

## COMPAÑÍAS DE BAJO COSTE Y DEMOCRATIZACIÓN DE LOS CIELOS. EL CASO DE RYANAIR EN EUROPA Y PENINSULA (1)

María Isabel Rodríguez Gamero\*

**Resumen:** En los últimos años y desde la exportación a Europa del modelo del bajo coste en aviación ha habido un desarrollo espectacular de las aerolíneas de bajo coste, bajo precio o low cost cuyos pilares se fundan en un modelo de negocio centrado en las conexiones aéreas punto a punto, alta ocupación de los aparatos, venta directa y compra a bordo de cualquier otro producto que no sea el propio trayecto. Ryanair se ha convertido en la compañía líder europea en este segmento que ya supera en volumen a compañías tradicionales y que en los próximos años y antes de 2012 tiene como objetivo alcanzar en tráfico los 84 millones de pasajeros anuales en Europa.

**Abstract:** Last years and after exporting the low cost model into Europe, Low Cost companies have had a terrific development. Low fares, low cost are funded on the business model of point to point connection, high load factors of fleet, direct sales and on board sales of any other product than the flight segment. Ryanair has become the leading European company in this segment which is already overpassing in volume of passengers traditional airlines. Untill 2012 Ryanair has the strategic objective of reaching 84 million passengers per year in all of Europe.

### I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años en Europa se ha asentado y actualmente consolidado un modelo de negocio de transporte aéreo basado en el transporte punto a punto de pasajeros con la finalidad de llevarlos de una parte a otra de Europa a precios reducidos.

La Península Ibérica no ha estado ajena a dicho fenómeno, sino que se ha visto implicada directamente en dicha evolución con el asentamiento de decenas de compañías que son o dicen ser de bajo precio. Algunas de estas empresas ya están consolidadas y están convirtiéndose en las compañías líder en los diferentes mercados europeos.

Dicho modelo de negocio ha sido el resultado de una optimización de la flota y operaciones así como de una evaluación primero y abolición después de los extras superfluos que las compañías aéreas tradicionales venían incluyendo en el precio final del billete aéreo y que encarecían el mismo, hasta niveles en los que los ciudadanos difícilmente podían viajar de avión a no ser que los ingresos del individuo fueran elevados o bien el viaje fuera realizado por motivos profesionales momento en el cual la empresa se hace cargo de los mismos acarreando también con dichos gastos en la cuenta de resultados.

Con la llegada de la democratización de las tarifas el mercado tradicional se ha visto

\* Directora de Marketing y Ventas de España y Portugal. Ryanair.

obligado a bajar sus precios y a adaptarse a la nueva situación .de manera más o menos exitosa dada las estructuras complejas que muchas compañías tienen.

Ryanair se encuentra en el mercado desde hace 23 años y tras pasearse por múltiples escenarios comerciales se convierte en lo que actualmente es, la compañía aérea europea líder y mayor de tarifas reducidas de Europa.

Los primeros vuelos de Ryanair fueron realizados entre Irlanda e Inglaterra y hoy su red alcanza toda Europa con 499 rutas (en el momento de la redacción del artículo), desde 136 aeropuertos , una flota de 137 aviones y unas previsiones de crecimiento espectaculares.

## II. MODELO DE NEGOCIO

Muchos son los elementos que determinan el éxito de la compañía. Cada uno de ellos forma una parte del engranaje de una máquina en la que todas las piezas encajan y son necesarias.

- No intermediación. La venta se realiza de manera directa, el 99% a través de Internet. La web de Ryanair se encuentra entre las web de viajes mas visitadas de Europa 13 millones de impresiones de pagina mensuales así como millones de usuarios únicos.
- Optimización de la flota y operativa. Maximización de la flota con *turna - round* de 35 minutos.

- No hay billetes
- Mismo tipo de avión, boeing 737-800.
- Vuelos punto a punto de base a aeropuerto evitando hubs y aeropuertos/terminales congestionadas.
- Pilotos y tripulaciones vuelven diariamente a la base de la que parten.
- Uso de aeropuertos regionales y nacionales convenientes.
- Venta a bordo de productos que incrementen las ganancias.
- Venta *on line* de hoteles y alquileres de coche con partners exclusivos.
- Flota nueva

## III. MARKETING Y PUBLICIDAD

Publicidad directa dirigida al consumidor de manera clara y directa.

El presupuesto o partida económica que Ryanair destina para sus acciones de marketing y publicidad no puede ni debe ser elevado, no obstante, es parte clave en su éxito.

