

La apertura de los cielos transatlánticos ha iniciado la carrera entre los miembros de las tres grandes alianzas aéreas por firmar acuerdos bilaterales para ganar peso en el reparto de este mercado

Puentes aéreos sobre el Atlántico



Desde hace un año y medio, gracias al tratado de cielos abiertos, cualquier aerolínea europea o estadounidense puede volar entre cualquier punto de Estados Unidos y Europa, cuando antes sólo podían hacerlo desde su propio país de origen. De esta forma, pueden operar con libertad, sin otras limitaciones que las que establezca la disponibilidad de *slots* (derechos de despegue y aterrizaje). Ha sido un paso decisivo para la liberalización del mayor corredor aéreo del mundo. Un apetitoso pastel de 15.000 millones de euros y 50 millones de pasajeros anuales, que según cálculos de Bruselas crecerá un 50% en los próximos años. Y si se tiene en cuenta también el tráfico interno de ambos continentes, estamos hablando de más de la mitad del tráfico aéreo mundial.

Una pieza demasiado cotizada en los tiempos que corren. No es de extrañar, por tanto, que las grandes compañías hayan empezado a mover sus fichas en el tablero aéreo para preparar la jugada maestra que les haga ganar la nueva partida que se ha abierto. Air France-KLM, por ejemplo, ha comenzado a operar vuelos a Los Ángeles desde el aeropuerto de Heathrow, donde se concentra el 40% de los vuelos transatlánticos, y que durante décadas fue coto privado de Virgin, United, American Airlines y British Airways. La respuesta de la aerolínea británica no se ha hecho esperar y en un claro movimiento defensivo ha lanzado una subsidiaria, Open Skies, para cubrir las rutas desde las principales capitales europeas hacia Estados Unidos, incluidos vuelos desde París y Ámsterdam a Nueva York. Todo un desafío a su rival galo.

Operadores globales

En un mundo cada vez más globalizado, las alianzas que se avencinan podrían configurar el nacimiento de los primeros operadores aéreos globales.

Pero, más allá de la creación de nuevas filiales o el lanzamiento de rutas desde los antes vetados *hubs* de compañías rivales, los gigantes europeos están apostando por reforzar sus alianzas con sus socios americanos. La apertura de los cielos transatlánticos ha abierto una carrera desenfadada entre los miembros de las tres grandes alianzas aéreas (Oneworld, Star Alliance y Sky Team) para estrechar sus lazos y conquistar los vuelos transatlánticos. “Hemos visto una aceleración en el proceso de alianzas y consolidación”, afirma Daniel Calleja, quien capitaneó desde Bruselas, como director de Transporte Aéreo de la Comisión Europea, las largas y complejas negociaciones entre la Unión Europea y el Gobierno estadounidense. La primera en mover ficha fue, en abril de 2008, Delta Airlines. La aerolínea estadounidense, que hace ➤

Flujos de tráfico aéreo transcontinental en 2008



Fuente: IATA

➤ sólo dos años estaba en bancarrota y estuvo a punto de caer como fruta madura en los brazos de US Airways, se fusionó con Northwest para crear la mayor aerolínea del mundo. El resultado de la unión es un superjumbo de 160 millones de pasajeros –muy por encima de la todopoderosa American Airlines–, 800 aviones, 70.000 empleados y una facturación de 22.000 millones de euros. Pero la ambición de Delta iba más allá y pasaba por sumar fuerzas con sus socios europeos de Sky Team, principalmente con Air France-KLM, que desde la sombra estuvo impulsando la integración de sus socios estadounidenses. “Después de la fusión de Delta y Northwest, el siguiente paso lógico era establecer una *joint venture* transatlántica”, explican desde Air France. Y el pasado 20 de mayo sellaron el acuerdo. La alianza entre ambos grupos, que mantienen más de 170.000 empleados, sumará, aproximadamente, el 25% del total de la oferta transatlántica, con más de 50.000 plazas y 200 vuelos diarios a más de 400 aeropuertos a ambos lados del charco. Con seis *hubs* de referencia –Ámsterdam, At-

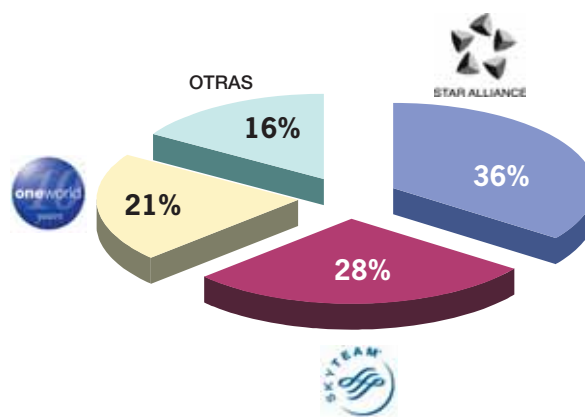
lanta, Detroit, Minneapolis, Nueva York y París-CDG–, las previsiones de Air France y Delta son ambiciosas: ingresar conjuntamente más de 9.300 millones de euros anuales. La respuesta del resto de rivales ha sido rápida e igual de contundente. Además de comenzar a volar desde París

