



Rebajas para volar por volar

Volar nunca fue tan barato. En la última década y, sobre todo, en los últimos cuatro años, han caído las tarifas de los billetes de avión hasta el punto de que, en muchos casos, vale más el taxi al aeropuerto que un vuelo de Madrid a Londres

No es barato porque lo pregone British Airways en el eslogan de su última campaña promocional en la que ofrecía, por ejemplo, vuelos desde Madrid o Barcelona a Nueva York por 230 €. Hoy es posible cruzar el charco por poquito más de lo que vale el AVE Madrid-Sevilla ida y vuelta. Una realidad hasta la fecha desconocida en la industria de la aviación comercial y que es consecuencia de la feroz competencia en el sector. Cointerpretada a la que el mercado español no es ajeno.

HOTELES Y AGENCIAS

Hoteleros y agencias de viajes no se quedan al margen de la campaña de ofertas. Sol Meliá, Thomas Cook, Tui, o Marsans, Halcón e Iberia tienen promociones con precios propios de un bazar de todo a 1 euro.

Por enésima vez, coincidiendo con la temporada baja de invierno, las aerolíneas españolas y la mayor parte de las que operan en España vuelven a estar enfrascadas en una guerra de precios a la que los expertos no ven el final. La aludida competitividad, la caída de la demanda en invierno, el exceso de oferta o la dura competencia de las compañías de bajo coste son algunos de los motivos que han llevado a Iberia, Air Europa, Spanair, Lufthansa, KLM, EasyJet, Ryanair o British Airways a tirar los precios para llenar los aviones.

Sin tiempo para digerir la agresiva campaña promocional de mediados de diciembre, las tres principales aerolíneas españolas volvieron a lanzar ofertas muy similares para salvar la temporada de invierno. Air Europa, Iberia y Spanair comenzaron 2005 con su tradicional campaña de ofertas, que este año contempló descuentos de hasta el 50%.

Air Europa, en la primera semana de enero, recurrió por cuarta vez en doce meses al popular "tíjeterazo", que supone comprar por la mitad los billetes en todos sus vuelos regulares con origen España hasta el 15 de marzo. En la anterior edición, en octubre de 2004, la compañía logró que se realizaran cerca de 200.000 reservas en sólo 72 horas. Y ahora el comportamiento ha sido similar. Pero ésta, siendo la más relevante, ha sido sólo una de las muchas promociones que ha empleado la compañía de Juan José Hidalgo. Dar un cheque de 5 € para la compra de un nuevo billete de Air Europa a cada cliente que

adquiera un pasaje de cualquier aerolínea en Halcón Viajes o, coincidiendo con San Valentín, hacer rebajas de la misma cuantía que el día de febrero (del 1 al 28%) que se vaya a volar son otras curiosas ofertas lanzadas por los responsables de Air Europa.

Como viene siendo habitual, la respuesta del resto de compañías no se hizo esperar. A las pocas horas de ver la luz la campaña de la aerolínea de Globalia, Iberia reeditó su promoción 'Precios Estrella' en la que ofrecía a mitad de precio los billetes de sus rutas nacionales -excepto puente aéreo- y hacia destinos latinoamericanos como Santo Domingo (República Dominicana) y Caracas (Venezuela). Spanair, por su parte, ha ofrecido descuentos del 50% en las tarifas económicas para sus rutas nacionales, mientras que las aerolíneas europeas que operan en España también se han sumado a las rebajas. La alemana Lufthansa ha iniciado una nueva edición de sus tarifas 'Super Holiday', que permiten viajar por menos de 100 € a 73 ciudades europeas como Roma o París, al tiempo que en San Valentín ha ofertado vuelos 2x1. British Airways, socia y accionista de Iberia, lanzó la mencionada campaña "Volar nunca fue tan bara-

TIJERETAZOS Y CALIDAD

Expertos del sector advierten del posible impacto de estas rebajas en la calidad del producto. A González Abad, entre otros, les preocupa "que la caída de la rentabilidad a base de tijeretazos repercuta en un deterioro del producto y del servicio". Insiste en que "ése no es el camino" para el mejor futuro del sector.

to", mientras que las fusionadas Air France-KLM directamente introdujeron en enero una rebaja media del 40% en las tarifas de sus rutas europeas. Estrategia imitada por SN Brussels Airlines, la heredera de la desaparecida Sabena.

