



Universitat
Autònoma
de Barcelona



AEROPUERTO DE REUS:
**ANÁLISIS DE SU SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTAS DE
MEJORA PARA EL FUTURO**

Memoria del Trabajo Final de
Máster Universitario en Gestión Aeronáutica
realizado por

Melodie Pozo Porras

y dirigido por

Don Pablo Torrejón Plaza

Sabadell, a 19 de Octubre de 2015

El/La abajo firmante, PABLO TORREJÓN PLAZA, Profesor/a de los estudios de Máster Universitario en Gestión Aeronáutica de la UAB,

CERTIFICA:

Que el trabajo al que corresponde la presente memoria ha sido realizado bajo su dirección por MELODIE POZO PORRAS.

Y para que conste firma la presente.

Firmado: 

Sabadell, 16 de octubre de 2015

Índice de contenidos

1. Introducción.....	4
2. Motivación personal y potencial de aplicación en el sector.....	5
3. Objetivos.....	6
4. Metodología.....	7
5. Descripción actual de la instalación.....	8
5.1 Breve historia del aeropuerto y desarrollo en el tiempo.....	8
5.2 Descripción detallada de la instalación actual.....	10
5.2.1 Situación.....	10
5.2.2 Accesos.....	10
5.2.3 Edificio Terminal.....	11
5.2.4 Zona Aire.....	13
6. Desarrollo de los últimos 10 años.....	15
6.1 Compañías.....	15
6.2 Pasajeros.....	17
6.3 Aviación general y privada.....	18
6.4 Carga.....	19
7. Definición e identificación de infraestructuras externas.....	20
7.1 Estación del AVE – Camp de Tarragona.....	20
7.2 Puerto de Tarragona.....	21
7.3 Aeropuerto de Barcelona – El Prat.....	22
7.4 Otras infraestructuras de transporte.....	23
8. Análisis DAFO.....	24
8.1 Debilidades.....	24
8.2 Amenazas.....	25
8.3 Fortalezas.....	25
8.4 Oportunidades.....	26
9. Perspectiva de la situación desde la Mesa Estratégica del Aeropuerto.....	28
10. Tablas comparativas: Estimación de costes VS Aportaciones.....	33
11. Previsiones y propuestas de mejora para el futuro.....	37
12. Conclusiones.....	42

13. Referencias bibliográficas.....	43
14. Contraportada: resumen del trabajo.....	44
ANEXOS.....	45

Índice de Tablas

Tabla 1: Pasajeros anuales.....	18
Tabla 2: Operaciones anuales.....	19
Tabla 3: Tráfico de mercancías anuales.....	19
Tabla 4: Ingresos de los últimos 6 años.....	34
Tabla 5: Gastos de los últimos 6 años.....	35
Tabla 6: Resultados financieros de los últimos 6 años.....	36

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Antigua Terminal de Salidas.....	9
Ilustración 2: Actual Área de Facturación.....	11
Ilustración 3: Torre de Control.....	14
Ilustración 4: Vista Aérea del Aeropuerto.....	16
Ilustración 5: Terminal de Salidas.....	40

1. Introducción

En la actualidad nos encontramos en un entorno cambiante tanto económica como socialmente, un mundo globalizado dónde viajar se ha convertido es una necesidad, pero que en los últimos años, se ha visto afectada debido a la crisis económica mundial que empezó en 2007 y de la que parece que, en los últimos tiempos, nos estamos recuperando.

Dentro de este marco, el Aeropuerto de Reus ha sufrido altos y bajos en los últimos años. Desde el año 2003, estaba experimentando un crecimiento constante, tímido al principio, pero que se disparó en gran parte desde que en 2008, la compañía irlandesa de bajo coste Ryanair, estableciera una de sus bases operativas, relanzando así un aeropuerto que estaba asociado a vuelos chárter y por ello, no muy utilizado por los habitantes de su zona de influencia.

No obstante, desde el año 2012, y debido a la retirada de esta base operativa y el consiguiente recorte de vuelos, los pasajeros que han pasado por este aeropuerto han ido decayendo hasta el punto en que, en esta última temporada estival del presente año, la variedad de rutas ofertadas desde el mismo ha estado muy concentrada en dos países en concreto: Reino Unido e Irlanda, haciendo que el aeródromo pierda atractivo para beneficio del segundo aeropuerto español, el de Barcelona-El Prat.

Además, este tipo de actividad no es la única que ha sufrido una bajada importante, ya que, como veremos en este trabajo, tanto el resto de operaciones no pertenecientes a aviación comercial en sí, como el transporte de mercancías también han menguado en los últimos tiempos, situándose en niveles sin precedentes.

Por todo ello, en este trabajo se intenta dar una perspectiva de cuál es la situación en la que se encuentra actualmente este aeropuerto desde diferentes puntos de referencia, así como la enumeración de propuestas de mejora que puedan implementarse o llevarse a cabo para el relanzamiento de una instalación que actualmente, y especialmente durante los meses de invierno, vive una constante situación de incertidumbre y de previsiones de futuro poco esperanzadoras, después de haber realizado fuertes inversiones y de apostar fervientemente por él.

2. Motivación personal y potencial de aplicación en el sector

Mi andadura en el mundo de la aeronáutica comienza cuando realizaba la extinta Diplomatura en Turismo en la Universitat Rovira i Virgili en Tarragona. Mientras estudiaba, en el verano de 2009, comencé a trabajar en una empresa encargada del handling de Ryanair en el Aeropuerto de Reus. Como se narrará más adelante, en ese momento, la compañía irlandesa tenía una base operativa en el mismo y fue en ese verano en el que se amplió de 2 a 3 aviones.

Desde ese verano de 2009 hasta junio de este año, he estado ligada a esa empresa y no sólo trabajando para Ryanair, sino para otras aerolíneas como Jet2.com o Ural Airlines. Como consecuencia de ello, además de obviamente recibir un gran flujo de información de cómo se ha ido desarrollando la actividad de las diversas compañías aéreas, también he podido ver in situ los cambios acontecidos en la instalación, así como sufrir las consecuencias de que la única aerolínea que operaba durante del invierno decidiera suspender su actividad momentáneamente y, tras esto, menguar su oferta de vuelos.

En resumen, el hecho de haber estado ligada durante 6 años a este aeropuerto hizo que me interesase por investigar cómo impulsar una infraestructura situada en un enclave privilegiado, un lugar entre el mar y la montaña, con potencial turístico suficiente aunque castigado por la estacionalidad, pero rodeado también de grandes empresas que pueden ser un punto clave en la “desestacionalización” e impulso del mismo.

En ocasiones los agentes encargados de la toma de decisiones a la hora de invertir en infraestructuras tanto nuevas como existentes, se centran más en el factor económico y de desarrollo del lugar pero no en la opinión y posible uso que le pueden dar los futuros usuarios. Por ello, me gustaría poder aportar ideas de mejora que sean realistas y de posible aplicación en el futuro, con el objetivo de relanzar un lugar que en el que podríamos considerar que en los últimos tiempos ha estado en horas bajas.

Existen varios órganos gobernantes en la zona que se encargan de negociar tanto con el aeropuerto como con diferentes compañías aéreas con el objetivo de optimizar al máximo las instalaciones aeroportuarias, como son la Cámara de Comercio de Reus o la Diputación de Tarragona. El hecho de poder ofrecerles ideas para la mejora y maximización de los recursos disponibles, es uno de los puntos clave en el desarrollo de este trabajo.

3. Objetivos

Dado que en los últimos tiempos, el sector en general de la aviación y el de los aeropuertos en particular, y aún más en profundidad el de los aeropuertos españoles, sobre todo aquellos pertenecientes a la red de AENA, han sufrido estragos con la crisis económica vigente desde el año 2007, he considerado interesante analizar diferentes aspectos del aeropuerto escogido para el estudio con el fin de reunir datos de interés y otros aspectos externos que en ocasiones no se tienen tanto en cuenta en el momento de tomar decisiones cruciales para el futuro de un territorio.

El objetivo final de este trabajo es el de analizar la situación actual en el aeropuerto de Reus, en lo que respecta a operaciones de vuelo así como la capacidad y eficacia de sus instalaciones, teniendo en cuenta la demanda actual y sus posibles opciones de futuro, para identificar sus fortalezas, debilidades y potencialidades sobre las que determinar posibles líneas de actuación y propuestas de mejora a considerar por los administradores del mismo.

Para ello, se recopilarán datos publicados así como publicaciones en prensa y las declaraciones del asesor técnico de la Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus encargado de llevar a cabo acuerdos de marketing y publicidad con diferentes aerolíneas con el fin de que tengan un compromiso con el aeródromo y transporten un determinado número de pasajeros.

La perspectiva desde la que se quiere hacer este análisis es más desde un punto de vista cualitativo que cuantitativo, debido a que en ocasiones, las autoridades encargadas de la toma de decisiones en lo que respecta a las infraestructuras del Estado, tienen más en cuenta los aspectos numéricos, es decir, las estadísticas en este caso de tráfico de pasajeros o de operaciones, que las necesidades reales de la instalación y del entorno en el que se sitúa la misma.

Por ello se cree conveniente analizar estos aspectos externos al aeródromo con el objetivo de ofrecer un punto de vista diferente al que podemos encontrar en informes oficiales.

4. Metodología

Para el desarrollo de este trabajo, se recopilarán datos provenientes de diferentes fuentes pero especialmente aquellas accesibles a través de internet. En concreto, las que se emplearán con más peso, por razones obvias, serán las webs y bibliotecas del ente AENA y de su división ENAIRE, de dónde se extraerán el mayor número de datos posible y especialmente en lo que se refiere a estadísticas como las de volumen de pasajeros o mercancías transportadas en el aeropuerto.

Además, se tomará como referencia el Plan Director vigente desde el 2006, aunque escogiendo aquellas referencias que, sin importar el paso del tiempo, puedan utilizarse; esto se refiere a que existen datos en él, especialmente aquellos en los que se calculan las previsiones futuras, que han quedado desfasados ya que en el momento actual esos datos no concuerdan con la realidad de la instalación.