La labor de relaciones públicas es básica a la hora de comunicar las novedades de la compañía. El marketing ambiental, viral toma forma en cada una de las acciones que Ryanair pone en la calle atrayendo siempre a gran número de consumidores con apetito por las tarifas bajas.

#### IV. EFICIENCIAS DE UNA LOW COST CONSOLIDADA-RYANAIR

- Alta productividad (ver cuadro 1). Ryanair tiene 1 empleado por cada 10.000 pasajeros.
- Punto a punto & *turnaround a tiempo*.
- Flota eficiente, aviones nuevos, 189 lugares con ocupación elevada.
- Flota de Ryanair (ver cuadro 2).
- Bajo coste, eficientes facilidades aeroportuarias Ryanair vuela a aeropuertos no congestionados y de fácil accesibilidad. Algunos aeropuertos tradicional-

mente abandonados se han convertido en generadores de turismo así como de receptores de nuevos turistas. La economía de estas regiones se ve afectada positivamente.

- 99% ventas Internet, sin billetes.
- Fuertes ventas colaterales.
- Hablar directamente con el consumidor de manera simple, dándole valor a su dinero y ofreciendo el producto/servicio que el pasajero compra.
- Flexibilidad de tarifas, horarios, nombres... todo es modificable.

**Cuadro 1**

	Pax por empleado	«Gap» de productividad
Ryanair	10.050	
Easy Jet	6.293	60%
Aer Lingus	1.540	552%
Lufthansa	1.281	685%
Germanwings	1.000	905%
Iberia	978	928%
Alitalia	959	948%
SAS	898	1.020%
British Airways	758	1.225%

Fuente: Última publicación de la compañía.

**Cuadro 2**  
**Flota de Ryanair**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
234 B737-800 Compra de aviones en firme (5 serán retirados)	103	134	164	191	211	231	244
118 B737-800 Opciones de compra				22	59	89	99

Fuente: Ryanair.

## V. COMPETENCIA

¿Cómo compite Ryanair con las aerolíneas de Tarifas Altas?

### (1) PRECIO

#### Ryanair

Tarifas bajas  
No recargos combustible

#### Aerolíneas Tarifas Altas

Tarifas altas  
Aeropuertos Hub  
Conexiones mundiales  
Tarjetas de fidelización  
Clase Business  
Premios de Publicidad  
Sala Business  
Alianzas  
Atasco recargos por combustible

### (2) SERVICIO

#### Ryanair

Tarifa media € 41  
Aviones nuevos/Asientos cuero  
Puntualidad (N.1)  
Aeropuertos descongestionados  
Baja pérdida equipaje (No.1)  
Menor cancelaciones (No.1)  
Alta productividad

#### Aerolíneas Tarifas Altas

Precios Altos  
Aviones viejos  
Retrasos  
Congestionados  
Muchos equipajes perdidos  
Muchas cancelaciones  
Huelgas, paros ...

## VI. EFECTO RYANAIR

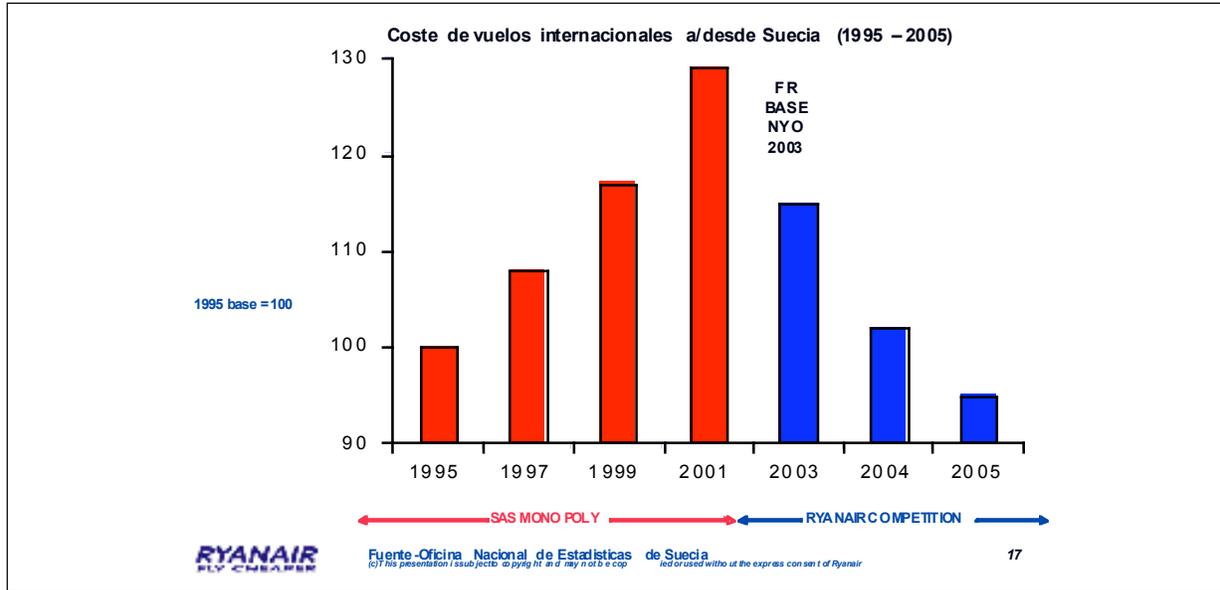
Los dos efectos más destacables de Ryanair son:

