



**Universitat de les  
Illes Balears**

Facultat de Turismo

**Memòria del Treball de Fi de Grau**

# Análisis de la incidencia del transporte aéreo sobre el turismo. Las alianzas estratégicas.

Patricia Daimiel Rodríguez

**Grau de Turismo**

Any acadèmic 2013-14

DNI de l'alumne: 05931850N

Treball tutelat per Eugeni Aguiló Pérez  
Departament de Economía Aplicada

S'autoritza la Universitat a incloure el meu treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línia, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació

Paraules clau del treball:  
Turismo, transporte aéreo, alianzas

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. EL TRANSPORTE EN EL TURISMO
3. EL TRANSPORTE AÉREO EN EL TURISMO
  - 3.1. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR TRANSPORTE AÉREO?
  - 3.2. CARACTERÍSTICAS DEL TRANSPORTE AÉREO
  - 3.3. EJEMPLOS DE LA IMPORTANCIA DEL TRANSPORTE AÉREO EN EL TURISMO
4. EVOLUCIÓN DEL TRANSPORTE AÉREO. ALGUNOS ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES
  - 4.1. LOS INICIOS DE LA AVIACIÓN
  - 4.2. EL DESARROLLO DEL SECTOR AÉREO: LA DESREGULACIÓN DEL SECTOR AÉREO
  - 4.3. EL SECTOR AÉREO EN LA ACTUALIDAD
    - 4.3.1. COMPAÑÍAS AÉREAS TRADICIONALES Y COMPAÑÍAS DE BAJO COSTE
    - 4.3.2. LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL Y EL SECTOR AÉREO
5. REGULACIÓN TÉCNICA Y JURÍDICA DEL TRANSPORTE AÉREO
6. ORGANISMOS REGULADORES DEL SECTOR AÉREO
  - 6.1. ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE TRANSPORTE AÉREO (IATA)
  - 6.2. OACI
7. ALIANZAS ESTRATÉGICAS
  - 7.1. DEFINICIÓN
  - 7.2. VENTAJAS E INCONVENIENTES
  - 7.3. PRINCIPALES ALIANZAS ESTRATÉGICAS
  - 7.4. ¿SITUACIÓN OLIGOPÓLICA?
8. CONCLUSIONES
9. BIBLIOGRAFÍA

## 1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo pretende analizar cuáles son los aspectos básicos que hacen del sector aéreo uno de los pilares fundamentales de la industria turística. No obstante, debido a la importancia trascendental que tienen, y han tenido, los medios de transporte en el turismo, empezaré mi análisis de forma cronológica. Esto es, para comprender de manera más global las características, mejoras y beneficios que supone este tipo de transporte frente a otros, iniciaré el estudio con una breve descripción sobre la incidencia de los diferentes tipos de transporte, además del aéreo: ferroviario, transporte por carretera y transporte marítimo.

A continuación, desarrollaré un análisis del transporte aéreo como elemento fundamental de este proyecto, el transporte aéreo. Siguiendo con el orden cronológico que mencionaba anteriormente, trataré los inicios de la aviación, su evolución en el tiempo y, finalmente, su situación actual. Es importante observar cómo, a lo largo de no tantos años, el transporte aéreo ha ido desarrollándose, evolucionando y adaptándose a un mercado cada vez más eficiente, global e internacional.

Un aspecto crucial de gran importancia en la actualidad y que no podía obviarse, es la aparición de las compañías de bajo coste, o también llamadas low cost. Debido a su extraordinario crecimiento y a la gran cuota de mercado que poseen, han cambiado por completo la filosofía de los vuelos comerciales.

Por último, y no por ello menos importante, he realizado un estudio acerca de las principales alianzas estratégicas en el sector aéreo. Este tipo de concentración de aerolíneas es relevante, sobre todo en Europa, ya que en los principales generadores de turismo europeos (Alemania, Francia, Reino Unido y España), las principales compañías aéreas han puesto verdadero hincapié en pertenecer a alguna de las alianzas. Para intentar tan sólo vislumbrar el efecto que estas alianzas han producido en el transporte aéreo, he llevado a cabo un análisis de los motivos que impulsan a las empresas a aliarse, cuáles son las ventajas y los inconvenientes de dicha operación y cómo afectan a los consumidores.