Las aerolíneas de precio reducidos no podían ser menos. Ryanair ha puesto a la venta agresivas promociones en las que permite volar por hasta 99 céntimos de €, mientras que la británica Easyjet puso a la venta en los diez primeros días del año más de 175.000 plazas, a un precio entre 12,99 y 22,99 € el trayecto, para volar por toda Europa en febrero y mayo. Y el día de los enamorados la alemana Air Berlín y Niki pusieron en el mercado 9.000 billetes a 19 € (tasas incluidas, paradójicamente) para volar entre Palma y la Península, así como de ésta a las principales ciudades alemanas.

Todo el sector en rebajas

Aunque las aerolíneas dieron el pistoletazo de salida, no son las únicas que han colgado el cartel de rebajas. Agencias, hoteles y mayoristas se han subido al carro de las drásticas promociones para impulsar las ventas en la temporada más floja. Es el caso de Sol Meliá. La cadena mallorquina anunció a principios de año una promoción 2x1 para sus más de 120 hoteles urbanos en España y Europa. Estos establecimientos se podrán visitar en enero y febrero con unas tarifas de dos noches por el precio de una, desde los 60 €. Por su parte, Iberostar también ponía sus mejores precios en algunos destinos del Mediterráneo. Mientras, touroperadores como Thomas Cook o TUI compiten por ofrecer el paquete más barato de avión con hotel en Canarias, Turquía o el Caribe. Por no hablar de los escaparates de las agencias de Halcón Viajes, Marsans, El Corte Inglés o Viajes Iberia -más parecidos a bazares de todo a un euro- repletos por estas fechas de gangas a Praga o a Túnez por 199 € o una semana en Tenerife por poco más de 175 €.

Enero y febrero son los meses más flojos para las compañías aéreas. Después de Navidades, apenas sin días de vacaciones y reponiéndose de los estragos navideños en la cuenta corriente, las familias lo que menos piensan es en viajar. Son los viajes de negocio y los desplazamientos inevitables los que tiran de la demanda. Con esta guerra de tarifas, que se ha ido recrudeciendo en los últimos meses, las aerolíneas buscan estimular al viajero impulsivo, que no tenía previsto tomar un avión, pero cambia de idea ante unos "irresistibles" precios. Según fuentes de Iberia, "con este tipo de campañas tratas de captar clientela que no tenía pensado viajar y que, tentada por unos precios muy económicos, finalmente sí viaja". Es decir, son campañas dirigidas a un tipo de público que viaja impulsivamente si encuentra un chollo. Se trata de aumentar tu volumen de pasajeros vendiendo plazas que iban a ir vacías, no vender más baratas las que iban a ocuparse



de antemano. “Lo último que se pretende es deteriorar sus ingresos dirigiendo esas ofertas a pasajeros que sí iban a volar y están dispuestos a pagar más por el billete”, afirman en la compañía presidida por Fernando Conte.

¿Cómo evitar que esto ocurra? ¿Cómo evitar el efecto contaminación por el cual los clientes apalancan reservas cuando se espera que se produzca una campaña promocional? Las compañías reconocen que es difícil evitar que se produzca una cierta canibalización. Pero para ello establecen ofertas muy puntuales y con fuertes restricciones sobre el público objetivo al que se dirigen: para acogerse a ellas las compañías obligan a permanecer más de un día en el lugar de destino (con lo cual no son utilizadas por los hombres de negocio que van y vienen en el día); obligan a pasar la noche del sábado en destino; no se pueden devolver los billetes y cambiar los horarios una vez adquiridos; hay unos días muy concretos para adquirir el billete y volar, que en el caso de la última campaña se limita a vuelos hasta el 15 de marzo; se limitan las ofertas a las rutas donde hay más competidores, etc.

También, como reconoce Paulo Yoshikawa, director general de Lufthansa España, es una forma de fidelizar clientes de cara a la temporada alta. “El invierno es un buen periodo para fidelizar clientes para al verano. Muchos clientes ya están percibiendo que, por un poco más, vale la pena volar con Lufthansa, Air France, Iberia o British en lugar de una *low-cost*”, afirma Yoshikawa.