1. *Efecto Ryanair – Bajar TODAS las tarifas.*

2. Desarrollo del tráfico de pasajeros.

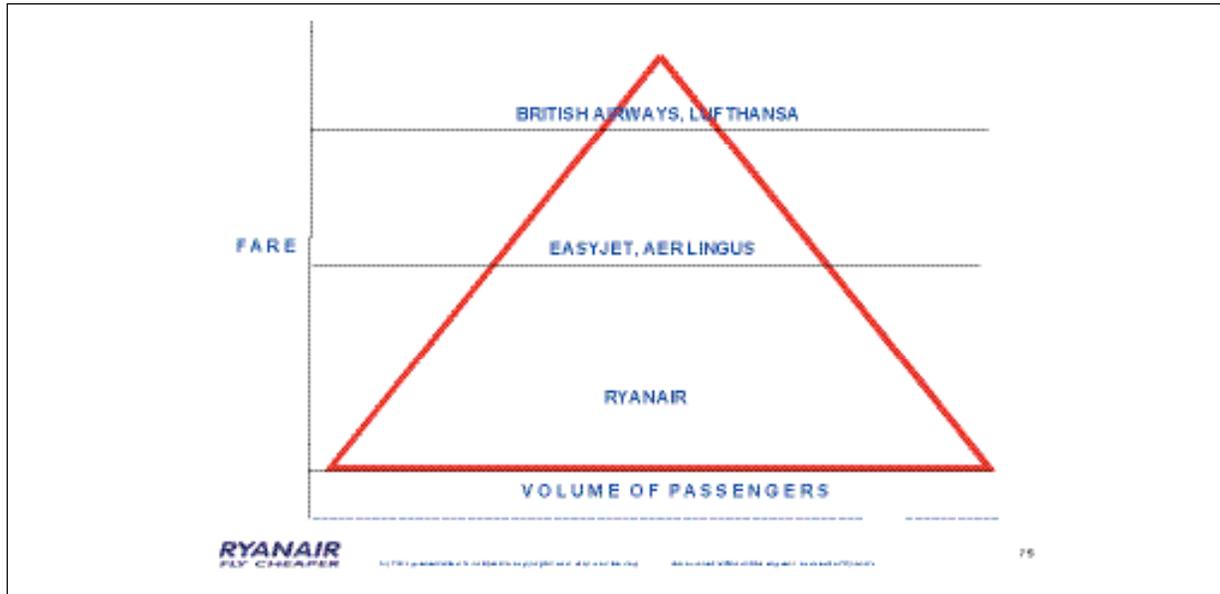
No solo los pasajeros que pagaban las tarifas altas vuelan ahora con las tarifas bajas de Ryanair sino que además se estimula un turismo que antes no existía, creando una necesidad y accesibilidad nuevas.

**Figura 1**  
**Efecto Ryanair-Bajar todas las tarifas**



Fuente: Oficina Nacional de Estadística de Suecia.

**Figura 2**  
**Desarrollo del tráfico de pasajeros**



Fuente: Ryanair.