Debido al carácter de este trabajo, que no es otro que ver desde otro punto de vista ya no tan cuantitativo sino cualitativo, la situación del Aeropuerto de Reus, otra de las fuentes importantes desde las que se recopilarán datos serán aquellas publicadas en prensa, especialmente escrita, y que se referenciarán debidamente en la bibliografía.

Se contará con la colaboración del asesor técnico de la Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus, integrada en la Cámara de Comercio de la misma ciudad, y que nos contestará a unas preguntas para poder entender mejor el trabajo que realizan y cómo repercute en la actividad comercial del aeródromo.

En referencia a los datos operacionales, se obtendrán del más actualizado AIP que se encontrará adjunto a los anexos de este trabajo para poder proceder a su consulta y contraste.

Por último, también se tendrán en consideración y se aplicarán en este trabajo los conocimientos adquiridos sobre la instalación en sí durante una visita guiada que tuve el placer de hacer en el año 2009 a todas las áreas del aeropuerto así como la experiencia obtenida durante los años que he estado trabajando en él.

5. Descripción actual de la instalación

5.1 Breve historia del aeropuerto y desarrollo en el tiempo

Los inicios del aeropuerto se remontan al año 1935, momento en el que se creó y constituyó el Real Aeroclub de Reus, impulsado por un grupo de aficionados a la práctica del vuelo con motor. Para poder llevar a cabo su actividad, el aeroclub decidió construir un campo de aterrizaje, y un año después ya disponía de dos pistas de terreno natural de 1.100x60m² (07/25) y de 850x25m² (12/30) respectivamente. En 1936, la sublevación militar que dio lugar a la Guerra Civil Española, hizo que el aeródromo pasase a ser una de las tres bases alrededor de la ciudad durante la guerra civil española, tomada en primera instancia por las tropas republicanas.

La empresa Construcciones Aeronáuticas S.A. (CASA), escogió la instalación para trasladar sus activos desde el sur de Madrid, debido al peligro que allí corrían, y fue Reus el lugar escogido para implantar su base. De esta fábrica, salieron unas 60 unidades del caza modelo SAF-3, que dio trabajo a unas 1.000 personas, hasta mayo de 1938, cuando la Subsecretaría de Aviación consideró el traslado de la empresa al aeropuerto de Sabadell, debido al desarrollo que estaba tomando la contienda.

Al acabar la guerra, el aeropuerto siguió funcionando como instalación militar, pero años más tarde también se abrió al tráfico civil. En el año 1952, se construyó una pista compactada de 2.200x45 metros, y una calle de rodaje paralela, para sustituir a la obsoleta pista de terreno natural.

Sin embargo, no fue hasta el 1957 que el aeropuerto se abrió al tráfico aéreo nacional, primeramente con un intento de la compañía Aviaco de establecer una ruta Reus-Madrid, el cual no se realizó ese invierno como se había anunciado en un primer momento, sino que fue a partir de la primavera de 1958 que empezó a operar, con un avión De Havilland Heron, aunque no tuvo mucha continuidad.

Poco después, durante los años 60, y debido al auge del turismo en la zona, especialmente en las poblaciones costeras de Salou y La Pineda, comenzaron a operar vuelos chárter al aeródromo reusense, después de que el Estado Mayor del Aire autorizara los mismos. Además, en 1975, Iberia decidió instaurar la línea regular Reus-Madrid, operada en aquellos tiempos por un DC-9. Como consecuencia de todos estos cambios, las instalaciones se fueron adaptando durante el paso del tiempo y en función de la demanda creciente, y fue de este modo que en 1974 se construyó el edificio

terminal de pasajeros y una plataforma de estacionamiento de aeronaves comerciales, ampliándose en 1976. El edificio, además, fue reformado en 1978, 1979 y 1988.

Hasta el 1987, Reus mantuvo su servicio aéreo a Madrid hasta que Aviaco (quién se había hecho cargo de nuevo de la ruta desde 1983) decidió suspender los vuelos, haciendo que de nuevo el aeropuerto no tuviera vuelos regulares.

En el año 1996, el aeropuerto vivió un episodio negro en su historia, después del estallido de una bomba que la organización terrorista ETA había colocado en la terminal, hiriendo a una treintena de personas en su mayoría de nacionalidad británica, ya que en aquel momento dos aviones de la compañía Britannia se encontraban en el lugar.

Desde el año 1998, el aeródromo está dedicado exclusivamente a uso civil, ya que fue el año en el que el ejército abandonó las instalaciones militares dentro del recinto aeroportuario, excepto una pequeña plataforma de estacionamiento de aeronaves. Desde el año 1991, la entidad gestora es Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA).



Fuente: Catalunya Press

Ilustración 1: Antigua Terminal de Salidas

El creciente mercado de las compañías de bajo coste llegó a Reus en el 2003, año en el que comenzó a operar la compañía irlandesa Ryanair, hecho que impulsó la instalación y que consiguió que sólo un año después, en 2004, se superara el millón de pasajeros.

Con el objetivo de adaptarse a la demanda, AENA ha impulsado numerosas actuaciones de ampliación y reforma de las instalaciones, como la apertura de un nuevo edificio

terminal destino a las llegas en 2005, y otro destinado a la facturación que unificó las tres partes que lo conforman (llegadas, salidas y facturación). El último trabajo destacable que se ha realizado fue la apertura de la nueva zona de embarque en el año 2010.

5.2 Descripción detallada de la instalación actual

Tras dar una breve reseña histórica del aeropuerto, a continuación se describirán cuál es el estado y distribución actual sus instalaciones y capacidades.

El aeropuerto de Reus, situado en la ciudad del mismo nombre, es un aeródromo gestionado por AENA, que opera en horarios distintos dependiendo de la época del año. Durante la temporada estival, éste se encuentra abierto al tráfico desde las 8:00 de la mañana hasta las 00:00 de la noche, y en la temporada hibernal el horario es de 09:00 a 21:00 horas. En ambos casos, es posible prolongar el horario por razones operativas durante 1 hora más.

Permite un máximo de 12 operaciones a la hora, entre salidas y llegadas, con un total de 18, y recibe y da salida a alrededor de unos 900 pasajeros

Cuenta con servicios de inmigración y aduanas, información meteorológica, abastecimiento de combustible, operadores de asistencia en tierra, y seguridad aeroportuaria. Además, está catalogado con la categoría de incendios 7.

5.2.1 Situación

El aeropuerto se ubica a 3 kilómetros al sureste de la ciudad de Reus, y a unos 13 kilómetros de la ciudad de Tarragona, sito en la antigua autovía de Reus-Tarragona. Su elevación respecto al nivel del mar es de 71 metros.

5.2.2 Accesos

Se puede acceder únicamente por carretera, tanto en vehículo propio como en autobús. Está muy bien comunicado con algunas de las arterias más importantes de la zona, como son la autopista AP-7 o la carretera provincial T-11. Existe un aparcamiento de pago para usuarios con numerosas plazas cubiertas, vigilado, y que se encuentra a escasos metros de la terminal, un segundo destinado a las compañías de alquiler de coches y trabajadores de Aena, otro destinado a los autobuses, tanto de línea como particulares, situado delante mismo de la terminal de pasajeros así como al lado de la

misma, y por último, un parking gratuito y sin vigilancia para motocicletas, también delante de la terminal.

Si se opta por acceder en transporte público, existen varios servicios de líneas regulares desde Tarragona, Salou, Barcelona y Valls, así como el autobús interurbano de Reus. Además, dispone de una amplia red de taxis que se encuentran a la salida de la misma terminal.



Fuente: AENA

Ilustración 2: Actual Área de Facturación

5.2.3 Edificio terminal

Como se ha descrito anteriormente, el aeropuerto cuenta con un edificio terminal unificado, resultante de la unión de la terminal de llegadas, salidas y zona de embarque.

- Salidas: la parte quizás más importante de las tres, inaugurada en 2008, y que dispone de 23 mostradores de facturación (22 regulares y 1 para equipajes especiales), equipados con todo lo necesario para llevar a cabo su función: cada uno dispone de un ordenador completo, una máquina de impresión de etiquetas de equipaje, una máquina de emisión de tarjetas de embarque, un escáner de documentos, así como una báscula de pesaje implícita en la cinta de equipaje, y una pantalla donde se anuncia el vuelo a facturar en ese momento.

En ella se sitúan además las oficinas correspondientes a las diferentes empresas que prestan servicios en el aeródromo (tres de “handling”, una de helicópteros, una

para aviación corporativa, una para “transfers”, y la encargada de prestar los servicios de asistencia a pasajeros con movilidad reducida, entre otras).

Además, la sala está equipaje con dos baños (adaptados también para minusválidos), una pequeña tienda, un bar-cafetería, además de diversas pantallas dónde se anuncian los vuelos salientes, una comisaría de “Mossos d’Esquadra”, entre otros.

Por último, encontramos el control de seguridad a la sala de embarque, que recientemente ha sido readaptado, contando con un pasillo especial para personas con movilidad reducida o para familias con niños, y otro para empleados de la instalación, además del utilizado para el resto de pasajeros. Cuenta con diversos arcos de seguridad y escáneres adaptados a las normas de seguridad. Como última novedad, desde hace unos meses es posible acceder a la sala escaneando la tarjeta de embarque directamente desde el móvil o Tablet.

- Sala de embarque: esta área es la más nueva de las tres, inaugurada en 2010, y que en un principio sirvió como complemento a la antigua terminal, cerrada desde el 2011, por lo que actualmente es la única que opera, disponiendo de 6 puertas de embarque, de las cuales 4 de ellas están equipadas con control de pasaportes e inmigración para vuelos de fuera del espacio Schengen. Además, éstas cuentan con un ordenador, una impresora de listados de pasajeros, dos escáneres de tarjetas de embarque, un micrófono, y un teléfono, además de cintas para distribuir las colas y así poder optimizar el espacio de la terminal.

Podemos encontrar también un bar-cafetería, una tienda “duty-free”, dos baños (adaptados a minusválidos), además de las correspondientes pantallas informativas, una sala de reuniones y sala para usuarios “Vip”, entre otros.

