	NAYSA (0,74)	BINTER (0,45)	CF (0,34)	n.d.
	n.d.	BINTER (0,24)	CA (0,06)	CA (0,39)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	0,32	0,35	0,33	0,2	0,24	0,24	0,24

Fuente: Elaboración propia y SABI.

En términos generales todas las compañías se mantienen superiores al sector cuyos datos se encuentran por debajo del intervalo óptimo, [0,5-0,6]. En 2010 hay una excepción por parte de Canarias Airlines, cuyo ratio está a 0,06. La variación más significativa la soporta dicha compañía en el año 2008 con un ratio de 10,71 lo cual se refleja en su balance con un pasivo corriente de 300.803€ y una suma total del pasivo con el patrimonio neto de 28.091€.

4.2.3. Equilibrio financiero

Este apartado lo trataremos desde el punto de vista de la solvencia, que nos permite comprobar si las empresas se encuentran en una buena posición para atender sin problema a sus deudas. Para ello calculamos tres ratios, los dos primeros atienden a las deudas a corto plazo y el último a las deudas a largo plazo, estos son:

- **Ratio de liquidez.**
- **Ratio de tesorería.**
- **Ratio de solvencia.**

- **Ratio de liquidez**

Este ratio se obtiene con la división del activo corriente entre el pasivo corriente. A través de este cálculo conoceremos la capacidad que tiene cada empresa para hacer frente a posibles insolvencias a muy corto plazo, los resultados son:

Tabla 7. Ratio de liquidez.

RATIO DE LIQUIDEZ							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Valor óptimo:	IA (1,17)	CF (1,39)	BINTER (1,61)	BINTER (1,35)	CA (1,63)	CF (1,64)	BINTER (1,31)
Mayor que 1 y, si es posible, alrededor de 1,5	NAYSA (1,84)	NAYSA (1,76)	NAYSA (1,19)	CF (1,16)	BINTER (1,78)	CA (1,71)	NAYSA (1,11)
	BINTER (2,25)	BINTER (1,93)	CF (1,16)	NAYSA (0,98)	NAYSA (1,22)	BINTER (1,22)	CF (0,83)
	CA (0,01)	IA (0,40)	IA (0,39)	IA (0,54)	CF (0,95)	NAYSA (1,05)	CA (2,20)
	n.d.	CA (2,99)	CA (15,32)	CA (2,52)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	1,11	1,36	1,51	1,32	0,99	0,97	1,06

Fuente: Elaboración propia y SABI.

Podemos destacar que la aerolínea Canarias Airlines tiende a separarse del ratio del sector en todos los periodos analizados. Es importante señalar que en el año 2010 el ratio de Canarias Airlines experimentó un aumento drástico, llegando al 15,32, consecuencia de una importante disminución del pasivo corriente. Así mismo, Islas Airways está por debajo del ratio sectorial en los años de los que tenemos datos.

- **Ratio de tesorería**

El cálculo de este ratio se obtiene de la diferencia entre el activo corriente y las existencias, dividido entre el pasivo corriente, lo que nos servirá para averiguar las posibilidades de pago de la empresa a corto plazo. En este sector, la partida de existencias es mínima al ser su principal actividad la prestación de un servicio, por lo que este ratio no difiere en exceso del anterior.

Tabla 8. Ratio de tesorería.

RATIO DE TESORERÍA							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Valor óptimo:	NAYSA (1,22)	CF (1,39)	NAYSA (1,19)	CF (1,16)	CF (0,95)	NAYSA (1,05)	NAYSA (1,11)
Alrededor de 1	IA (0,81)	NAYSA (1,75)	BINTER (1,60)	BINTER (1,34)	NAYSA (1,22)	BINTER (1,21)	CF (0,79)
	CA (0,01)	IA (0,19)	CF (1,78)	NAYSA (0,98)	CA (1,63)	CF (1,60)	BINTER (1,30)
	BINTER (2,24)	BINTER (1,92)	IA (0,21)	IA (0,43)	BINTER (1,77)	CA (1,71)	CA (2,20)
	n.d.	CA (2,99)	CA (15,31)	CA (2,52)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	1,05	1,34	1,42	1,23	0,89	0,88	0,98

Fuente: Elaboración propia y SABI.