La fuerte competencia existente entre estas aerolíneas en todos los destinos y, sobre todo, con las *low-cost*, es otro factor que tira de los precios a la baja. Estas campañas tienen como objetivo frenar la expansión de las aerolíneas de bajo coste que, además de mantener la línea ascendente en el volumen de pasajeros transportados, anuncian semana tras semana la apertura de nuevas rutas desde aeropuertos españoles en los que hasta ahora no se habían implantado. Aperturas que, en la mayoría de los casos, se producen con el apoyo institucional y subvenciones de los propios aeropuertos.

Esta situación lleva de cabeza a los dirigentes de las aerolíneas tradicionales y trae a colación la polémica de las tasas aeroportuarias. Es el caso del consejero delegado de Iberia, Ángel Mullor, que aprovechó la última edición de FITUR para denunciar las subvenciones que algunas administraciones regionales en aeropuertos deficitarios dan a compañías como EasyJet o Ryanair. “Con unas tasas desorbitadas en los aeropuertos principales, en muchos casos superiores a los propios billetes, estamos financiando el déficit de unos aeropuertos regionales que, por su parte, las administraciones dan dan subvenciones a unas compañías que tiran los precios”, afirma Mullor, para quien estamos ante competencia desleal. “Estas compañías están



COMPETENCIA Y AYUDAS

Las principales aerolíneas esgrimen la fuerte competencia de las ‘low cost’ para lanzar esas campañas de bajos precios por volar. Denuncian, en paralelo, las ayudas “ilegales” que éstas reciben en aeropuertos regionales, pero Bruselas ha bendecido estas prácticas para nuevas líneas en aeropuertos con menos de 5 millones de pasajeros al año y por un periodo de 5 años.

haciendo *dumping* subvencionado por los aeropuertos y las administraciones públicas”, sostiene el director general de SAVIA Amadeus, Felipe González, que cree que se debería poner coto a estas ayudas públicas “ilegales”. Y como él piensan la mayoría de los ejecutivos de aerolíneas tradicionales, que pidieron a Bruselas el fin de este tipo de prácticas. Pero Bruselas, en una decisión salomónica que no ha dejado contentos a casi nadie, ha decidido autorizar este tipo de ayudas, aunque plantea que sólo se puede subvencionar la apertura de líneas nuevas en aeropuertos con tráfico anual inferior a 5 millones de pasajeros -como Valladolid o Gerona-, durante un máximo de cinco años y sin superar el 50% de los costes adicionales ocasionados a la aerolínea.

Las raíces de la batalla de precios y costes

Pero hay motivos de mayor calado que están en el origen de esta guerra de precios. El sector aéreo tie-

ne un problema estructural como industria: su dificultad para adaptar inmediatamente la oferta de vuelos a la demanda. Por ejemplo, un fabricante de coches puede bajar la producción de forma inmediata y en igual medida que baja la demanda de coches, o viceversa. Si aumenta, se pone a producir más, y si baja paraliza la producción. En una aerolínea no es posible dejar en tierra 40 aviones de un día para otro. Si la demanda cae, como ocurre en invierno, no es posible bajar la oferta en la misma capacidad y dejar esos aviones en tierra. “No hay nada más caro que tener un avión sin volar”, afirman expertos del sector. Los costes fijos son muy elevados en la aviación, de ahí la dificultad de reducir producción y costes en momentos de vacas flacas. “El *leasing* de los aviones lo tienes que pagar, vuelen o no. Y lo mismo ocurre con los sueldos de los pilotos o las azafatas”, añaden las citadas fuentes.

A este problema estructural hay que unir los compromisos de las aerolíneas tradicionales de prestar un servicio regular a los clientes y la pérdida de los *slots* si durante una época se dejan de utilizar. La aerolínea tiene el deber de volar tanto con 10 como con 100 pasajeros, lo cual impide reducir la oferta de vuelos y plazas en aquellos horarios menos frecuentados. Este compromiso, unido a la imposibilidad de bajar capacidad, fruto del enorme peso de los costes fijos en la estructura financiera de la empresa, produce un exceso de capacidad que en estos momentos podría cifrarse entre un 10 y 15% sobre la demanda. Esta sobreoferta lleva a las aerolíneas a bajar los precios para ocupar todas esas plazas vacías.