- Llegadas: esta parte alberga la sala de recibimiento de pasajeros, a la que se accede por dos puertas de no retorno (1 para vuelos Schengen, y otra para no-Schengen). Si se accede por la segunda, se debe pasar obligatoriamente el control de pasaportes e inmigración, y seguidamente encontramos las cintas de recogida de equipajes (3). También dispone de zona de aduanas, utilizada normalmente para vuelos provenientes de fuera del espacio Schengen.

Una vez en el vestíbulo, encontramos las oficinas de alquiler de coches, así como las de otros transportes como autobuses o taxis, una oficina de turismo, una de atención al usuario de Aena, además de un bar-cafetería con comedor de

empleados, y la oficina de seguridad del aeropuerto. Esta parte cuenta con planta superior, dónde se ubican las oficinas destinadas a Administración de Aena.

- CECOA: El punto neurálgico del aeropuerto, el edificio que alberga lo relacionado con las operaciones del aeropuerto, se encuentra anexo a la terminal de salidas, pero en la parte exterior del aeropuerto, y que forma parte de la antigua terminal, que quedó en desuso en 2008. Además alberga las oficinas de los cuerpos de seguridad del Estado (Guardia Civil y Policía Nacional), encargados de la instalación.

5.2.4 Zona Aire

- Parking de aeronaves: ha sufrido varias remodelaciones y ampliaciones a lo largo de los años, hasta llegar a su estado actual. Se encuentra equipado con un total de 18 plazas de aparcamiento de aeronaves, 12 de ellas están destinadas a aquellas de mayor envergadura (de las cuales, las cuatro primeras también están adaptadas para el uso de modelos que habitualmente no encontraríamos en el aeródromo reusense, como son aquellos de fuselaje ancho), mientras que las 6 restantes son para la utilización por parte de aeronaves de menor tamaño, como aviones ejecutivos o apagafuegos.
- Torre de control: situada al lado del parking 7 (ver Anexo), es todavía uno de aquellos lugares de la instalación dónde se pueden ver los vestigios de lo que un día fue un aeropuerto militar. En ella, además del control de tráfico aéreo que se sitúa en la parte más elevada de la misma, se encuentran los servicios de meteorología del aeródromo, así como salas de reuniones.
- Patio de carritos: este lugar podríamos considerarlo parte de la terminal de facturación, pero se encuentra ubicado en la ya denominada “Zona Aire”, dónde llegan los equipajes despachados desde los mostradores a través de un sistema automatizado de tratamiento de equipajes, habiendo pasado previamente los reconocimientos de seguridad pertinentes.
- Parque de bomberos: su ubicación se encuentra en paralelo con la pista de aterrizaje, siendo catalogado de nivel 7 por la OACI, y está conformado por un edificio con capacidad para albergar 5 vehículos.

- Estacionamiento de equipos: existen 3 zonas habilitadas de aparcamiento de vehículos destinados a la asistencia en tierra de aeronaves (escaleras, carritos, Ground Power Unit (GPU), Airstart Unit (ASU), jardineras, remolcadores, etc.), a disposición de las diferentes compañías operadoras. Además, existen dos edificios auxiliares habilitados para el descanso de los trabajadores de aerolíneas.
- Otros edificios: cabe destacar la presencia de otras instalaciones que, aun no interfiriendo directamente en la actividad aérea, son vitales para asegurar el buen funcionamiento del aeropuerto, como son la zona de combustible, central eléctrica o la antigua terminal de salidas, actualmente cerrada.

Por último, cabe destacar que en el área que conforma y delimita todo el aeropuerto, también encontramos otras instalaciones como son las pertenecientes al Real Aeroclub de Reus, una base de Salvamento Marítimo o el Centro de Estudios Superiores de la Aviación (CESDA).



Fuente: AENA

Ilustración 3: Torre de Control

6. Desarrollo de los últimos 10 años.

A pesar de contar desde los años 60 con vuelos comerciales (especialmente en modalidad chárter), el aeropuerto de Reus tuvo su gran impulso a partir de mediados de la pasada década, gracias en gran parte a la apuesta de las compañías de bajo coste (especialmente Ryanair), que empezaron a operar en mayor medida en España después de la liberalización del mercado de la aviación a finales de los años 90. En los siguientes puntos incidiremos en más profundidad en estos aspectos.

6.1 Compañías

La instalación ha contado desde los años 60 con vuelos chárter, en su mayoría desde destinos procedentes del Reino Unido e Irlanda, y gracias a la popularidad de la Costa Daurada y más concretamente del núcleo urbano de Salou como destino turístico de primer nivel. No obstante, también ha acogido vuelos regulares, aunque en menor medida, como es el caso de los vuelos a Madrid comentados anteriormente, y que fueron operados en su última etapa por Iberia Regional Air Nostrum desde 1995, y que cesó la ruta en 2007 debido a la apertura de la estación del AVE Camp de Tarragona, y la consiguiente disminución de la demanda.

El hecho que fue determinante para el futuro de la instalación y que la colocó en el mapa aeroportuario fue la apuesta que la irlandesa Ryanair hizo por el aeródromo en el año 2003, dentro de su plan de no operar en aeropuertos de mayor tamaño con el objetivo de reducir costes, y publicitando sus vuelos como “Reus-Barcelona”, del mismo modo que ya lo hacía con el aeropuerto de Girona, por razones obvias. Además, no podemos dejar de mencionar el hecho de que tanto la Cámara de Comercio de Reus como la Asociación de Empresarios Hosteleros de Tarragona le ofrecían ayudas generosas con las que, como comentaremos más adelante, la compañía ha utilizado más adelante para amenazar al aeropuerto con su marcha del mismo.

La circunstancia del impulso que Ryanair dio a la instalación hizo que otras compañías se interesaran por operar en él, como por ejemplo la alemana Hapag-Lloyd Express, que comenzó a operar también en 2003 con dos rutas entre Reus y las ciudades de Colonia y Hannover, aunque los suspendió un año después.

Otras compañías que vieron posibilidad de negocio en el aeródromo fueron Blue Air, volando a Bucarest del 2004 al 2006, y que retomó brevemente entre 2008 y 2009 con una escala también en Arad, y Air Berlin, volando hacia Palma de Mallorca para después

conectar a los pasajeros con numerosos destinos a Europa. Ésta última operó entre los años 2004-2005.

También durante la temporada de verano del 2005, la compañía holandesa Transavia implantó un vuelo regular con Amsterdam, y después, fue Carpatair quien conectó la instalación con la ciudad de Timisoara a partir del 2006.

Durante estos años, además, el aeropuerto ha continuado recibiendo vuelos chárter de diferentes compañías, entre los que destacan aquellas integrantes en el gigante turístico TUI Travel, Thomas Cook UK, y otras más minoritarias como Iberworld (conocida más tarde como Orbest Orizonia).

El momento más álgido se culminó en 2008 con la apertura de una base operativa de la irlandesa Ryanair, que había llegado a un acuerdo con la Generalitat de Cataluña, la Diputación de Tarragona, el Ayuntamiento y la Cámara de Comercio de Reus por la cantidad de 2,7 millones de euros. En un inicio se acordó que operaría a partir de 2010 con un total de 4 o 5 aviones, pero lo cierto es que se inició en 2008 con 2 aeronaves, ampliando la base con una más a partir de junio de 2009.



Fuente: AENA

Ilustración 4: Vista aérea del aeropuerto

En el invierno de 2010, redujo éstos a dos y, en invierno de 2011, y después de que las autoridades se negaran a proveer a la compañía con ayudas provenientes de dinero público, Ryanair cumplió sus amenazas y cerró la base operativa, dejando esa temporada de invierno al aeropuerto sin ningún vuelo comercial. No obstante, se comprometió a volver en el verano siguiente, hecho que ha seguido cumpliendo desde entonces, pero con un recorte de los vuelos considerable y que ha ido decayendo

durante el paso de los años, ello propiciado también a la apertura de su base en el aeropuerto de Barcelona-El Prat en el año 2010. Un buen ejemplo de ello es que de cara a la temporada invernal 2015-2016, la compañía sólo va a mantener dos rutas, una a Eindhoven (Países Bajos), y otra a Londres-Stansted, con una frecuencia de dos vuelos semanales cada una.

Por último, encontramos una aerolínea que desde que empezó a operar en mayo de 2010 en el aeródromo reusense con una ruta a Manchester, ha ido aumentando sus rutas y frecuencias año tras año, y esta no es otra que la británica de bajo coste Jet2.com. Ésta aerolínea especializada en paquetes vacacionales, ya que gran parte de sus pasajeros vuelan a través de su filial Jet2Holidays, sigue apostando por la instalación año tras año, ya que en este 2015 ha realizado vuelos desde todas sus bases operativas en Reino Unido, y aunque históricamente la compañía había operado desde mayo a septiembre en Reus, este año también operará algunas rutas en el mes de octubre. De cara a la temporada estival del 2016, la aerolínea ya ha anunciado que aumentará en un 40% su actividad, llegando a operar alrededor de 20 vuelos semanales.

6.2 Pasajeros

Como consecuencia de lo narrado anteriormente en referencia a las aerolíneas que han operado en el aeropuerto de Reus, seguidamente procederemos a analizar el volumen de pasajeros que por han pasado por la instalación en estos últimos 10 años.

Cómo podemos observar en la tabla adjunta, desde el año 2005 hasta el 2011, el tráfico de pasajeros ha sido superior al millón de pasajeros, teniendo su punto álgido en 2009 con 1.706.615. Si recapitulamos en lo comentado anteriormente sobre las aerolíneas que han operado en el aeródromo, podemos comprobar como en el año 2009 hay un incremento del 33% respecto al año anterior en el número de pasajeros, ya que ese fue el año en el que Ryanair en concreto tuvo su auge teniendo 3 aviones de base y múltiples destinos que además se hicieron muy populares entre la población de la zona, como en el caso de Sevilla, cuya ruta tenía dos frecuencias diarias, o Nador (Marruecos), dada la gran comunidad magrebí que alberga la ciudad de Reus, por lo que sus vuelos tenían una alta ocupación de pasaje y superó el millón de pasajeros transportados por la compañía en este aeropuerto por primera vez desde que empezara a operar en 2003.