En este caso se puede apreciar el bajo nivel del ratio que presenta Islas Airways durante sus últimos años operativos, siempre estando muy por debajo de la media del sector. Como con el ratio anterior, Canarias Airlines sufre un fuerte incremento en el año 2010 ya que sus existencias no marcan una gran variación a la hora de estimar el ratio. Por otro lado, Naysa y Canaryfly cuentan con unos ratios más próximos al mercado, alcanzando Naysa su ratio más elevado en 2009 con un 1,75 y Canaryfly en 2010 con un 1,78.

- **Ratio de solvencia**

El ratio de solvencia se obtiene del cociente del activo total entre pasivo total, lo que nos indica la capacidad de cada empresa para poder pagar todas sus deudas a largo plazo para el periodo analizado.

Tabla 9. Ratio de solvencia.

RATIO DE SOLVENCIA							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Valor óptimo: Alrededor de 1,5	BINTER (1,57)	NAYSA (1,45)	BINTER (1,74)	CF (1,71)	CA (1,48)	CA (1,61)	CA (1,66)
	NAYSA (1,21)	BINTER (1,66)	NAYSA (1,04)	BINTER (1,74)	CF (1,35)	BINTER (1,43)	BINTER (1,36)
	IA (1,14)	CF (1,74)	IA (1,01)	NAYSA (1,04)	BINTER (1,85)	CF (1,17)	NAYSA (1,22)
	CA (0,09)	IA (1,03)	CF (2,10)	IA (0,91)	NAYSA (1,21)	NAYSA (1,13)	CF (1,10)
	n.d.	CA (3,13)	CA (17,24)	CA (2,47)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	1,23	1,27	1,47	2,67	2,38	2,22	2,18

Fuente: Elaboración propia y SABI.

En esta tabla, observamos como el sector aumenta hasta el año 2011 en 2,67 y los años sucesivos va descendiendo gradualmente. Canarias Airlines alcanza el punto más álgido del ratio en 2010 en 17,24, muy por encima del sector. Además, vemos como las aerolíneas canarias quedan próximas al valor óptimo, al contrario que el sector.

4.2.4. Análisis de la posición financiera

A continuación estudiaremos la posición financiera de las empresas seleccionadas, en cuanto al dinero con el que cuentan para garantizar su estabilidad, a través del fondo de maniobra, de las necesidades operativas de fondo y mediante la comparación de ambos.

El **fondo de maniobra (FM)** es la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. Tener un fondo de maniobra suficiente es una garantía para la estabilidad financiera a corto plazo. En general, ha de ser positivo, ya que si no, se daría la circunstancia de que el activo no corriente estaría financiado con pasivo corriente, lo cual aumentaría la probabilidad de tener problemas de solvencia a corto plazo.

Las **necesidades operativas de fondo (NOF)**, por otro lado, son las inversiones mínimas necesarias en activos corrientes que la empresa debe llevar a cabo para desarrollar su actividad de explotación, sin estas inversiones la empresa puede paralizar su actividad. Por ello, compararemos el FM con este, con el fin de conocer la situación financiera de la empresa, que podrá ser de equilibrio, superávit y déficit, según:

- **FM<NOF:** Déficit del FM
- **FM>NOF:** Superávit del FM.
- **FM=NOF:** Hay una situación de equilibrio.

Tabla 10. Comparación entre fondo de maniobra y necesidades operativas de fondo

FONDO DE MANIOBRA							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mayor a Menor	NAYSA (6.025.498)	NAYSA (6.765.589)	NAYSA (2.689.270)	CA (4.111.386)	CA (5.963.825)	CA (9.044.128)	CA (14.956.618)
	BINTER (53.556)	CA (665.784)	CA (520.189)	CF (199.686)	NAYSA (3.203.722)	CF (2.466.278)	NAYSA (2.054.679)
	CA (-298.824)	CF (185.556)	CF (446.367)	BINTER (30.524)	BINTER (36.338)	NAYSA (1.122.678)	BINTER (14.794)
	IA (-16.926.332)	BINTER (33.381)	BINTER (26.479)	NAYSA (-394.663)	CF (-107.383)	BINTER (13.060)	CF (-1.044.180)
	n.d.	IA (-10.371.800)	IA (-12.228.898)	IA (-15.698.340)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	37.886,00	217.292,00	1.297.425,00	880.038,00	-25.325,00	-96.811,00	220.325,00

NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO (NOF)							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mayor a Menor	NAYSA (12.554.155)	NAYSA (10.629.222)	IA (5.851.117)	IA (15.968.823)	CA (15.339.584)	CA (14.586.406)	CA (9.696.233)
	IA (7.597.073)	IA (4.288.499)	NAYSA (5.428.887)	NAYSA (4.644.608)	NAYSA (9.774.701)	NAYSA (6.942.890)	NAYSA (3.399.352)
	BINTER (38.644)	CF (510.503)	CF (553.008)	CA (3.108.537)	CF (1.967.364)	CF (1.283.644)	CF (596.243)
	CA (862)	BINTER (26.082)	BINTER (29.492)	CF (1.023.927)	BINTER (4.436)	BINTER (-1.283)	BINTER (10.575)
	n.d.	CA (819)	CA (7.086)	BINTER (48.468)	n.d.	n.d.	n.d.
Sector	89.065,00	99.968,00	746.324,00	978.908,00	1.007.024,00	911.151,00	1.018.659,00

Fuente: Elaboración propia y SABI.

Contrastando ambas tablas, vemos necesario destacar que el sector contaba con un superávit del FM en los años 2009 y 2010, en el resto del periodo las NOF son superiores. Esto significa que menos en los años comentados, se deberá buscar financiación adicional por alguno de los siguientes medios: acelerando el cobro de los activos corrientes, retrasando los pagos de los pasivos corrientes y/o aumentando la financiación a largo plazo.

Al comparar los resultados de Naysa nos encontramos con unas necesidades operativas muy elevadas en relación al fondo. Islas Airways, al igual que la anterior, presenta una situación de déficit. IA cuenta con valores de FM negativos desde 2008 hasta el último año que presentó sus cuentas anuales en 2011, muy inferiores a las NOF.

En cuanto a Binter, podemos destacar que generalmente ha contado con un FM mayor a sus NOF, por lo que cuenta con superávit de dicho fondo.

4.2.5. Equilibrio económico

La relación entre los beneficios obtenidos y los recursos utilizados en una empresa se denomina rentabilidad; lo que se traduce en la cantidad de beneficio que una empresa obtiene por cada euro que invierte. Se puede hacer una distinción entre dos tipos de rentabilidades:

La **rentabilidad económica (RE)** es un indicador de la eficiencia con que la dirección gestiona la totalidad de los recursos que tiene encomendados, con independencia de cómo han sido financiados y de cuestiones fiscales. Se calcula mediante el cociente del beneficio antes de intereses e impuestos y el activo total, todo ello multiplicado por cien.

La **rentabilidad financiera (RF)** tiene por objeto evaluar el rendimiento alcanzado por la participación de los propietarios en la financiación de la empresa. Se halla dividiendo el resultado del ejercicio entre el patrimonio neto, todo ello, multiplicado por cien.

El apalancamiento financiero se produce cuando una empresa utiliza deuda para su financiación. En resumen, sabemos que:

- Si $RF > RE$, el apalancamiento es positivo, por lo que conviene hacer uso de la deuda.
- Si $RF < RE$, el apalancamiento es negativo, y en este caso no conviene hacer uso de la deuda.

A continuación hemos analizado, mediante la **tabla 11**, el resultado del apalancamiento financiero, a partir de la comparación entre las rentabilidades financieras y económicas.

Tabla 11. Equilibrio económico y apalancamiento financiero

EQUILIBRIO ECONÓMICO							
2008		2009		2010		2011	
RE	RF	RE	RF	RE	RF	RE	RF
NAYSA (0,28)	NAYSA (1,15)	NAYSA (0,38)	NAYSA (0,87)	NAYSA (0,01)	NAYSA (0,19)	NAYSA (0,30)	NAYSA (0,13)
BINTER (0,02)	BINTER (0,07)	BINTER (0,05)	BINTER (0,09)	BINTER (0,06)	BINTER (0,10)	BINTER (0,09)	BINTER (0,14)
IA (-0,07)	IA (-0,54)	IA (-0,11)	IA (-4,04)	IA (-0,05)	IA (-5,27)	IA (-0,10)	IA (1,07)
CA (-1,19)	CA (0,12)	CA (-0,02)	CA (0,05)	CA (-0,11)	CA (-0,12)	CA (0,00)	CA (0,01)
n.d.	n.d.	CF (0,31)	CF (0,70)	CF (0,18)	CF (0,35)	CF (0,12)	CF (0,26)
Sector (17,27)	Sector (-0,5)	Sector (9,44)	Sector (2,87)	Sector (5,89)	Sector (2,32)	Sector (-0,83)	Sector (-0,78)