Ventajas de la unión

El acuerdo de cielos abiertos ha propiciado el establecimiento de *joint ventures* entre empresas europeas y norteamericanas.

con la mencionada filial OpenSkies, British Airways ha invitado a American Airlines a su enlace matrimonial con Iberia. Como primer paso, en agosto de 2008, las tres sellaron un acuerdo para unir sus operaciones entre EE UU, Canadá, México y Puerto Rico con el Viejo Continente. Cada aerolínea aportaría valiosos argumentos al pacto: el grupo que dirige Antonio Vázquez es líder en los vuelos que unen Europa con América Latina; British Airways, por su parte, controla las conexiones entre el Viejo Continente y EE UU, mientras que la americana es la segunda mayor aerolínea del mundo, con 119 millones de pasajeros. Serviría a británicos y españoles para consolidar su presencia en destinos como Los Ángeles y San Francisco, y a American se le abrirían las puertas europeas, una de sus grandes asignaturas pendientes. Las tres firmas, que en conjunto operan más de 6.000 vuelos diarios a 400 destinos, poseerían el 21% de los vuelos transatlánticos. Ahora queda esperar a que las autoridades estadounidenses den el visto bueno a su solicitud de inmunidad ➤

Reparto de las reservas transatlánticas por alianzas



Fuente: Compañías

Principales aerolíneas que han llegado a acuerdos

	American Airlines-British Airways-Iberia	Delta-Air France	Lufthansa-Continental-United Airlines-Air Canada
Destinos	534	639	836
Países	163	184	201
Vuelos diarios	5.287	8.504	9.023
Hubs	Londres, Manchester, Madrid, Chicago, Miami, St. Louis, Dallas, San Juan	París, Lyon, Atlanta, Cincinnati, New York, Salt Lake City, Detroit, Minneapolis, Memphis, Amsterdam	Houston, Newark, Cleveland, Frankfurt, Munich, Chicago, Denver, Los Ángeles, San Francisco, Washington D.C., Toronto, Montreal, Vancouver, Calgary

Fuente: Compañías

Inmunidad antimonopolio de las aerolíneas

United Airlines	Air Canada, Air New Zealand, Austrian, British Midland, LOT Polish Airlines, Lufthansa, SAS Scandinavian, Swiss, TAP, Continental (*)
Delta	Air France, CSA Czech Airlines, Northwest Airlines, Alitalia, KLM
American Airlines	Finnair, Lan, Brussels Airlines, Iberia (*), British Airways (*)

* Solicitada

➤ antimonopolio. Petición que Washington ya bloqueó en 1997 y 2001 al imponer unas condiciones –en forma de cesión de derechos de aterrizaje y despegue en Heathrow– inasumibles. Pero eran otros tiempos. La vigencia del acuerdo de cielos abiertos debería allanarles el camino.

Un camino que ya tienen libre la alemana Lufthansa y el resto de socios de Star Alliance, la mayor alianza aérea del mundo. Washington ya ha dado vía libre a que Continental Airlines –que dio calabazas a BA y American– se una a la alianza que capitanea la compañía alemana. Continental ha abandonado Sky Team para sumar fuerzas con United Airlines, Air Canadá y Lufthansa. Esta alianza es la más fuerte y controla el 35 % del mercado entre ambos continentes. Su posición de dominio no ha impedido que el ejecutivo estadounidense le conceda la inmunidad antimonopolio, clave para una mayor consolidación. Gozar de este privile-

gio supone que las aerolíneas puedan coordinar sus horarios, tarifas, control de rentabilidad y gastos. “Te permite compartir información y coordinar esfuerzos sin correr el riesgo de ser acusadas de monopolio”, explican en Iberia que, junto a sus socios anglosajones, no cuenta con tal ventaja.

Un paso más allá

La colaboración entre aerolíneas implica compartir los ingresos, coordinar horarios y vender plazas de otras compañías.



Esta “coordinación de esfuerzos” de la que habla Iberia implica ir un paso más allá de los habituales acuerdos de colaboración en las tradicionales alianzas. No basta con operar vuelos conjuntamente (los conocidos como de código compartido) y de anar las tarjetas de fidelización, adaptar los horarios para facilitar las correspondencias con los vuelos del resto de compañías de una alianza y vender asientos en aviones de aerolíneas del mismo grupo. Pretenden gestionar de manera conjunta sus horarios de vuelo, oferta de plazas a los pasajeros y precios. Además, el acuerdo les permite compartir los ingresos de los vuelos transatlánticos y trabajar de forma conjunta para reducir los costos. La misma estructura que, por ejemplo, tienen Iberia y British Airways en sus vuelos entre España y Reino Unido. “La estructura de esta *joint venture*, en la cual operamos como un negocio individual donde consensuamos el desarrollo de nuestras estrategias y comparamos los ingresos y costes, proporciona los incentivos para colaborar en el camino que genere beneficios para clientes, accionistas y empleados de nuestras aerolíneas”, afirma Richard Anderson, consejero delegado de Delta Airlines en un reciente comunicado de la compañía.