Como consecuencia del descenso de frecuencias semanales de Ryanair y la bajada considerable que tuvieron los vuelos chárter en la instalación, a partir de 2010 vemos

que el total de pasajeros empieza levemente a bajar, y a raíz del cierre de la base operativa de la compañía irlandesa en invierno de 2011, el número de pasajeros no ha logrado superar el millón, aunque debemos tener en cuenta que el descenso no ha sido en picado, sino que ha ido bajando paulatinamente, en parte gracias a la apuesta de compañías como Jet2.com.

Año	Pasajeros	Año	Pasajeros
2005	1.382.257	2010	1.419.851
2006	1.380.267	2011	1.362.683
2007	1.306.785	2012	937.341
2008	1.275.074	2013	971.020
2009	1.706.615	2014	850.648

Fuente: AENA

Tabla 1: Pasajeros anuales

6.3 Aviación general y privada

Si observamos la comparativa anual del número de operaciones de aviación general y privada, los resultados son bastante variados. Desde el 2005 al 2009 el número de operaciones siempre fue en aumento, hasta que en el año 2010 hubo una bajada importante ya que se registraron 2.000 operaciones menos que el año anterior.

Pero en el año 2011 es dónde se produjo un descenso en picado, con 5.000 operaciones menos que el año anterior, muy probablemente debido a los estragos causados por la crisis económica que ha afectado España y Europa en general en los últimos años, ya que debemos tener en cuenta la tipología de estos vuelos, muchos de ellos de escuelas de aviación (como sería el caso del centro universitario CESDA, sito en el recinto aeroportuario), un sector que se encuentra a la baja en estos tiempos debido a sus elevados costes; otra de las tipologías de avión habituales en el aeródromo son aquellos que transportan carga aérea, fletados por empresas, y que en los últimos años es probable que hayan querido optar por formas de transporte más económicas.

Además, gran parte de estas operaciones suele ser llevada a cabo por aviones privados o aerotaxis, siendo muy costosos de mantener para sus propietarios, y también teniendo en cuenta el aumento de los precios del combustible en los últimos años, que ha llevado a muchos particulares a vender o incluso abandonar sus aeronaves por no poder asumir sus altos costes.

A modo resumen, resaltar el hecho de que en los tres últimos años, ha continuado el paulatino goteo de las operaciones en la instalación, aunque por lo que podemos comprobar en la tabla adjunta, hay un ligero aumento de las mismas en 2014, pero todavía lejos de las cantidades registradas 4 años atrás.

Año	Operaciones	Año	Operaciones
2005	14.640	2010	16.073
2006	15.134	2011	11.610
2007	16.849	2012	9.659
2008	18.061	2013	9.922
2009	18.708	2014	10.159

Fuente: AENA

Tabla 2: Operaciones anuales

6.4 Carga

En lo referente a la carga transportada hacia/desde Reus, vemos que los datos varían considerablemente de un año a otro, imposibilitando visualizar un patrón definido. Esto puede venir definido por falta de datos que hacen que las fluctuaciones sean tan diferenciadas. Por ejemplo, vemos como entre el año 2007 y 2008 la diferencia es de más de 108.000 kilogramos transportados, aunque la diferencia mayor la vemos entre los años 2009 y 2010, con una diferencia de más de 236.000 kilogramos, batiendo el récord absoluto de los últimos 10 años.

Pero los datos más significantes los encontramos en los años 2013 y 2014, cuando los kilos transportados son inferiores a 1.000 (en el primero no llegan ni tan solo a una centena) lo que nos lleva a considerar dos escenarios: la decadencia de este tipo de servicios que ha experimentado el aeropuerto, o la falta de facilitación de este tipo de datos por parte de las empresas hacia la autoridad aeroportuaria.

Año	Mercancías (Kg)	Año	Mercancías (Kg)
2005	17.027	2010	246.045
2006	5.931	2011	34.818
2007	11.213	2012	15.186
2008	119.849	2013	60
2009	9.602	2014	700

Fuente: AENA

Tabla 3: Tráfico de mercancías anuales

7. Definición e identificación de infraestructuras externas

El Aeropuerto de Reus se encuentra situado, a priori, en una zona privilegiada y estratégica dentro de Cataluña y más concretamente dentro de la zona del Camp de Tarragona. Símbolo de ello es, como ya se ha explicado en el apartado referente al origen y desarrollo de las instalaciones aeroportuarias, el hecho de que durante el conflicto bélico más importante acaecido en el país en el siglo XX, Reus fuera un lugar clave y de referencia para el ejército republicano y posteriormente para el ejército nacional. No obstante, el aeródromo también se encuentra en la zona de confluencia de la ciudad de Barcelona, hecho que provoca que en muchas ocasiones, no se valore lo suficiente y quede en un segundo plano.

Un ejemplo reciente y muy claro de esta situación lo podemos ver en los intereses de la compañía Ryanair. La aerolínea irlandesa apostó durante muchos años por el lugar y por conseguir un crecimiento considerable a medio plazo (ayudada también en gran parte por las ayudas monetarias recibidas), pero cuando el aeropuerto de Barcelona-El Prat le abrió las puertas, no dudó en implantarse en él, disminuyendo considerablemente el número de sus operaciones tanto en Reus como en Girona.

Por ello, en este apartado, se hará un desarrollo de aquellas instalaciones que pueden afectar en mayor o menor medida al aeropuerto reusense.

7.1 Estación del AVE-Camp de Tarragona:

Ésta estación fue inaugurada en diciembre de 2006, y perteneciente a la red de estaciones de Adif, se sitúa a 11 kilómetros del núcleo urbano de Tarragona, y a 18 de Reus. Hasta la llegada del tren de alta velocidad a Barcelona en el 2008, la instalación era el último punto de llegada en AVE desde Madrid en la región, con una duración del trayecto en aquel momento de 2 horas 50 minutos. En el momento de su apertura, como hemos comentado anteriormente, Iberia Regional-Air Nostrum operaba la ruta Reus-Madrid, ininterrumpidamente desde 1995, y que fue suspendida en 2007 debido a la reducción considerable de la demanda en favor de la línea de alta velocidad.

Algunos de los factores que se pueden considerar fueron determinantes en la recorte de esta demanda, serían la rapidez en acceder al centro de la ciudad, en detrimento del Aeropuerto de Madrid-Bajuras que, al encontrarse situado a las afueras de la ciudad, hace que se requiera de tiempo extra posterior al vuelo en si para llegar al centro de la misma o a sus puntos neurálgicos en general; otro hecho sería el que, desde hace ya

varios años, los controles de seguridad en los aeropuertos en general se han endurecido hasta niveles que a muchos pasajeros les resulta molesto y que sin embargo en transportes terrestres todavía no se han implantado (o al menos no lo ha hecho en la misma medida), por lo que provoca que sea más rápido y se requiera de menos tiempo “extra” para acceder al tren.

Además, el AVE se ha caracterizado desde sus inicios por su puntualidad, y no le suelen afectar las condiciones meteorológicas adversas para realizar sus trayectos, factor de gran importancia si tenemos en cuenta que en la aviación en general la meteorología es un riesgo presente ya que puede retrasar e incluso cancelar operaciones de vuelo programadas por la imposibilidad de llevarlas a cabo.

Por último, no podemos obviar dos factores: a pesar de que las tarifas del AVE son mayores en comparación con el resto de trenes de Renfe, el precio por volar en una ruta aérea operada por una compañía regular también es elevado, por lo que al final el pasajero normalmente contemplará otros aspectos en los que verse beneficiado (como podrían ser los enumerados anteriormente); y el hecho de que, a pesar de que la distancia con el centro de Tarragona es mayor de lo deseado (debemos tener en cuenta que la ciudad cuenta con una estación de tren en la misma), sí que se encuentra en una zona cercana a áreas industriales dónde se asientan muchas empresas claves para el desarrollo económico de la zona.

7.2 Puerto de Tarragona

El puerto de la ciudad de Tarragona se encuentra situado en el núcleo urbano de la ciudad, en una situación privilegiada desde el punto de vista estratégico, y buena prueba de ello es que sus orígenes se remontan a las épocas griega y romana vividas en la zona, especialmente en la última. Tuvo sus mayores remodelaciones a finales del siglo XIX y posteriormente se ha ido adaptando a los tiempos y al tipo de demanda, como en los años 60 del siglo pasado, cuando la industria del petróleo se instaló en la zona, conllevando a la adaptación del mismo a la nueva situación. En la actualidad, el puerto está catalogado como deportivo, pesquero, comercial, de pasajeros y de base para Salvamento Marítimo.

En la actualidad, el principal sector en el que se encontraría en competencia directa con el aeropuerto de Reus es en el comercial, ya que tiene un importante flujo de traslado de mercaderías, principalmente aquellas que provienen del sector del petróleo y derivados, debido a la industria imperante en la zona, y que estos resultan difíciles de

transportar en transporte aéreo debido a su peligrosidad y a la limitación de tamaño de los aviones, mientras que en barco se pueden transportar grandes cantidades.

Además, en los últimos tiempos, el puerto ha empezado a recibir cruceros turísticos recibiendo así a un buen número de viajantes provenientes principalmente de navieras medias y Premium, y que ven en Tarragona un lugar con encanto y atracciones turísticas y no sólo una puerta de entrada a Barcelona.

7.3 Aeropuerto de Barcelona-El Prat

El aeropuerto que sirve a la capital de Cataluña es el segundo de mayor tráfico de España por detrás del aeropuerto de Madrid-Barajas, con una media de 37 millones de pasajeros anuales.

Se encuentra situado a 15 kilómetros del centro de la ciudad, a 3 del puerto de Barcelona y a unos 90 del aeropuerto de Reus, situándose este segundo en su área de influencia. A pesar de existir desde principios del siglo XX, tuvo un enorme estancamiento que llegó a su fin a finales de los años 80 y principios de los 90 con la preparación de la instalación para los Juegos Olímpicos de Verano 1992 y que dio en general, un gran impulso y visión internacional tanto a la ciudad como obviamente a las infraestructuras que se encuentran en ella.