EQUILIBRIO ECONÓMICO					
2012		2013		2014	
RE	RF	RE	RF	RE	RF
NAYSA (0,20)	NAYSA (0,79)	NAYSA (0,09)	NAYSA (0,64)	NAYSA (0,16)	NAYSA (0,64)
BINTER (0,06)	BINTER (0,08)	BINTER (0,00)	BINTER (-0,01)	BINTER (0,00)	BINTER (-0,51)
CA (0,08)	CA (0,18)	CA (0,24)	CA (0,44)	CA (0,25)	CA (0,45)
CF (0,01)	CF (0,05)	CF (-0,30)	CF (-1,51)	CF (-0,54)	CF (-4,40)
n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Sector (-21,27)	Sector (-12,38)	Sector (-0,66)	Sector (0)	Sector (11,18)	Sector (4,9)

APALANCAMIENTO FINANCIERO								
RE<RF	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Apalancamiento Positivo	NAYSA	NEGATIVO	POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO
	BINTER	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	NEGATIVO
	IA	NEGATIVO	NEGATIVO	NEGATIVO	POSITIVO	n.d.	n.d.	n.d.
Apalancamiento Negativo	CA	POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO
	CF	n.d.	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO	NEGATIVO
	SECTOR	NEGATIVO	NEGATIVO	NEGATIVO	POSITIVO	POSITIVO	POSITIVO	NEGATIVO

Fuente: Elaboración propia y SABI.

Por lo que se puede observar, la mayoría de los años las empresas son capaces de seguir asumiendo deudas puesto que va a ser más rentable que si hubieran invertido solamente el capital del cual dispone la compañía, debido a que la rentabilidad financiera es superior a la rentabilidad económica.

En los años 2010 para CA, 2011 para Naysa, 2013 y 2014 para Binter el apalancamiento financiero es negativo, lo que supone que el coste medio de la deuda es superior a la rentabilidad económica y, por lo tanto, a estas empresas no les convendría acudir a la financiación ajena.

CONCLUSIONES

Una vez estudiada y analizada la situación del sector aéreo en Canarias proponemos una serie de puntos a considerar para la creación de aerolíneas competentes y la mejora de aquellas establecidas en la región. Consideramos que estos son los puntos más importantes:

Es fundamental que la empresa plantee un adecuado plan de marketing y un buen sistema de **captación de clientes** que permita la fidelización de estos, facilitando los medios de pago a corto plazo. A la hora de planificar las posibles ofertas sobre las tarifas, el empresario debería tener en cuenta las **peculiaridades fiscales de canarias** referentes a las obligaciones del servicio público en cuanto a la regulación tarifaria, y a la compensación por residencia, tratadas en los capítulos 1 y 2, respectivamente. En este sentido, destacamos que al establecerse una empresa en Canarias, puede acogerse al REF. Gracias a ello, se beneficiará tanto de la RIC como de la ZEC, que supondrán menores cargas fiscales y facilidades de establecimiento en el territorio. Sin embargo, para las tarifas de los no residentes en Canarias debe tenerse en cuenta las temporadas de mayor o menor afluencia de pasajeros.

En el caso de que la empresa necesitara ampliar su flota o quisiera adquirir nuevas aeronaves por primera vez se aconseja tener en cuenta los **avances tecnológicos** que afectan al sector, que cambian a gran velocidad, y facilitan a sus propietarios sustanciales ventajas económicas tales como un menor gasto de mantenimiento y reparación, un menor consumo de combustible y una fácil adaptación de las estructuras aeroportuarias a las nuevas tecnologías.

Como tratamos en el epígrafe 3.2., es muy recomendable el establecimiento de **alianzas** entre las aerolíneas con el fin de lograr cubrir un mayor número de rutas y franjas horarias mayores, a la vez que se consigue menores gastos de inmovilizado, no teniendo que ampliar la flota de aeronaves de la empresa.