Trabas comunitarias

Sin embargo, esta “mayor colaboración” genera recelos en la Comisión Europea, que sospecha que el nuevo enfoque de los acuerdos pueda vulnerar la normativa comunitaria sobre libre competencia. Teme que las aerolíneas se repartan el mercado y eviten la caída de precios –más de 12.000 millones de euros de ahorro para los pasajeros– y el aumento de rutas que, según la Comisión, debe producirse a raíz del acuerdo de cielos abiertos. Desde hace mucho tiempo, la UE ha tenido sospechas sobre cómo Oneworld, Star Alliance y SkyTeam afectan los precios para volar entre ambos continentes. El pasado mes de abril, la comisaria de Competencia, Neelie Kroes, hizo oficial su primera señal de disgusto ante la evolución del mercado. Su departamento abrió sendos expedientes contra los acuerdos alcanzados por BA, AA e Iberia; los de Air Canada, Continental, Lufthansa y United Airlines; y los de ➤



► Air France-KLM y Delta. El que va más avanzado es el de Oneworld. El Ejecutivo comunitario ya ha comunicado a Iberia y sus socios que se opone provisionalmente a las condiciones de su alianza al considerar que puede violar las normas europeas de competencia y que podrían tener que ceder algunos slots a otras aerolíneas, como el lucrativo Londres-New York o Madrid-Miami, entre otros.

Desde el grupo español se defienden y aseguran que el acuerdo beneficiará a millones de consumidores —que dispondrán de más tarifas y mejores precios, además de más conexiones— al tiempo que piden “el mismo estatus legal que ya tienen las otras dos alianzas con el objetivo de reforzar la competencia en esas rutas”. Ahora disponen de varios meses para convencer a los miembros de la Comisión, que podría obligarles a reducir el alcance de su proyecto de colaboración o, incluso, prohibirlo. Esto sería un

duro varapalo, no sólo a los planes de fusión del grupo español, sino también al proceso de consolidación en el mercado aéreo trasatlántico. Sobre todo, si se tiene en cuenta que las restricciones actuales sobre la propiedad y el control extranjeros impiden que las aerolíneas puedan fusionarse para

Algunas trabas

EE UU impide a las europeas realizar vuelos internos y poseer más del 25% de una aerolínea estadounidense.



crear redes integradas. Pero no sólo hay que salvar las reticencias de Bruselas, también las trabas de los americanos impiden a las compañías europeas poseer más de un 25% del capital de las empresas norteamericanas ni realizar vuelos internos entre ciudades estadounidenses.

Compañías competitivas

Una vez que se eliminan los impedimentos, los analistas están convencidos de que las alianzas dejarán paso a fusiones intercontinentales. Actualmente, estas trabas anacrónicas dificultan el rediseño que el mapa aéreo global necesita para alumbrar grupos fuertes, con músculo suficiente para encarar la actual crisis y cuyo futuro no penda del delgado hilo negro del petróleo y de los vaivenes de su precio.

La industria se enfrenta al vertiginoso deterioro de la economía mundial, que ha traído consigo un descenso de la demanda, en un escenario marcado todavía por la fuerte competencia y la sobrecapacidad. En un mercado con unos márgenes de beneficios cada vez más reducidos, la presencia de muchos actores de tamaño pequeño y mediano es insostenible. Los datos que baraja la patronal IATA son dramáticos: la industria cerrará el año con una caída de ingresos del 15% (448.000 millones de dólares), el doble que tras los atentados del 11-S, y una sangría de pérdidas de 9.000 millones.

“EE UU y la UE deberían ampliar sus alianzas de cielos abiertos para conseguir una aviación abierta, que permitirá un flujo libre de capital y la retirada de restricciones de propiedad por parte de los países”, afirma Giovanni Bisignani, director general de IATA. En los mismos términos se expresa María Sebastián, vicepresidenta de ventas de American Airlines para Europa, Oriente Próximo y África: “La alianza es necesaria para enfrentar los actuales desafíos del sector y crear compañías mejor posicionadas para entrar en nuevos mercados”. Los números avalan a sus defensores: la liberalización global de las principales rutas crearía 24 millones de empleos y generaría ingresos para la industria de 490.000 millones, estima IATA. Por ahora, resulta paradójico que en un mercado global como el de la aviación no haya operadores globales. □