A partir de ese momento histórico, el edificio que hoy en día corresponde a la terminal 2 y que en ese instante era el único existente, sufre modificaciones y ampliaciones para acoger a la demanda del momento. Además, se lleva a cabo la construcción de una nueva terminal (actualmente la terminal 1), debido a la saturación de la antigua terminal, así como la construcción también de una nueva torre de control y otras mejoras. La instalación también cuenta con una terminal ejecutiva y un centro de carga aérea.

El aeropuerto es una referencia a nivel europeo y mundial, y fue el encargado de acoger el primer vuelo de un A380, el avión de pasajeros más grande del mundo, de la compañía Emirates en el año 2014, y que actualmente opera de forma regular en la instalación barcelonesa. Ha de tenerse en cuenta que el aeropuerto se está posicionando como un aeropuerto “hub” para varias compañías aéreas, además de seguir apostando cada vez por más rutas transoceánicas, y la apertura a las aerolíneas “low cost”.

Por último, cabe destacar que el aeropuerto se encuentra comunicado con la ciudad de Barcelona a través de una línea de tren, diversos servicios de autobuses y taxis, y se

espera que para 2016 se pueda inaugurar la nueva línea L9 de metro, que lo comunicará de forma más directa con el centro de la ciudad.

7.4 Otras infraestructuras de transporte

En el área de confluencia de Reus podemos encontrar otras instalaciones que, en mayor o menor medida, pueden afectar también al aeródromo reusense, y que es interesante que también nombremos en este estudio como pueden ser las estaciones de tren de Reus y Tarragona, comunicadas entre ellas en un trayecto de 10 minutos de duración, y que conectan la zona con otras partes del territorio español pero en una línea convencional, más económica que el tren de alta velocidad pero también con servicios más largos (por ejemplo, un viaje a Madrid puede alargarse hasta 7 horas), y que también pueden nutrirse recíprocamente con el aeropuerto de Reus.

Por último, debemos tener en cuenta dos aeropuertos construidos en los últimos años que en mayor o menor medida pueden afectar a la instalación reusense, y que no son otros que el Aeropuerto de Lleida-Pirineus y el de titularidad privada de Castellón. El primero, que fue inaugurado en 2010, estaba llamado a arrebatar a Reus un gran número de pasajeros, viendo que Ryanair y Vueling estaban muy interesadas desde el principio, este entusiasmo se fue desinflando en favor de otras compañías como Thomas Cook UK, que opera durante la temporada hibernal transportando pasajeros interesados en el turismo de esquí, así como Air Nostrum que mantiene una ruta anual con Palma de Mallorca con la que los pasajeros pueden conectar a otros destinos.

El aeropuerto de Castellón, fue inaugurado en 2011 y se ha encontrado huérfano de aviones hasta el presente año, cuando Ryanair ha comenzado a operar dos rutas con el Reino Unido. Se da el caso que una de esas rutas, la de Londres-Stansted, también se opera desde Reus (de hecho es de alta ocupación), y la segunda, con Bristol, también estuvo presente varios años en la instalación pero para la presente temporada estival, la compañía irlandesa la desestimó, a pesar de que contaba con muchos adeptos debido al alto nombre de ciudadanos británicos que viven en toda la zona. En conclusión, es probable que Castellón se quede con un importante volumen de pasajeros que antes se trasladaba hasta Reus debido a los bajos precios de sus vuelos y la cercanía geográfica (los separa 1 hora y media de trayecto por carretera).

8. Análisis DAFO

8.1 Debilidades:

- La cercanía al aeropuerto de Barcelona, el cual actúa como competencia directa en unos aspectos, como en el hecho de que gran parte de los pasajeros que llegan a Reus tienen como destino final la ciudad de Barcelona y que, por lo tanto, pueden también escoger éste para volar y evitar tener que trasladarse en otro medio de transporte más (como en este caso sería por ejemplo, con el autobús o el tren).

Sin embargo, debemos tener también en cuenta que durante la temporada estival, el principal atractivo de Reus es su cercanía a los núcleos costeros de la Costa Daurada.

- La concentración de rutas a destinos de Reino Unido e Irlanda, lo que puede llegar a provocar que los potenciales usuarios de la zona no tengan interés en utilizar las instalaciones debido a la poca variedad de destinos a los que viajar, y una vez más, decidan escoger otro aeropuerto que les ofrezca rutas a lugares diferentes y quizás más lejanos.
- El compromiso a corto plazo de las aerolíneas, algo recurrente durante los últimos años, ya que como veremos en otro apartado, aunque éstas a veces llegan a comprometerse en que su presencia en el aeropuerto será a medio plazo, normalmente su momento de decisión sobre su continuidad suele ocurrir prácticamente cada final de temporada.
- La falta de instalaciones de mantenimiento: el no disponer de un hangar de mantenimiento también es una de las razones que puede penalizar a Reus, ya que es una línea de negocio no explotada en las instalaciones.
- El escaso tráfico de aviación ejecutiva y privada: a pesar de que en la zona se asientan empresas importantes a nivel nacional e internacional, así como habitantes con alto poder adquisitivo, este también es un ámbito poco explotado, ya que a pesar de que éste tipo de tráfico existe, no es comparable al que puede haber en grandes aeropuertos como el de El Prat.

8.2 Amenazas:

- La estacionalidad del turismo en la Costa Daurada: sin lugar a dudas, la causa principal de que el aeropuerto no disponga apenas de oferta durante la temporada de invierno en lo que referente a aviación comercial, debido al poco interés por parte de la población extranjera de acudir a la costa en ese periodo.
- La recesión económica: a pesar de que las últimas noticias hacen referencia a que tanto España como Europa se encuentran cada vez más cerca de dejar la crisis económica atrás, las consecuencias posteriores ya han recalado y han hecho que, en el caso que estamos estudiando, afecte de lleno.
- La poca promoción de la instalación en su área de influencia: a pesar de que la zona en general y el aeropuerto como su puerta de entrada en particular, se promocionan internacionalmente, el desconocimiento por parte de los habitantes de su área de influencia es latente y que se ha acrecentado en los últimos años, al haber perdido rutas atractivas como Sevilla o étnicas como Nador (Marruecos).
- La reciente apertura del aeropuerto de Castellón: aunque en este momento todavía está empezando a funcionar como aeropuerto comercial de la mano de la compañía irlandesa Ryanair, a la larga puede llegar a amenazar a la instalación, debido a su ubicación en otra de las zonas de turismo populares (Costa Azahar), y el mercado en el que parece que se va a enfocar, que no es otro que el británico.

8.3 Fortalezas:

- Pista de aterrizaje adaptada a diferentes tipos de avión (Categoría de incendios 7): gracias a su pista asfaltada de 2.459 metros, acepta tanto aviones de fuselaje estrecho y ancho, como son los casos de los modelos Boeing 737-800 y 757-200, muy utilizados por Ryanair y Thomson Airways respectivamente, o el modelo de Airbus 330-200, con llegada en ocasiones a Reus de la mano de Thomas Cook Airlines.
- Instalaciones en constante renovación: el aeropuerto se encuentra desde hace años en constante evolución y mejora, debido a la creciente demanda que ha experimentado en los últimos años, lo que conlleva que sus instalaciones sean relativamente nuevas y adaptadas a los nuevos tiempos.

- Tasas aeroportuarias inferiores a las de Barcelona: a pesar de que Reus no pertenece al grupo de aeropuertos más económicos del Estado, sus tasas siguen siendo inferiores a las de su competidor más cercano, lo que hace que a su vez pueda ser más atractivo para los posibles agentes interesados en utilizar la infraestructura.
- Destinos muy populares de turismo en la temporada estival: como hemos desarrollado con anterioridad, una gran parte del impulso del aeropuerto es debido a la popularidad de los destinos turísticos de la zona como Salou o Cambrils, que han acogido visitantes desde mitad del siglo pasado.
- Accesos por carretera fáciles y bien comunicados: la cercanía entre los núcleos urbanos de Reus y Tarragona ha propiciado que en los últimos años la comunicación y los accesos por carretera de ambas ciudades hayan sido modernizados, mejorados y ampliados, lo que conlleva a que la accesibilidad al aeropuerto sea excelente.
- Cercanía a industrias nacionales e internacionales (petroquímicas, fábricas...): el área colindante se caracteriza por una desarrollada industria petroquímica con importantes multinacionales operando en ella, lo que conlleva un desarrollo tanto desde el punto de vista económico como industrial en general, y que beneficia directa o indirectamente al aeródromo.
- Meteorología favorable: el clima cálido en verano y suave en invierno es un factor clave para la operatividad del aeropuerto ya que el hecho de no sufrir fuertes inclemencias meteorológicas salvo en ocasiones puntuales, hace que sean seguros tanto el despegue y aterrizaje como la asistencia en tierra.

8.4 Oportunidades:

- El desarrollo como aeropuerto para la realización de prácticas de vuelo de aviones de fuselaje estrecho y ancho: en la actualidad, diversas compañías y escuelas de vuelo utilizan las instalaciones para las prácticas de sus pilotos, y es un mercado que posiblemente pueda ser ampliable debido a las horas de apertura de la instalación (especialmente en la temporada hibernal, cuando el tráfico comercial es bajo).
- La apertura de Ferrari Land en 2017 y posible construcción de Barcelona World: dos importantes proyectos que atraerán cientos de visitantes en los años próximos y que

darán un impulso económico importante a la zona, y en el que el aeropuerto puede aprovechar para captar un mercado amplio ya que se convertirá en el más cercano a estos dos recintos.

- Los Juegos del Mediterráneo 2017 celebrados en Tarragona: se tratará de un evento importante y vital para la ciudad de Tarragona por su repercusión a nivel europeo y oportunidad de desarrollo en los años futuros, por el que Reus se puede beneficiar especialmente en el año de su realización.
- La apuesta de aerolíneas de bajo coste por la instalación: como hemos explicado anteriormente, la aerolínea inglesa Jet2.com en concreto, lleva 6 años apostando por el aeropuerto y para el año 2016 se espera un incremento tanto de su oferta de rutas, como de sus operaciones e incluso de los meses en los que se mantendrá en actividad en el aeródromo reusense, que puede conllevar a un aumento aún mayor en el futuro.
- La construcción de la Estación Intermodal: este proyecto aprobado en 2009 y adjudicado a la empresa Ferrovial Agromán, se encuentra todavía guardado en la Secretaría de Estado de Planificación e Infraestructuras, a la espera de ponerse en marcha y relanzar la red ferroviaria del territorio, ya que conectaría el corredor mediterráneo con la estación de AVE de Camp de Tarragona.