En cuanto al **sistema de explotación** interinsular de la aerolínea que tratamos en el capítulo 3, advertimos que el sistema con mayor viabilidad en el territorio es el **punto a punto**, debido a la inexistencia de *hub* en el archipiélago. Por otro lado, el modelo de gestión que recomendamos es el de **bajo coste**, que persigue reducir al mínimo los costes que suponen para la empresa ofrecer el servicio de transporte, a la vez que permite mayores ingresos por aquellos servicios complementarios. También cabe la posibilidad de ofrecer **vuelos chárter** para viajes grupales, que da como resultado una máxima ocupación de las aeronaves y, por tanto, una obtención de mayores ingresos. No obstante, conviene tener en cuenta las **tasas aeroportuarias** establecidas por AENA que deberá soportar la empresa para operar en los aeropuertos canarios.

Como hemos mostrado en el epígrafe 4.1, en ambas provincias del archipiélago la aerolínea con mayor **cuota de mercado** en el periodo de 2008 a 2010 es **Binter Canarias**, que desde ese momento hasta 2015 pasa a ocupar el tercer puesto en la provincia de las Palmas de Gran Canarias y el cuarto en Santa Cruz de Tenerife, tomando **Naysa** la primera posición.

A partir del análisis realizado en el epígrafe 4.2., podemos extraer que las dos empresas que más se aproximan en su conjunto durante el **periodo 2008-2014** son **Binter Canarias** y **Naysa**, tanto a los parámetros óptimos como a los del sector de cada uno de los ratios, tasas y valor de apalancamiento. Respecto a Binter podemos destacar que su **estructura de inversión** se asemeja a la del sector en cuanto a la tasa de participación del inmovilizado material, mientras

que la de Naysa es casi inexistente. La **estructura financiera** de Binter fluctúa ligeramente cuando su endeudamiento disminuye en 2010, volviendo a aumentar más significativamente en 2013 a la vez que se deteriora su solvencia. Mientras que para Naysa el endeudamiento es mayor en 2011 debido al crecimiento de su pasivo corriente. Las **rentabilidades financiera y económica** de Naysa y Binter son las más altas entre las aerolíneas canarias. La rentabilidad financiera de Binter es más alta que la económica todo el periodo, salvo en 2013 y 2014, donde el **apalancamiento financiero** se vuelve negativo, indicándonos que el coste medio de la deuda es mayor que la rentabilidad económica y no conviene que la empresa recurra a financiación ajena. Sin embargo, para Naysa el apalancamiento es negativo en 2008 y 2011.

Así pues, aunque la estructura económico-financiera de ambas empresas no sea similar y no se identifique una estructura ideal de balance común, las dos son ejemplos de **empresas competitivas** dentro del sector del transporte aéreo de pasajeros, tanto a nivel nacional como insular, puesto que no suele haber una estructura ideal de balance común a todos los tipos de empresa. Aconsejamos a los emprendedores de proyectos de aerolíneas o aquellas compañías que ya se encuentren establecidas en el sector, ser conscientes de la **evolución** de este para gestionar adecuadamente su estructura económico-financiera.

BIBLIOGRAFÍA

- Antón Burgos, F.J. (1992). *El sistema <<hub and spoke>> en el transporte aéreo*. Anales de geografía de la Universidad Complutense, núm 11, 111-124. Madrid.
- Betancor, O. y Espinoza, M.P. (2015). *Privatización, competencia y regulación aeroportuaria: experiencia internacional*. FEDEA, Documentos de Trabajo no. 2015-03. Madrid.
- Candela i Garriga, J. (2008). *El bajo coste y la nueva aviación comercial*. I.T., núm 83.
- Esteve Pardo, J. (2001). *Régimen Jurídico de los Aeropuertos: Servicio público y explotación comercial*. Madrid: Tirant lo Blanch.
- García Cobos, J. (2005) *El nuevo modelo aeroportuario europeo más competencia, mejor regulación*. UNIVERSIA BusinessReview, Página 86.
- González Sanfiel, A.M. (2010). *Las obligaciones de servicio público en el transporte aéreo*. Santa Cruz de Tenerife: lustel.
- Lecarte, J. (2016). *El fondo europeo de desarrollo regional*. Fichas técnicas sobre la Unión Europea.
- Marín, P.L. (1999). *El transporte aéreo en España*. Papeles de economía española, núm. 82.
- 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*. Málaga.
- Santamaría Pastor, J.A. (2002). *Principios de derecho administrativo*. Volumen II(3). Madrid: Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A.
- Thomson, J.M. (1976). *Teoría económica del transporte*. Madrid: Alianza Editorial.
- Valls, J.F. (2008). *Factores de éxito de las compañías de bajo precio*. Estudios Turísticos, núm 175-176, 59-79.
- Viplana Fons, P. (2010). *Hub & Spoke vs Punto a punto: análisis práctico de las tipologías de redes aéreas*. Barcelona.
- Villar García, A. (2004). *Efecto de los incentivos fiscales de la reserva para inversiones en Canarias sobre la inversión Empresarial*. Hacienda Canaria, 8, 27-74.

