

AEROLÍNEAS

[Giovanni Bisignani](#)



Malos aires: no podemos permitir el ocaso de las líneas aéreas.

Las quiebras, el terrorismo y el elevado precio del petróleo han convulsionado la industria aérea. Los usuarios se quejan del mal servicio y de las colas interminables. ¿Están las líneas aéreas condenadas al fracaso? En absoluto. La economía global no puede funcionar sin ese transporte. Pero la industria que emerja de la conmoción que se avecina necesitará alas nuevas.

"La industria del transporte aéreo se hundirá"

Nunca. Teniendo en cuenta los titulares de los últimos años, no resulta sorprendente que la gente piense que las compañías aéreas están al borde del desastre. Nombres tan conocidos como Canadian, Swissair y TWA han desaparecido. En el último lustro ha habido una sangría de casi un millón de euros por hora y se han acumulado pérdidas de unos 36.000 millones de euros. Pese a esto, no parece probable el hundimiento total. Más de 2.000 millones de personas vuelan cada año, cifra que crece casi un 6% anual. Se transporta mercancía valorada en casi 3 billones de euros por vía aérea anualmente. Hablando en plata, la globalización, tal como la conocemos, se detendría sin la industria aeronáutica.

Sin embargo, es cierto que muchas compañías aéreas atraviesan dificultades. Hoy, el 50% de las aerolíneas estadounidenses han presentado una declaración de quiebra, entre ellas Delta, Northwest y United Airlines.

Sólo el año pasado perdieron casi 7.000 millones de euros. Pero en el resto del mundo el panorama no es tan negativo. Las líneas europeas cubren gastos y algunas incluso obtienen beneficios. Y las asiáticas están en su quinto año consecutivo de ganancias, con cerca de novecientos millones de euros en 2005. Lo que está claro es que, en una industria competitiva, todas se juegan el mantenerse a flote.

Muchos negocios se han fortalecido con la reducción de las barreras arancelarias, pero las compañías aéreas todavía deben hacer frente a enormes obstáculos. Esta industria fue una de las primeras en operar a escala mundial, pero aún espera recoger los beneficios de la globalización. ¿Adquirimos coches o medicamentos en función de la nacionalidad de los accionistas de una empresa? Si un egipcio puede alojarse en un hotel singapurense de Hamburgo, ¿por qué no puede volar un australiano con una compañía aérea brasileña de México D.F. a Miami? Las aerolíneas dan trabajo a 29 millones de personas y representan casi 2,5 billones de euros en la actividad económica mundial. Muy pocas industrias tan vitales para la salud de la economía global siguen viéndose tan limitadas por reglas arcaicas sobre la propiedad.

"Las compañías nunca serán rentables"

No exactamente. Una compleja combinación de factores ha conducido al actual estado de crisis de la industria. Para empezar, gran parte de los costes de una aerolínea son fijos. El 10% de ellos van a parar a proveedores únicos, como los aeropuertos y los servicios de navegación aérea. La mano de obra es notablemente cara y supone una media del 20% de los costes en Asia, del 30% en Europa y del 38% en Estados Unidos. Y uno de los gastos más volátiles para las aerolíneas, el precio del petróleo, se ha disparado. Hoy día, el combustible representa un desembolso de más de 80.000 millones de euros, lo que supone una media del 25% del coste. Si el precio del *oro negro* el año pasado hubiera sido el de 2002, es decir, unos 20 euros el barril, las compañías aéreas habrían registrado unos beneficios del 5%. Las aerolíneas han respondido con una mayor reducción y racionalización de gastos, pero esto es como combatir una enfermedad grave con cirugía estética.

Las compañías aéreas serían rentables si se gestionaran

como una industria global igualmente estratégica: la de las telecomunicaciones. Cuando este sector fue liberalizado en la década de los 90, mercados clave como los de Reino Unido, Alemania y Japón vieron bajar las tarifas que podían ofrecer a los consumidores un 30% o más. Las compañías aéreas experimentaron la misma caída de precios. Entonces, ¿por qué la industria global de las telecomunicaciones goza de tan buena salud, mientras las aerolíneas siguen perdiendo miles de millones?