9. Perspectiva de la situación desde la Mesa Estratégica del Aeropuerto

Para poder llevar a cabo un análisis más completo de la situación actual y futura del aeropuerto, se ha considerado el hecho de obtener información desde uno de los agentes implicados en el desarrollo de la instalación y más concretamente en el de la aviación comercial, ya que su papel principal es el de negociar con las diferentes aerolíneas con el objetivo de que escojan el aeródromo de la Costa Daurada para desarrollar sus operaciones.

Para llevar a cabo este apartado, se ha contado con la colaboración del Sr. Marc Delgado, como asesor técnico de la Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus, integrada a su vez en la Cámara de comercio de la misma ciudad.

¿Por qué órganos se conforma la Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus?

La Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus se conforma en su mayoría por la Generalitat de Cataluña, además de la Diputación de Tarragona, participando a través del Patronato de turismo de la misma, los Ayuntamientos de Tarragona, Reus, Salou, Vila-Seca y Cambrils, y las Cámaras de comercio de Tarragona, Reus y Valls. En las reuniones, también participa AENA, como gestor del aeropuerto, pero no hace aportaciones económicas.

¿Cuál es la función principal de la Mesa Estratégica? ¿Cómo negocia la Mesa con las diferentes aerolíneas y AENA?

La función principal de la Mesa Estratégica es promocionar el aeropuerto para facilitar e incentivar la llegada de vuelos comerciales y compañías al mismo. Para ello, trabajan con todos los tipos de aerolínea que puedan ser susceptibles de operar en él, ya sean compañías chárter, de bajo coste o regulares.

Para entender mejor la función de esta Mesa, se debe considerar en primer lugar el porqué de la creación de la misma, ya que ésta es consecuencia de una falta de política activa y comercial de AENA, siendo el gestor y propietario del aeropuerto. Unos años atrás, alrededor del 2003, ya existió un órgano similar que podría denominarse como el embrión de la actual Mesa que fue el llamado “Pacto de la Boella”, donde ya se llegaron a realizar acuerdos con la aerolínea Hapag Lloyd Express, integrada hoy en día en el touroperador TUIfly.

Viendo el mapa aeroportuario europeo, en el resto de países excepto en España, los aeropuertos se gestionan de manera individualizada ya sea por entidades públicas, privadas o mixtas. Más del 50% de ellos aplican políticas comerciales de incentivos, ya sean de nuevas rutas para períodos de 1 a 5 años, con descuentos graduales decrecientes sobre las tasas de aterrizaje, el parking, la tasa de pasajeros o de seguridad, por las nuevas rutas, y a su vez también existen incentivos por volumen completo de pasajeros a transportar.

Debido a que AENA no ha llevado a término esta política de actuación, las compañías han intentado buscar esta contraprestación o incentivo, y en el caso concreto de Reus lo encontraron primero con el Pacto de la Boella y después con la Mesa Estratégica. Desde hace unos 3 años, AENA ha empezado a aplicar incentivos pero de manera muy centralizada, agrupando los 47 aeropuertos de lo que es propietaria y actuando de forma uniforme, con un 100% de descuento en la tasa de pasajero en las nuevas rutas el primer año.

El problema con este incentivo es la falta de información por parte de AENA a las compañías de cara al siguiente año. Esto se debe a que la gestora depende de los presupuestos generales del Estado que se publican a finales de año, por lo que las aerolíneas que ponen sus billetes a la venta con mínimo una anterioridad de alrededor de 6 meses para la siguiente temporada estival, desconocen si van a disponer de ese incentivo económico; además, en el caso de nuevas rutas, el incentivo es escaso ya que sólo se recibe en el primer año, teniendo en cuenta que para comprobar si una ruta da beneficios o no se necesita que opere durante 3 o 4 años.

Además, los comerciales de AENA encargados de estas negociaciones deben “vender” 47 aeropuertos españoles a las diferentes aerolíneas, por lo que el trato no es personalizado. Como consecuencia de esta gestión, los responsables de llevar a cabo estas negociaciones no pueden ver cuáles son las necesidades reales de cada aeropuerto en particular, ya que lugares como Reus necesitan más incentivos que otros grandes aeropuertos como el de Barcelona.

Por último en referencia la política comercial de AENA, estos incentivos están supeditados a que la compañía con la que negocien no decrezca en otros aeropuertos de la red. Por ejemplo, si a Reus llegara una compañía que no haya operado nunca, con dos rutas y un compromiso de hacer llegar 15.000 pasajeros, debe cumplir el requisito de no decrecer en aeropuertos en los que ya operara como por ejemplo en Barcelona, ya que en ese caso no percibiría ese incentivo. Teniendo en cuenta que Reus, en parte, compite contra Barcelona, a pesar de no ser una lucha de igual a igual pero sí intentando

hacer al primero más atractivo, no tendría sentido que Reus no recibiera el incentivo por este motivo.

Cuando se organizan conferencias a nivel internacional entre aeropuertos y compañías, la mayoría no entienden exactamente el papel de la Mesa Estratégica ya que no comprenden a quién representa la institución y por qué en su lugar no acude el gestor aeroportuario, pero que dejan ese punto escéptico a un lado al ofrecerles unas garantías con respecto a la política de incentivos a desarrollar.

¿Cuál es el punto de vista de la Mesa Estratégica sobre cómo se ha desarrollado la actividad en el aeropuerto en los últimos 5 años?

Respecto al punto de vista de la Mesa Estratégica en referencia a los hechos acontecidos en los últimos 5 años y, especialmente, el adiós de Ryanair en el aeropuerto en el año 2011 cerrando la base operativa abierta en noviembre de 2008, podemos identificar diferentes motivos por los cuales la compañía tomó esta decisión: el inicio de las operaciones en Barcelona, la baja rentabilidad de las rutas y el retraso en los pagos sobre los acuerdos con Ryanair, por los cuales posteriormente no aceptaron un pago fraccionado de la deuda, hecho que nos hace pensar en que ese motivo era la excusa para la compañía pero que el motivo principal era las nuevas operaciones en Barcelona. No obstante, cabe apuntar que, a pesar de que en la prensa se dé a entender que Ryanair es la única que se beneficia de los incentivos que ofrece la Mesa Estratégica, estos se ofrecen a todos los operadores que deciden operar. De esta manera, actualmente todos los operadores en Reus lo reciben, y cada uno con aportaciones similares. Debe apuntarse que estos incentivos se firman como acuerdos comerciales y de marketing, ya sean con acciones publicitarias en aviones, página web, etc.

Por ejemplo, en el caso del operador ruso Coral Travel, encargado de la conexión a Moscú que funciona desde el 2014, ya que el interés de la ruta era muy alto, la compra de servicios de marketing ha sido más elevada que, por ejemplo, en una ruta del Reino Unido. Esta es la manera también cómo funcionan otros aeropuertos gestionados individualmente, donde rutas a mercados nuevos tienen unos incentivos más elevados que aquellos ya consolidados. No se hacen distinciones por compañías sino por mercados.

Después del cierre de la base operativa en 2011, Ryanair volvió a operar en el verano de 2012 pero con menos frecuencias que el año anterior, y continuó en la temporada hibernal con 7 rutas, pero de cara al invierno de 2012-2013, la aerolínea irlandesa quería dejar de nuevo el aeropuerto sin operaciones comerciales. Finalmente, gracias al trabajo

realizado por la Mesa Estratégica, se logró que mantuvieran 4 rutas en invierno, las cuales han ido bajando de una en una hasta llegar a las 2 rutas para esta temporada 2015-2016.

Desde otoño del 2011, las relaciones con la compañía han ido mejorando y tenemos una buena relación con negociaciones constantes, hecho que nos permitió mantener 4 rutas en invierno de 2012/13, o la apertura de 3 nuevas rutas en verano de 2013, aunque estas no tuvieran el éxito que se esperaba.

En verano de 2013, Ryanair inició su cambio de estrategia y vemos como reduce sus operaciones en la mayoría de aeropuertos españoles, excepto en algunos como en Reus, dónde creció un 11%. En verano de 2014 y 2015, hemos visto la reducción de sus operaciones en Reus quizás con más fuera por el hecho de llevar un año de retraso en esta reducción y también agravada por el hecho de su cercanía con Barcelona. Este año hemos visto como Girona y Reus son los dos aeropuertos que han visto bajar más sus resultados. El cambio de estrategia de Ryanair pasa de operar en aeropuertos secundarios-regionales a operar en principales. Como consecuencia de ello, se ha visto obligada a reducir capacidad o rutas de aeropuertos con menor impacto económico en su estructura, como es el caso de Reus.

En el otro lado, está el caso de la compañía británica Jet2.com, que sigue apostando por crecer en el aeropuerto y que éste presente año ha alargado la temporada de dos de sus rutas al mes de octubre, rompiendo con su histórico de finalizar la época estival en septiembre, por lo que transportará alrededor de 120.000 viajeros a Reus, considerado como un crecimiento muy importante teniendo en cuenta que hace 4 años comenzó transportando 10.000.

Para hacer un salto cualitativo, se deberían llevar a cabo una serie de acciones, como son el llevar a cabo una gestión individualizada del aeropuerto, ya sea por un ente público, privado o mixto; disponer de una conexión ferroviaria rápida desde la misma terminal del aeropuerto al centro de la ciudad de Barcelona, y un cambio de nombre del mismo para hacerlo más atractivo y comercial, como sería el caso de una denominación “Aeropuerto de Barcelona-Sur”.

Desde la Mesa Estratégica, también se está intentando trabajar desde los últimos años en el desarrollo de no sólo rutas turísticas, sino también rutas étnicas, como pueden ser a Marruecos o Rumanía, debido al alto porcentaje de habitantes en la zona procedentes de los dos países.

