





Una de sus controvertidas campañas de promoción.

**MICHAEL O'LEARY** \_Presidente de Ryanair

# “Las consolidaciones llegarán al bajo coste”

En los próximos cinco años Ryanair va a doblar su tamaño, alcanzando los 100 millones de pasajeros transportados. De ellos, 20 tendrán España como origen o destino.

**G**enio y figura, Michael O'Leary es uno de los personajes más controvertidos de la industria aérea. Bajo su presidencia, ha logrado transformar una pequeña compañía irlandesa, Ryanair, en la mayor aerolínea de bajo coste de Europa. Para ello no ha dudado en enfrentarse a sus pilotos, exigir ayudas a gobiernos regionales o embarcarse en polémicas campañas de comunicación que le han llevado a los tribunales en más de una ocasión. Sin pelos en la lengua, un O'Leary 'matador' analiza el presente y el futuro de las compañías de bajo coste, las líneas aéreas que han revolucionado el panorama turístico mundial.

**SAVIA:** El bajo coste continúa ganando terreno a las compañías tradicionales. ¿Qué esperan que suceda en un futuro próximo?

**Michael O'Leary:** En los próximos cinco años Ryanair doblará su tamaño: hemos transportado 50 millones de pasajeros este año y para entonces alcanzaremos los 100. Creo que la mayor parte del resto de aerolíneas de bajo coste, como Vueling o Clickair, habrán sido absorbidas por compañías mayores. Vamos a asistir a importantes consolidaciones que nos dejarán un escenario futuro en el que no existirán en Europa más de dos o tres grandes compañías tradicionales o grupos –probablemente alrededor de British Airways, Lufthansa y Air France– y una única gran *low cost*. Ésa será Ryanair. ➤

**“Ryanair sólo recibe de las instituciones una pequeña parte del dinero que generamos para sus territorios”**

► **SAVIA: ¿Qué papel juega España en su estrategia?**

**M.O.:** España es muy importante en nuestra estrategia de crecimiento, porque vamos a pasar de nueve millones de pasajeros transportados desde o hacia España en 2007 a 20 millones en los próximos cinco años. En tres años España va a ser nuestro tercer mercado en importancia, sólo por detrás de Reino Unido e Italia.

**SAVIA: Han inaugurado un hub en Madrid, están ampliando sus rutas hacia Mallorca y ahora han anunciado vuelos domésticos en el territorio español...**

**M.O.:** Hemos anunciado nueve nuevas rutas desde nuestra base en Barcelona-Girona, siete nuevas rutas desde Madrid y este invierno anunciaremos nuevos vuelos a Palma, Fuerteventura y Tenerife. Estamos negociando con media docena de aeropuertos en los que pronto comenzaremos a volar y en poco tiempo estaremos ofreciendo vuelos domésticos a nuestros viajeros españoles, aunque por el momento no puedo adelantar las rutas.

**SAVIA: ¿Ve como una oportunidad la nueva Terminal Sur del aeropuerto de Barcelona?**

**Cifras en aumento**

**Aunque los destinos cambien, O'Leary asegura que nunca cambiará su filosofía: aviones grandes y más baratos que los de la competencia, personal eficiente y distribución por Internet.**

**M.O.:** Sinceramente, creo que no. Hemos hablado con los responsables de la nueva terminal del aeropuerto, pero creo que el problema es que va a continuar estando muy congestionado y vamos a tener complicado lograr que las escalas de nuestros aviones sean de 25 minutos. Si pudiera haber escalas breves en El Prat, nos plantearíamos entrar en cualquiera de sus terminales, pero siendo realista pienso que nuestra gran base en Barcelona va a continuar siendo el aeropuerto de Girona.

**SAVIA: Su modelo de negocio ha recibido numerosas acusaciones de estar cimentado sobre ayudas públicas. ¿Podrían mantener esas tarifas tan agresivas si no contasen con apoyo de gobiernos locales y regionales?**

**M.O.:** Nos acusan de ello, pero no es cierto. Por una parte, las ayudas que recibimos de los gobiernos regionales son un porcentaje mínimo del beneficio que nosotros generamos para sus territorios y, por otra, lo único que hacemos es negociar con estas instituciones descuentos relativamente pequeños. El éxito de Ryanair no está basado en los descuentos en los aeropuertos, sino que viene de trabajar con



## Comprar en vacas flacas

Una de las claves del éxito de Ryanair ha sido comprar su flota cuando las empresas aeronáuticas estaban en crisis.

aviones grandes y más baratos que los de nuestra competencia, hacer un buen uso de Internet, tener los equipos humanos más eficientes... Y ahora, además, nuestro tamaño nos sitúa en una posición privilegiada frente a los proveedores, lo que nos va a permitir afrontar futuras compras en muchas mejores condiciones que las de nuestra competencia.