Una vez más, la respuesta es la consolidación. Un puñado de empresas del sector de las telecomunicaciones se han desarrollado hasta convertirse en multinacionales. Un ejemplo de ello es la compañía británica Vodafone, que opera con su propia marca en prácticamente todos los mercados importantes del mundo. A ninguna línea aérea se le permite acercarse lo más mínimo a ese modelo de éxito. La rentabilidad de las aerolíneas no será posible hasta que los gobiernos dejen de interponerse en su camino y les permitan entrar a formar parte del mundo globalizado en cuya creación desempeñaron un papel decisivo.

"La demanda sigue siendo escasa"

No. Pese a los atentados del 11-S y los brotes de gripe aviar, la demanda del transporte aéreo ha alcanzado un nivel récord, y se espera que crezca una media del 6% anual. La gente necesita volar. Y lo que es más importante, la gente quiere volar. El flujo aéreo mundial sólo ha descendido dos veces en las tres últimas décadas. La primera, durante la guerra del Golfo, cuando quebraron cuatro importantes compañías estadounidenses; la segunda, de 2001 a 2003.

Si nos guiamos por la historia, el mercado mundial de las aerolíneas se duplicará en tamaño cada 15 años, lo que significa que, para 2020, el número de pasajeros crecerá de 2.000 a 4.000 millones. La cantidad de mercancía transportada por el aire aumentará de 39,5 a 79 millones de toneladas. Además, el tráfico aéreo suele crecer al doble de velocidad que el PIB. Por eso, en las economías emergentes, la demanda será particularmente elevada. Air India ha encargado 68 aviones Boeing, y nuevas compañías baratas, como Kingfisher y SpiceJet, han emprendido el vuelo en India, donde está previsto que

la demanda aumente un 12% anual durante los próximos cuatro años. El ritmo de crecimiento será aún mayor en China. Casi 30 millones de chinos viajaron al extranjero el año pasado; la Organización Mundial del Turismo calcula que esa cifra superará los 100 millones en 15 años. El volumen de pasajeros que el *gigante asiático* recibe también aumentará, a medida que se convierta en el primer destino turístico, con 137 millones previstos en 2020.

"Volar nunca ha sido tan seguro"

Sí, pero algunas zonas son menos seguras que otras. Pese a las dificultades financieras, las compañías aéreas siguen ofreciendo la fórmula más fiable de viajar. En 2004, 428 personas perdieron la vida en accidentes. Pero los aviones transportan 2.000 millones de pasajeros al año. Comparemos estas cifras con las de 1945, cuando el avión fue el medio elegido por nueve millones de personas y se registró un número de fallecidos similar al de 2004. Década tras década, las aerolíneas se han convertido en un medio para viajar cada vez más infalible.

Pero, hoy día, la realidad es que las cifras difieren mucho de una región a otra. La tasa de accidentes en África, por ejemplo, es casi siete veces más elevada que la media global. Los cielos africanos sólo son surcados por el 4,5% del tráfico mundial total, y, sin embargo, son el escenario del 25% de los accidentes aéreos. Como ocurre con otros sectores, muchos países en vías de desarrollo simplemente no disponen de los suficientes recursos económicos o humanos para invertir en seguridad. Asimismo, las aerolíneas con recursos limitados suelen operar con aviones más antiguos, lo que requiere un mantenimiento más riguroso. Pese a todo, en la mayor parte del mundo las garantías en este sentido nunca ha sido tan buenas. La primera auditoría internacional de calidad en la gestión de la seguridad en las aerolíneas está consiguiendo mejoras en todo el planeta. Aunque sólo lleva funcionando dos años, 140 compañías, que representan el 70% del tráfico global, ya se han adherido a este programa puesto en marcha por la industria aeronáutica.