LEGISLACIÓN

- Boletín Oficial del Estado, núm. 82, de 4 de abril de 2014 “*Resolución de 11 de marzo de 2014, de la Secretaría General de Transporte, por la que se aprueba la actualización de la parte pública del Programa Nacional de Seguridad para la Aviación Civil*”.
- Boletín Oficial del Estado, núm. 156, de 30 de junio de 1990, “*Ley 4/1990, de 29 de junio, de Presupuestos Generales del Estado para 1990*”.
- Boletín Oficial del Estado, núm. 161, de 7 de julio de 1994 “*Ley 19/1994, de 6 de julio, de modificación del Régimen Económico y Fiscal de Canarias*”.
- Boletín Oficial del Estado, núm. 163, de 05 de Julio de 2014, “*Real Decreto-ley 8/2014, de 4 de julio, de aprobación de medidas urgentes para el crecimiento, la competitividad y la eficiencia*”.

Boletín Oficial del Estado, núm. 171, de 19 de Julio de 2006, “Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos”.

Boletín Oficial del Estado, núm. 178, de 27 de julio de 2006 “Resolución de 21 de julio de 2006, de la Subsecretaría, por la que se dispone la publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 2 de junio de 2006, por el que se declaran obligaciones de servicio público en rutas aéreas entre las Islas Canarias”.

Boletín Oficial del Estado, núm. 263, de 30 de octubre de 2014, “Ley 20/2014, de 29 de octubre, por la que se delega en el Gobierno la potestad de dictar diversos textos refundidos, en virtud de lo establecido en el artículo 82 y siguientes de la Constitución Española”.

Boletín Oficial del Estado, núm. 307, de 20 de diciembre de 2014 “Real Decreto-ley 15/2014, de 19 de diciembre, de modificación del Régimen Económico y Fiscal de Canarias”.

RECURSOS EN LÍNEA

aena.es. Recuperado de: <http://www.aena.es/>

AENA. (2010). Memoria de Responsabilidad Corporativa de Aena: Entre el cielo y la tierra. Recuperado de: <http://www.aena.es/>

AENA. (2016). Guía de Tarifas. Edición de marzo. Recuperado de: <http://www.aena.es/>

Bintercanarias.com. Recuperado de: <https://www.bintercanarias.com/>

Dirección General de Aviación civil. (2016). Coyuntura de las compañías en el mercado aéreo en España. Recuperado de <http://www.fomento.gob.es>

enaire.es. Recuperado de: <http://www.enaire.es/>

Programa Operativo de Fondo de Cohesión (FEDER). Recuperado de: <http://www.dgfc.sggp.meh.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp0713/p/fc/Paginas/Inicio.aspx>

obsa.org. Recuperado de: <http://www.obsa.org/>

Plan Estratégico de Infraestructuras y Transporte. Recuperado de: http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/_ESPECIALES/PEIT/

Plan estratégico de subvenciones del ministerio del fomento (2014-2017). Ministerio de fomento. Recuperado de: <http://www.fomento.gob.es/>

Ramón Vilarasau, D. (2009). Aterrizó la liberalización, despegó la industria aérea. Hosteltur, comunicación para el turismo del futuro (180), 50-55. Recuperado de: <http://www.hosteltur.com/>

Régimen Económico y Fiscal de Canarias. Recuperado de: <http://www.gobiernodecanarias.org/>

Reserva de Inversión Canaria (RIC). Recuperado de: <http://www.emprenderencanarias.es/>

Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI). Base de datos de las cuentas anuales empresariales. Recuperado de: <https://sabi-bvdinfo-com.accedys2.bbtck.ull.es/>