## VII. RÁPIDA VISIÓN DE RYANAIR EN EUROPA Y ESPAÑA

En Europa Ryanair actualmente consta de:

- 20 Bases
- 136 Aeropuertos
- 499 rutas
- 900 salidas diarias
- 137 Boeing 737-800
- 52 Millones de pasajeros anuales
- Edad Media de la flota 2,5 años

En España consta de:

- 2 bases Madrid & Gerona
- 141 rutas a/desde 19 aeropuertos españoles
- 9 M de pasajeros anuales
- 9.000 puestos de trabajo regionales en España
- 1.000.000.000 € de gasto turístico en las regiones
- Los alquileres de coches, estancias y restauración se disparan
- Los aeropuertos y tarifas bajas generadores de riqueza

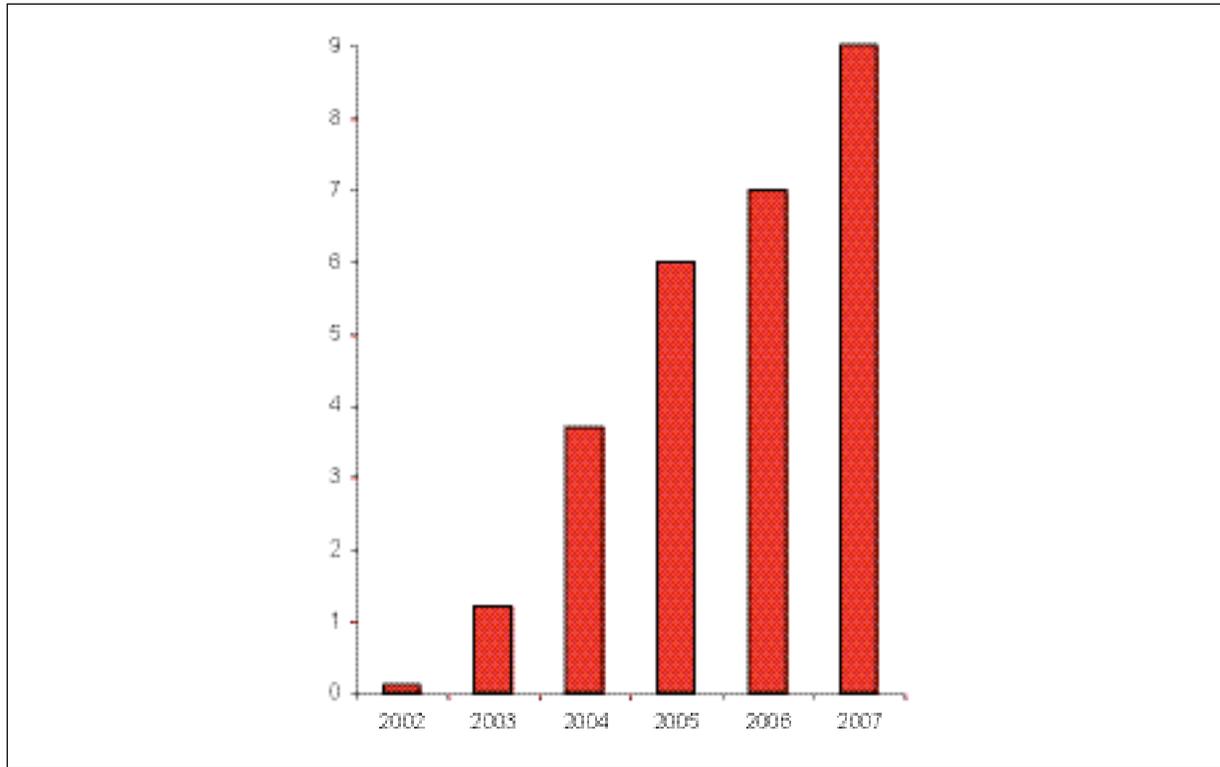
Base de Gerona consta de:

- 49 rutas en total
- 9 aviones a partir de octubre
- 5M pasajeros anuales
- Sostiene 5.000 empleos directos e indirectos
- €500M gasto turístico
- Record en crecimiento turístico
- Impulsa el turismo catalán

Base de Madrid consta de:

- 15 rutas en total
- 2 nuevos aviones (total 5) a partir de octubre
- 1 M pasajeros anuales (hasta incorporación de los nuevos 2 aviones)
- Sostiene 1000 empleos directos e indirectos
- €100M gasto turístico
- Record en crecimiento turístico
- Impulsa el turismo madrileño

**Figura 3**  
**Evolución de Ryanair en España**



## VIII. CONCLUSIONES

Hoy día el volar en avión no es un artículo de lujo, se ha convertido en un artículo básico de uso convencional por el cual llegamos al destino donde queremos estar y donde queremos gastar nuestro dinero. Volar es una necesidad y como toda necesidad debe ser accesible.

El futuro inmediato de la aviación Europea estará liderado por el bajo coste y los consumidores saben lo que quieren y ya han elegido.

## BIBLIOGRAFÍA

RYANAIR (2007). [www.ryanair.com](http://www.ryanair.com) (conectado el día 08/07/2007).

## NOTAS

(1) Este texto terminó de redactarse en el mes de julio del año 2007.