No se puede decir lo mismo en cuanto al otro tipo de seguridad. No hay duda de que la vigilancia en vuelos y aeropuertos ha aumentado desde los atentados

de 2001, en especial en el mercado interior estadounidense. Pero la incapacidad de los gobiernos para armonizar las medidas en todo el mundo ha hecho que este avance sea más engorroso que necesario. Los pasajeros saben lo pesado que es aguardar las interminables colas para pasar los controles de seguridad en los aeropuertos. Pero es posible que sean menos conscientes del complejo procesamiento de datos que se hace a espaldas del público. Muchos gobiernos exigen a las líneas aéreas que les entreguen información sobre los pasajeros antes de la llegada a sus destinos, y solicitan datos similares en múltiples formatos para diferentes divisiones dentro de la misma agencia estatal. De los casi 5.000 millones de euros que las aerolíneas gastan en seguridad cada año, éstas emplean más tiempo y dinero en pelearse con la burocracia que en ayudar a los gobiernos en su lucha contra el terrorismo.

"Las compañías aéreas necesitan una mayor regulación"

En absoluto. Muchos creen equivocadamente que la liberalización es la raíz de los problemas de las aerolíneas. Piensan que la única solución para salvar la industria es volver a la regulación, poner barreras al mercado y convertirla en algo parecido a un servicio público. Pero, para empezar, los gobiernos nunca liberalizaron realmente las compañías aéreas; tan sólo han adoptado tímidas medidas que crean la ilusión de que existe una competencia sin trabas. Las líneas siguen estando a merced de los monopolios de suministros -los aeropuertos y el control del tráfico aéreo- que representan un gasto de unos 35.000 millones de euros al año.

Las aerolíneas no necesitan dádivas, un trato especial o subvenciones del gobierno. Necesitan una mínima libertad para hacer negocios como otro tipo de empresas, prestar sus servicios en los mercados en que existen, fusionarse o consolidarse cuando tenga sentido hacerlo, y obtener beneficios o quebrar y extinguirse si es necesario. En lugar de ello, las aerolíneas se ven encorsetadas por absurdas reglas sobre la propiedad de hace 60 años que, en buena medida, les impiden consolidarse a escala internacional. Este anticuado sistema bilateral fue diseñado en una época en que muchas compañías eran dirigidas por el Estado, y el transporte aéreo internacional quedaba reservado a las élites. Debían acatar la política de la guerra fría. Eso ya no tiene sentido

en un mundo competitivo.

Los gobiernos necesitan revisar el marco normativo internacional que controla el transporte aéreo. Aparentemente, las aerolíneas operan en un mercado libre, pero, hasta ahora, sólo Europa ha liberalizado el sector. EE UU y la Unión Europea negocian para permitir a las compañías aéreas un mayor acceso transatlántico. Ese pacto de "apertura del espacio aéreo" ayudará, pero los gobiernos podrían eliminar muchas más restricciones al flujo del comercio.

"El bajo coste salvará el sector"

No exactamente. Cualquier usuario frecuente de aerolíneas sabe que volar nunca ha sido tan barato. Las compañías relativamente nuevas como la estadounidense JetBlue, la malaisia Air Asia y la brasileña Gol han irrumpido en escena en medio de la crisis financiera más importante de la industria y han tenido éxito. Southwest es la línea aérea con mayores beneficios de EE UU, y la irlandesa Ryanair registra sistemáticamente unos márgenes de beneficios netos de más del 20%. Estas empresas han forzado cambios beneficiosos para los consumidores y para el sector.

Las aerolíneas están inmersas en la carrera para evolucionar hacia una industria de bajo coste, pero las compañías baratas por sí solas no dispondrán de los medios para llevarnos hasta cualquier lugar. Su modelo funciona con éxito sólo en los trayectos de duración inferior a tres horas. Asimismo, estos vuelos suelen evitar los aeropuertos más importantes. Y, al hacerlo, no pueden conectar con redes que se extienden por todo el mundo. Además, estas líneas comenzaron sus operaciones con una enorme ventaja en cuanto a los costes: no tenían el legado de décadas de negociaciones laborales. Estas diferencias se irán limando a medida que el tiempo pase, las operaciones ganen complejidad y los costos hagan su aparición en el proceso.

La diferencia de precios entre este tipo de compañías y las grandes aerolíneas se ha reducido de un 93% a un 66% en sólo tres años. El éxito de Southwest y Ryanair es una excepción en el sector. La mayoría de sus competidoras no generan el suficiente dinero como para cubrir sus costes de capital. Y, aunque algunas registren beneficios, muchas más entran en quiebra. Lo más probable es

que este tipo de compañías y las aerolíneas tradicionales coexistan o se fusionen. Esto se hará cada vez más evidente a medida que aumente la competencia en la industria.