Unas rebajas que se apoyan también en las fuertes reducciones de costes aplicadas en los últimos años. La sustitución del servicio de comidas y bebidas gratuitas por un *catering* de pago, la distribución de periódicos limitada a horarios y vuelos, la reducción del número de tripulantes de cabina, de las comisiones a las agencias de viajes, los recortes de plantilla, la revisión de los costes de aprovisionamiento de bienes y servicios, o la decidida apuesta por la venta de billetes a través de Internet han sido algunas de las vías elegidas por las compañías aéreas para reducir sus costes. Algo a lo que también ha ayudado, en el caso de las aerolíneas europeas, la fortaleza de un euro convertido en balón de oxígeno para una industria tan dolarizada como la aérea. En cuatro años, el euro se ha revalorizado más del 40% respecto al dólar, lo que ha permitido al sector reducir sus costes en más de un 15%.

AVIONES EN TIERRA, UN PROBLEMA

El transporte aéreo tiene una desventaja respecto a otras industrias: su menor flexibilidad para acomodar oferta y demanda, según el ciclo. “No hay nada más caro que tener un avión sin volar, porque el ‘leasing’ de los aviones lo tienes que pagar vuelen o no”, al igual que otros costes fijos. Por otra parte, las aerolíneas deben prestar el servicio que tienen comprometido en determinadas rutas, sea con 10 o 100 pasajeros. Por eso tratan de llenar sus plazas con clientes que no pensaban volar.

Rentabilidad y calidad en entredicho

Y también han reducido su rentabilidad. El crecimiento del tráfico y el aumento de liquidez en periodos donde los viajes por turismo son casi inexistentes cuentan, como contrapartida, con un lado más amargo: la reducción de los ingresos unitarios. En esto coinciden casi todas las compañías. En términos absolutos se han vendido más billetes. Otra cosa es que se facture más y, sobre todo, que se haya mantenido la rentabilidad. “Si generalmente vendes 20 billetes a 100 € y al día siguiente bajas los precios a la mitad, debes vender el doble de billetes para obtener el mismo beneficio y rentabilidad”, afirman en una de las primeras aerolíneas españolas.

Menos acuerdo hay respecto a los efectos de estas campañas en la calidad del producto. Ya se han suprimido algunos servicios históricos de la aviación como el *catering* o los periódicos. Incluso en las *low cost* se ha recortado el número de tripulantes de cabina al mínimo exigido por la ley. Si no se da servicio a bordo ¡para qué tener a más azafatas!, deben pensar. Algunos, como el máximo responsable de SAVIA Amadeus, activista confeso del turismo de calidad, ponen el grito en el cielo con este tipo de campañas. “Lo que más me preocupa es que la caída de la rentabilidad a base de hacer tijeretazos repercuta en un deterioro del producto y del servicio. Y ése no es el camino”, recalca.

Pero las aerolíneas tradicionales se defienden y aseguran que la calidad del producto es intocable. “La calidad debe mantenerse”, afirman desde Iberia. “Hay un nicho de mercado que cada día valora más la calidad del producto, volar en una flota moderna, la corrección y atención en el servicio, etc. Por tanto, no se puede jugar con la calidad, un elemento diferenciador que el cliente también evalúa en la actual situación de competencia. La cuestión es economizar la estructura de costes, no el producto que se ofrece al cliente”, sostienen desde Lufthansa.

Bastos en 2005

Y en medio de esta coyuntura, ¿cómo pintan las cosas para este año? Según numerosos expertos del sector, pintan bastos. Tras cuatro ejercicios de reducciones continuadas (el 2,5% en 2003 y el 3% en 2004) ya no hay mucho margen más para reducir costes. La comida ya se ha quitado; el periódico otro tanto de lo mismo; se han externalizado muchos de los servicios y las comisiones a las agencias han enflaquecido. A esto se une un euro en máximos históricos -de evolución impredecible- y un barril del petróleo por las nubes. Y ello, contando que no haya ningún sobresalto inesperado vía atentados, epidemias como la neumonía asiática o catástrofes naturales. Un panorama nada esperanzador para una industria que, sin embargo, ha demostrado que sabe moverse como ninguna en la cuerda floja. ■

‘Es una forma de fidelizar clientes, pues ya perciben que, por un poco más, vale la pena volar con Iberia, Lufthansa, British...’