**SAVIA: ¿Qué porcentaje de sus viajeros corresponden a viajeros de negocios? ¿Están reorientándose hacia ese sector?**

**M.O.:** No estamos buscándolos especialmente, sin embargo el 40% de los pasajeros que utilizan Ryanair son viajeros de negocios. Esto se produce bien porque en muchos casos somos los únicos que ofrecemos una ruta concreta, bien porque en rutas importantes tenemos más frecuencias que ninguna otra aerolínea. Esto sucede, por ejemplo en los vuelos entre Barcelona y Londres, donde los viajeros de negocios, que siempre buscan diferentes posibilidades para sus vuelos, eligen Ryanair.

**SAVIA: También han anunciado una nueva ruta Madrid-Londres para 2008. ¿Es fundamental para ustedes?**

**M.O.:** Ninguna ruta es fundamental para nosotros. Hemos llegado a 50 millones de pasajeros este año sin hacer muchas de las rutas consideradas importantes. Lo que sí sucede es que sí queremos potenciar nuestros vuelos hacia y desde España, y el modo lógico de lograrlo es conectar Madrid con las principales capitales europeas, entre la que debe estar, por supuesto, Londres. Del mismo modo, como somos la aerolínea con más pasajeros de Londres, más incluso que



### PASAJEROS TRANSPORTADOS EN 2006

1.	Air France-KLM	199,5
2.	British Airways	112,8
3.	Lufthansa	11,3
4.	Iberia	52,4
5.	Ryanair	40,1
6.	Alitalia	38,0
7.	Virgin Atlantic Airways	35,2
8.	EasyJet	27,6
9.	Air Berlin	24,4
10.	Thomsonfly	24,0
11.	Austrian Airlines	23,3
12.	Condor Flugdienst	22,9
13.	Aeroflot Russian Airlines	22,4
14.	Swiss	22,0
15.	LTU International Airways	18,8

MILLONES DE PASAJEROS. FUENTE: AIRLINE BUSINESS.

**“España es muy importante en nuestra estrategia de crecimiento, en tres años será nuestro tercer mercado más importante, sólo por detrás de Reino Unido e Italia”**

British Airways, nuestro deber es ofrecer a los viajeros ingleses que tienen en nosotros su compañía de bajo coste la posibilidad de volar a Madrid a un precio competitivo.

**SAVIA: ¿Se plantean rutas transoceánicas?**

**M.O.:** Desde luego. No sabemos cuando será, pero creo que dentro de los próximos diez años Ryanair estará uniendo Europa y EE UU, aunque es muy probable que lo haga bajo otra marca. Para ello estamos esperando a la próxima crisis en el sector aeronáutico que nos permita hacernos con una flota de aviones a precios más competitivos que los actuales. Ya lo hicimos en su momento, cuando adquirimos gran parte de nuestra flota aprovechando un momento de vacas flacas para los fabricantes de aviones. Supimos invertir y ésa ha sido una de las claves que nos ha permitido estar donde estamos.

**SAVIA: Ese cambio hacia rutas de larga distancia supondría una variación en su modelo de negocio.**

**M.O.:** El incluir vuelos transoceánicos no es un cambio en nuestra filosofía, sino una evolución de la misma, en la que podremos aplicar nuestro modelo de éxito: aviones grandes y más baratos que los de nuestros competidores, personal eficiente y distribución por Internet. En estas tres cosas no vamos a cambiar nunca.

**SAVIA: ¿Qué tiene que decir a aquellos que han demandado a Ryanair por sus particulares campañas publicitarias?**

**M.O.:** ¡Que nos sigan demandando! Es la mejor publicidad que podemos obtener. Nos encanta ser demandados por nuestras campañas. Esa publicidad es mucho más efectiva y barata que las campañas de anuncios convencionales. Además, si se dan cuenta, las únicas que nos demandan son las compañías de tarifas altas, a las que no les gusta que destaquemos el hecho de que han estado cobrando tarifas demasiado elevadas durante años.

**SAVIA: Considerando que la aviación es uno de los sectores que causa mayor contaminación medioambiental, ¿apoyan un cambio hacia energías menos contaminantes?**

**M.O.:** La aviación no es uno de los sectores que más afectan al calentamiento global, como se ha dicho. Los más dañinos son la propia producción energía, los coches... El transporte en avión es sólo el undécimo en esa lista, e incluso el transporte marítimo produce el doble de emisiones de CO<sub>2</sub> en Europa que el transporte aéreo, que sólo supone el 2% de todo lo que afecta al cambio climático. Aún así, es necesario que disminuyamos esta cifra y que se investigue para lograr motores de avión más eficientes, más silenciosos y con menor consumo. Nosotros hemos reducido a la mitad nuestras emisiones por pasajero en los últimos cinco años, y vamos a doblar nuestros pasajeros sin por ello doblar nuestras emisiones. □