¿Tienen preferencia por trabajar con las aerolíneas que ya se encuentra en la instalación, por incentivar a posibles venideras o por los dos tipos por igual?

Las aerolíneas ya establecidas suelen tener un trato especial ya que hay un fuerte interés porque se queden en la región, aunque no obstante no quiere decir que se reste importancia a las que pueden llegar, pero por razones obvias el trato con las aerolíneas ya establecidas es más frecuente y se crear unos vínculos más fuertes que con aquellas que, pese a reunirse una o dos veces al año, no se deciden por operar en el aeródromo reusense.

Por último, desde la Mesa Estratégica, ¿piensan en el futuro del aeropuerto a corto-medio plazo, o a medio-largo?

A pesar de realizar acuerdos con las compañías para 4 o 5 años, la realidad es que finalmente al ser acuerdos de marketing y publicidad, estos acuerdos acaban cambiándose anualmente debido también a los cambios que las compañías realizan hasta unos 6 meses antes de que empiece la siguiente temporada estival, dónde éstas amplían o reducen su oferta de vuelos. Como consecuencia de estos cambios, los acuerdos deben renovarse y ajustarse a la oferta final ofrecida por las compañías.

Además, cabe destacar que se realizan varios tipos de incentivos y que algunos de ellos sí que serían de cara a un futuro a medio plazo, dónde se establecen unas cantidades variables para los 4-5 primeros años, por ejemplo, en el caso de nuevas rutas, y que pasado ese periodo se mantienen en una misma cuantía, así como otros acuerdos en los que las compañías no varían sus rutas pero que se comprometen a tener un crecimiento gradual.

10. Tablas comparativas: Estimación de tiempo y costes VS aportaciones.

En este apartado se desarrollará desde un punto de vista cuantitativo las aportaciones percibidas por el aeropuerto, ya sea por su actividad comercial como por otros ingresos, así como los costes que conlleva su actividad aeroportuaria. Por último, analizaremos los resultados financieros derivados de las dos tablas anteriores. Para tratar los resultados como igual, se utilizarán los datos desde 2009, año en el que se empezaron a publicar, hasta el pasado año 2014.

En lo referente a los ingresos recibidos por el aeropuerto en los últimos años, a simple vista podemos ver claramente un descenso en el transcurso del tiempo especialmente en lo que respecta a los ingresos por servicios aeroportuarios, pasando desde el año 2009 al 2014 a prácticamente reducirse a la mitad. Sin embargo, los ingresos por servicios comerciales han sufrido también un descenso pero poco gradual, e incluso en el año 2014 aumentaron con respecto al año anterior.

No obstante, los ingresos obtenidos por otras actividades de explotación, han aumentado a lo largo de los años, incluso se han triplicado en 6 años. Sorprendente es el hecho de que estos se hayan incrementado tanto en el paso del tiempo mientras el aeropuerto experimentaba una bajada pronunciada de sus operaciones y actividades llevadas a cabo.

Por último, en referencia a las subvenciones obtenidas, el aeropuerto ha experimentado una bajada de su percepción de las mismas, probablemente por el poco interés en la instalación y la decadencia a la que se ha ido sometiendo a lo largo de los últimos años.

Año	Servicios Aeroportuarios	Servicios Comerciales	Otros ingresos de explotación	Imputación de subvenciones e ing. Excep.
2009	9,17	3,14	0,22	0,01
2010	7,56	2,98	0,18	0,15
2011	7,41	2,8	0,29	0,01
2012	5,45	2,26	0,25	0
2013	6,52	2,59	0,47	0
2014	5,7	2,76	0,64	0

Fuente: AENA. Cantidad expresadas en millones de euros.

Tabla 4: Ingresos de los últimos 6 años

En la siguiente tabla de gastos, podemos observar varios datos que nos llaman la atención. En primer lugar, el evidente recorte en gasto de personal, que aunque a priori no parezca muy pronunciado, tuvo gran repercusión en su momento debido al ERE llevado a cabo por la gestora de los aeropuertos españoles AENA en los años 2013 y 2014, dónde se dieron salida a nivel nacional a prácticamente el 10% de la plantilla, que en caso de Reus, fue en parte ejecutado con jubilaciones anticipadas.

Los gastos derivados de otras actividades de explotación también descendieron prácticamente a la mitad en este periodo de 6 años, y aunque la tendencia ha sido ir bajando, tuvieron un repunte en 2011, probablemente debido a la finalización en el año 2010 de las obras para la construcción de la nueva sala de embarque.

Gracias a las reformas llevadas a cabo en los sistemas de navegación aérea, no sólo a nivel local en este caso sino también nacional, el déficit de tarifa de aproximación descendió de forma estrepitosa entre los años 2009 y 2011, último año del que se han obtenido datos.

Por último, las amortizaciones sufren un aumento debido a las obras llevadas a cabo en los últimos años y especialmente desde la inauguración de sus obras más ambiciosas, que son las llevadas a cabo en la terminal de salidas, dónde se puso en marcha la nueva zona de facturación en 2008 y la sala de embarque en 2010.

Año	Personal	Otros gastos de explotación	Déficit tarifa de aproximación	Amortizaciones
2009	4,77	8,01	2,8	4,2
2010	4,54	6,26	0,74	3,99
2011	4,71	7,22	0,42	5,23
2012	4,94	6,58	N/A	5,54
2013	3,84	5,51	N/A	5,79
2014	3,65	4,92	N/A	5,34

Fuente: AENA. Cantidad expresadas en millones de euros.

Tabla 5: Gastos de los últimos 6 años

A modo de resumen de lo que hemos visto ahora, en la siguiente tabla encontramos los resultados antes de impuestos. A simple vista, el dato más llamativo es que el año 2013 es el primero en el que el índice EBITDA¹ se refleja en positivo, lo que podemos definir como un buen síntoma de recuperación financiera de la instalación, aunque teniendo en cuenta que en la realidad este índice no será el resultado final de las cuentas anuales pero que nos ofrece una imagen fiel del estado financiero del aeropuerto.

Como podemos observar en el resto de indicadores, los resultados vienen siendo negativos y a pesar de que en lo que respecta al resultado financiero, que se ha duplicado en los últimos 6 años, el resultado de explotación ha descendido por lo que es un buen síntoma para una posible recuperación en los años venideros, aunque no debemos olvidar que hoy en día, Reus sigue siendo un aeropuerto deficitario.

Por último, destacar que en el 2012 los resultados tocaron su techo negativo, muy probablemente debido a las reformas mencionadas anteriormente, y el descenso en las operaciones comerciales después de las inversiones que se habían realizado para dar cabida a los cálculos de pasajeros que se habían previsto en el Plan Director presentado en el 2006 y que preveía llegar a sobrepasar los 3 millones y medio de pasajeros, concepto muy alejado de la realidad en la que nos encontramos.

¹ El EBITDA es una sigla procedente de su definición en inglés que significa: Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

Año	EBITDA	Resultado explotación	Resultado financiero	Resultado operativo
2009	-3,04	-7,24	-1,58	-8,82
2010	-0,68	-4,67	-1,69	-6,36
2011	-1,85	-7,07	-3,01	-10,82
2012	-3,55	-9,09	-3,62	-12,7
2013	0,23	-5,56	-3,44	-9
2014	0,52	-4,82	-3,33	-8,15

Fuente: AENA. Cantidades expresadas en millones de euros.

Tabla 6: Resultados financieros de los últimos 6 años

11. Previsiones y propuestas de mejora para el futuro

Habiendo descrito y desarrollado la situación actual del aeropuerto, en este apartado se intentará dar luz a alternativas y posibles acciones de mejora en el futuro, enfocado en acciones que van más allá de las técnicas, es decir, aquellas que pueden aumentar el flujo de actividad comercial, de pasajeros, de carga, o de amortización de las instalaciones en otros ámbitos fuera del estrictamente transporte de pasajeros.

Para ello, a continuación se enumerarán las propuestas consideradas a raíz de lo visto durante el desarrollo de este trabajo.

- El trato individualizado del aeropuerto respecto al resto de aeropuertos de la red de AENA: ésta acción requeriría un cambio de política interna dentro del ente, debido a que actúa, como hemos visto anteriormente, de forma centralizada a la hora de llevar a cabo determinadas acciones en los aeropuertos que gestiona. El problema empieza en el momento en que cada aeropuerto tiene sus necesidades, sus características, y su localización, diferente obviamente a la del resto, por lo que el trato no puede ser igual ya que estos factores afectan de forma directa a su desarrollo en general y al de su actividad en particular.
- Atraer rutas interesantes para los habitantes del territorio: sabemos hasta este punto que la Costa Daurada es una zona turística famosa e importante para el turismo británico e irlandés, pero para los habitantes del área de influencia del aeropuerto, estas rutas pueden ser escasas para sus intereses. Por ejemplo, la inexistencia actual de destinos domésticos hace que muchos potenciales usuarios deban optar por viajar desde otro aeropuerto o en otros medios de transporte a destinos que sin lugar a dudas llegarían en avión en un corto periodo de tiempo y dejando atrás la barrera del idioma.

Este sería el caso, por ejemplo, de las rutas a Sevilla o Palma de Mallorca, muy populares durante el tiempo que estuvieron implantadas, así como otros destinos que quizás ayudarían a la desestacionalización del aeropuerto en los meses de invierno como podrían ser las rutas a las Islas Canarias.

- Acciones de publicidad del recinto: hemos visto también que, a través de los acuerdos de marketing que realiza la Mesa Estratégica del Aeropuerto de Reus, tanto el aeropuerto como toda su zona turística se publicitan en diferentes lugares como páginas web, revistas e incluso en los mismos aviones, pero existe

un desconocimiento general de las instalaciones y de lo que pueden ofrecer a los potenciales usuarios de la zona.

Esto se podría solventar realizando acciones publicitarias en lugares clave como en transporte público, anuncios en prensa y radio, e incluso en televisiones locales. No tendrían que ser necesariamente sobre el aeropuerto en sí, sino que podrían ser sobre lo que puede ofrecer, desde las compañías que operan, visitas guiadas para colegios, posibles jornadas de puertas abiertas (como se celebran en otros aeropuertos como el de Sabadell), o las actividades que se realizan en el Aeroclub.