"No hay espacio para la innovación en el transporte aéreo"

Incorrecto. Ya hay nuevas ideas para hacer que volar sea una experiencia más agradable y eficiente en el futuro. El concepto de los vuelos que sólo oferten plazas en primera clase está ganando terreno. Las compañías tradicionales, como Lufthansa, así como las recién llegadas, como Eos y Maxjet, operan en rutas transatlánticas estratégicas con aviones que sólo ofrecen este tipo de asientos. Hace poco, Boeing realizó el vuelo sin escalas más largo del mundo: 23 horas de Hong Kong a Londres. Aerolíneas de 13 países distintos han encargado el Airbus A380, una aeronave de dos pisos y capacidad para 555 pasajeros, que tiene previsto iniciar sus vuelos comerciales este año. Es posible que algunos de estos aparatos dispongan de habitaciones privadas y servicios de belleza. El presidente de Virgin Atlantic, Richard Branson, ha propuesto llevar turistas al espacio, y planea utilizar algún día residuos de centrales como combustible para su flota. Y unas cuantas compañías nuevas están construyendo aviones ultraligeros con motor a reacción, que podrían dar servicio de taxi aéreo a pequeños aeropuertos regionales.

Algunos aeródromos han dejado de ser terminales funcionales para convertirse en grandes centros comerciales. Los beneficios económicos de distraer al pasajero mediante una buena oferta gastronómica y de ocio han contribuido a reducir las tasas de aeropuerto. El siguiente paso es mejorar la movilidad de los viajeros dentro de las terminales. Hoy pueden pedirnos que presentemos el pasaporte y el billete hasta cinco veces antes de embarcar. La tecnología biométrica, basada en la identificación electrónica de las características humanas y que permite escanear el rostro y relacionarlo con la información del vuelo, ofrecerá algún día la posibilidad de facturar una sola vez. Las interminables colas en los aeropuertos podrían pasar a la historia.

Hace 20 años, nadie hubiera imaginado que el aeropuerto de Dubai se convertiría en un epicentro de los desplazamientos globales. En 2025,

los mercados con mayor movimiento podrían ser lugares que hoy están en la periferia. El tráfico aéreo en Asia sustituiría fácilmente al de América del Norte y Europa en tamaño e importancia. Es probable que, en un futuro, existan menos compañías aéreas. Y no todos los países tendrán su bandera impresa en la cola de un avión. Si se permite que actúen con libertad, las fuerzas del mercado encontrarán la mejor fórmula de transportar personas y mercancías de forma segura y barata por todo el mundo. En última instancia, ésa será la única manera de volar para la industria de las aerolíneas.

[¿Algo más?]

La Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) facilita una gran cantidad de datos de la industria aeronáutica sobre las operaciones del negocio y la seguridad. Su página *web* ofrece previsiones sobre la demanda de pasajeros desglosadas por regiones. Para obtener información sobre los estándares del transporte aéreo, visite el portal de la Organización de Aviación Civil Internacional, una agencia de Naciones Unidas que ha establecido directrices para el tráfico aéreo desde la década de 1940.

Aena facilita cifras y datos de la aviación en España en el **Anuario estadístico de movimientos aéreos 2003**, disponible en la dirección www.aena.es.

Rigas Doganis, ex presidente de la compañía griega Olympic Airways, ha actualizado sus tres influyentes libros sobre la industria de las aerolíneas: **El negocio de las compañías aéreas en el siglo XXI** (Ineco, SA, Madrid, 2002), **Flying Off Course: The Economics of International Airlines** (Routledge, Londres, 2002) y **La empresa aeroportuaria** (Thomson Paraninfo, SA, Madrid, 1995). Para comparar la liberalización de la industria de las aerolíneas y de las telecomunicaciones en Estados Unidos, se recomienda leer la obra de Alfred E. Kahn **Lessons from Deregulation: Telecommunications and Airlines After the Crunch** (Brookings Institution Press, Washington, febrero de 2004).

Fecha de creación

5 julio, 2011