- Mejoras en infraestructuras clave: a pesar de contar con falta de datos actuales sobre el estado de ciertas instalaciones dentro del recinto aeroportuario, y sabiendo que se continua trabajando a diario en mejoras en el lugar, habría acciones de mejora que se deberían llevar a cabo en un período de tiempo relativamente corto ya que sin duda mejoraría la calidad del servicio ofrecido, como en este caso sería la reforma de la torre de control actual o incluso construcción de una nueva.

Este proyecto ya se encuentra reflejado en el Plan Director de 2006 pero aún a día de hoy su construcción no ha sido comenzada, algo que sería vital ya que renovaría de manera notoria una instalación clave en el desarrollo de cualquier aeropuerto y de la calidad de su servicio prestado.

- Fomentar las prácticas de vuelo de aviones de fuselaje estrecho: este es un sector que, a pesar de que ya existe en Reus, se podría potenciar mucho más con contratos específicos que atraigan a más aerolíneas a realizar sus prácticas en el aeródromo, especialmente en la temporada de invierno.

Durante el invierno, la actividad comercial del aeropuerto es baja, por lo que es una época idónea para llevarlas a cabo. Para incentivar a las aerolíneas a que realicen esta actividad, se propone la creación de unas tarifas específicas para que el aeropuerto pueda convertirse en un lugar de referencia en este sentido.

- La construcción de un hangar de mantenimiento de aeronaves: como también se ha desarrollado anteriormente, existen aeropuertos especializados en este tipo de actividad, como es el caso del de Teruel. Actualmente en Reus, este tipo de servicio para aeronaves de gran tonelaje no está disponible, y podría ser una importante línea de negocio a investigar. De hecho, podría estar especializado en revisiones D Check, que son aquellas que se suelen llevar a término normalmente cada 6 años, y en las que se revisan los aviones de forma exhaustiva ya que se desmontan por completo para darles salida como si fueran “nuevos”.
- Ampliación de la sala de embarque: a pesar de que la sala de embarque es una de las partes más nuevas de la instalación, ya que fue inaugurada en 2010, y de poder acoger sin problemas el flujo de pasajeros en los meses con menos operaciones, si bien es cierto que en la época estival, especialmente de mayo a septiembre, el espacio es insuficiente para dar cabida de una forma confortable a los pasajeros en determinadas horas del día donde se concentra la actividad.

Después de su inauguración, se operó simultáneamente con la terminal provisional que se encuentra adjunta a la actual, dando espacio y confortabilidad a los pasajeros, y a sabiendas de que la apertura de ambas salas puede tener un coste muy elevado, sería recomendable considerar esta alternativa al menos en el periodo que comprende los meses citados anteriormente.

- Impulsar una línea de transporte directa entre el aeropuerto y la estación del AVE: actualmente los pasajeros que lleguen a uno de los dos lugares y deban trasladarse al otro deben hacer transbordo con dos autobuses para poder llegar al destino final.

Esta acción que muchos usuarios reclaman no sería difícil de implantar ya que desde el aeropuerto ya parten varios servicios directos a otros lugares como la estación de tren de Reus o el aeropuerto de Barcelona.

- El cambio de nombre del aeropuerto hacia uno más comercial: como apuntaba el Sr. Delgado en la entrevista del apartado 9, este quizás sería un factor clave en el desarrollo a largo plazo del mismo, ya que considerar a Reus como un aeropuerto dentro del área de influencia de Barcelona (al fin y al cabo el trayecto por carretera es solamente de 1 hora), en lugar de situarlo como su competencia como en la actualidad, puede hacer que cambie totalmente la situación actual.



Fuente: AENA

Ilustración 5: Terminal de Salidas

En muchos aeropuertos europeos se utiliza esta estrategia, atrayendo a aerolíneas de bajo coste que sirven como alternativa a aquellos viajeros que prefieren pagar un poco menos pero invirtiendo un tiempo extra en llegar al lugar deseado. En realidad, Reus ha venido actuando de esta manera en los últimos años, sobre todo en aquellos en los que la irlandesa Ryanair todavía no operaba en El Prat, pero para el pasajero común, Reus es un lugar indeterminado en el mapa, y cuyo nombre oficial no ha variado.

El hecho de establecer oficialmente una nomenclatura comercial podría cambiar la perspectiva de los viajeros, que a su vez, podrían sentirse más atraídos por volar a Reus.

- La implantación de políticas para atraer aviación privada y de carga: este terreno, poco explotado en el aeropuerto, aunque no inexistente, podría recibir un impulso en el caso de que se realizaran políticas de incentivos a empresas que pudieran operar ofreciendo estos servicios. No necesariamente necesitarían implantarse en el aeropuerto de forma permanente, ya que podrían mantener su

base o bases operativas en otros lugares, pero que si un cliente lo requiriese, poder trasladarse hasta el lugar para llevar a cabo estos servicios. Esto sería, por ejemplo, en el caso de los aerotaxis.

- Turismo combinado de cruceros: como hemos comentado anteriormente, el Puerto de Tarragona (el más cercano al aeropuerto), lleva unos meses iniciándose en el turismo de cruceros. Por ello, sería interesante impulsar paquetes organizados con vuelo y crucero, en el que los pasajeros fuesen trasladados en un máximo, por ejemplo, de 30 minutos desde el momento en el que aterrizan a la terminal del puerto. De esta forma, se unirían dos infraestructuras clave en la zona para el desarrollo del turismo y ambos saldrían beneficiados.

12. Conclusiones

Para concluir este trabajo final de máster, se realizará una valoración global del trabajo llevado a cabo en el mismo, teniendo en cuenta tanto los objetivos cumplidos como aquellos que no se han logrado alcanzar.

Retomando el objetivo principal de este trabajo, que era el de analizar la situación actual del Aeropuerto de Reus teniendo en cuenta diversas variables como las operaciones llevadas a cabo o la eficiencia y eficacia de sus instalaciones, podemos considerar que este objetivo se ha cumplido aunque no sin ciertas debilidades, debido a la falta de datos actuales en algunos aspectos.

Se ha hecho una descripción de todos los elementos que lo conforman lo más ajustada posible a la realidad actual, tomando como referencia datos de la página web de AENA así como del Plan Director, pero que, en este último caso, no se encuentran actualizados al 100% ya que se han ejecutado diversas construcciones y mejoras que estaban contempladas en él a lo largo de los años, y otras que también constaban y que todavía no se han llevado a término, o finalmente se han descartado.

Otro de los objetivos era el de analizar la situación actual desde un punto de vista más cualitativo que cuantitativo, es decir, teniendo en cuenta factores del entorno cambiante, sociológicos y económicos, especialmente para el área donde se encuentra, y que en ocasiones no se suelen tener en tanta cuenta como los datos numéricos. Podemos decir que este objetivo también se ha cumplido, ya que se ha dado una visión periférica de todo lo que rodea a la instalación.

Sin embargo, hay aspectos que por limitación de conocimientos e información sobre ello no se han cumplido, como es la optimización de los slots. En este caso, al no disponer de suficientes conocimientos para llevar a cabo una lectura sobre este aspecto, ha limitado el posible análisis a realizar.

En definitiva, se puede afirmar que el resultado de este trabajo ha sido satisfactorio aunque, no obstante, podría ampliarse en otros aspectos más técnicos o sociológicos, por ejemplo realizando encuestas de satisfacción u obteniendo una descripción detallada y actualizada del conjunto del aeropuerto.

13. Referencias bibliográficas

➤ **Libros**

Utrilla, L. (2009). *Historia del Aeropuerto de Reus*. Madrid: AENA.

➤ **Documentos**

Plan director del Aeropuerto de Reus (2006). Madrid: Ministerio de Fomento.

Se encuentra disponible en el siguiente enlace:

http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/DIRECCIONES_GENERALES/AVIACION_CIVIL/POLITICAS_AEROPORTUARIAS/ITA/PLANES_DIRECTORES/PLANES_DIRECTORES/PD_REUS.htm

➤ **Web grafía**

www.enaire.es

www.aena.es

www.fomento.gob.es

www.slotcoordination.es

www.hosteltur.com

www.europapress.es/turismo

www.naciadigital.cat

www.porttarragona.cat

www.lavanguardia.com

www.diaridetarragona.com

www.elpais.com

14. Contraportada: resumen del trabajo

➤ Resumen

Los cambios acontecidos en los últimos años tanto sociológicamente como económicamente han creado una nueva era de transporte, donde cada vez es más importante el llegar en el menor tiempo posible al destino preferido y de la forma más económica posible.

El Aeropuerto de Reus es un ejemplo de ello, pasando de ser un aeropuerto utilizado en su mayoría por empresas de vuelos chárter a ser un lugar de acogida de compañías de bajo coste.

En este trabajo se analiza su situación actual después de un periodo de auge y caída y se propondrán soluciones para asegurar su futuro.

➤ Resum

Els canvis esdevinguts en els últims anys tant sociològicament com econòmicament han creat una nova era de transport, on cada vegada es més important arribar a una destinació en el menor temps possible, y també de la manera més econòmica.

L'Aeroport de Reus es un exemple d'aquesta situació, passant de ser un aeroport utilitzat en la seva majoria per companyies de vols xàrter a ser un lloc d'acollida de companyies de baix cost.

En aquest treball, s'analitza la seva situació actual després d'un període d'auge i caiguda i es proposaran solucions per assegurar el seu futur.

➤ Summary

We have experienced changes in the past recent years both in a social and economical way. These changes have created a new transport era, where the most important thing is to arrive to your destination as soon as possible, and preferable, with the cheapest fares.

Reus Airport is an example about this situation, because it has passed through several changes, from being mainly a charter airport to become an airport specialized in the low cost market.

In this project, we are going to analyze the current situation of the airport, after passing through successful years and falling again. Also, we will propose solutions to improve looking into the future years.

ANEXOS

I. AIP Aeropuerto de Reus

II. Plano de Aeródromo

III. Plano de parking

IV. Carta de aproximación