## 2. EL TRANSPORTE EN EL TURISMO

Según la OMT, *“el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.”*<sup>1</sup>

Si analizamos la definición anterior, observaremos una de las principales características del turismo: las personas que deseen realizar dicha actividad económica deberán, necesariamente, desplazarse de su lugar habitual de residencia. Y es ahí donde radica la importancia que posee el transporte en el sector turístico, que, siguiendo la opinión de Cooper, Fletcher et al. (2007:544), *“representa el medio de llegar al destino, es un medio necesario para los desplazamientos dentro del destino visitado y en un número reducido de casos, la propia atracción o actividad turística”*. El turismo precisa de viajar y depende de ello.

Puesto que no hay turismo sin una red de transporte que comunique las distintas áreas que son potencialmente capaces de atraer turistas, aquellas zonas que gocen de una infraestructura fuerte ligada a las distintas tipologías de transporte serán las que consigan atraer a un mayor número de turistas. Hablamos, pues, de la accesibilidad de un destino. Siguiendo a Candela y Figini (2012): *“La accesibilidad se define técnicamente como el área de influencia que ejercen en el territorio de un terminal de transporte (aeropuerto, estación de tren, puerto, etc.), en el que el terminal es la estructura por la que se entra o existe una red de transporte. El área de influencia de un aeropuerto es elevado, ya que la alta velocidad del transporte aéreo permite a los turistas llegar a su destino, incluso cuando están en la media o larga distancia; el área de influencia de una estación de tren es, por la razón opuesta, mucho más limitada. El grado de accesibilidad de un destino se mide, en consecuencia, por el tipo y número de terminales con respecto a la superficie del territorio (densidad de acceso).”*<sup>2</sup>

A día de hoy, los principales centros turísticos poseen una red compleja de transportes y una gran infraestructura ligada a ella, por lo que hay todo un mar de posibilidades en cuanto a la elección del medio de transporte a utilizar. ¿Cuál será, entonces, el que elegirán los consumidores? A la hora de decidir qué tipo de transporte es el que más nos conviene hay que tener en cuenta una serie de ideas. Algunas de ellas son:

- La distancia que hemos de recorrer.

---

<sup>1</sup> «UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics»

<sup>2</sup> «The Economics of Tourism Destinations». Guido Candela y Paolo Figini.

- Las características del destino que vamos a visitar. Por citar un ejemplo, no podemos visitar una isla en medio del Atlántico si nuestro medio de transporte no es un barco o un avión.
- El tiempo que queremos dedicarle al trayecto. No olvidemos que el viaje forma parte de la experiencia y que hay quienes disfrutan de ello. Sin embargo, hay quienes empiezan a disfrutar una vez que han llegado a su destino, por lo que la rapidez del medio de transporte es la prioridad.
- El coste del medio de transporte. Generalmente, salvo algunas excepciones, la mayor parte de los turistas son sensibles al precio, por lo que tenderán a elegir un medio de transporte que consideren rentable para ellos.
- La comodidad que ofrece el tipo de transporte que, en algunas ocasiones, es fundamental. Mencionado esto, y, en función de las características, gustos y preferencias de los consumidores, los medios de transporte a disposición de los turistas se pueden clasificar en:
  - Transporte terrestre, en el que se incluye el ferroviario y el transporte por carretera.
  - Transporte marítimo
  - Transporte aéreo.

### 3. EL TRANSPORTE AÉREO EN EL TURISMO

#### 3.1. ¿QUÉ ENTENDEMOS POR TRANSPORTE AÉREO?

El transporte aéreo es el servicio de desplazamiento de personas y mercancías de un lugar a otro. En un principio fue pensado para transportar únicamente personas pero, gracias, entre otras cosas, a las innovaciones llevadas a cabo en cuanto al diseño de los aviones, hoy en día también es utilizado para el transporte de mercancías. Al referirnos a la aviación comercial hay que tener en cuenta siempre una contraprestación económica (una finalidad lucrativa), ya que, de no ser así, se trataría de otro sector diferente, más concretamente actividades de logística (aviación militar).

El transporte aéreo, el medio más moderno para desplazarse, es también el más regulado del planeta. En el caso de España, existen toda una serie de disposiciones legales sobre transporte aéreo, aeropuertos, navegación aérea, investigación de accidentes, notificación de sucesos, comercio de emisiones de la aviación, seguridad y sobe personal aeronáutico, escuelas y medicina aeronáutica. A nivel internacional destaca el Convenio sobre Aviación Civil Internacional (1944), más conocido como el Convenio de Chicago. Se trata de un pilar básico en el que, tras la II Guerra Mundial, se comenzaron a sentar las puntos clave sobre regulación en el transporte aéreo, estancada desde la Convención de París en 1919. El Convenio consta de cuatro partes más los anexos en los que se tratan los temas de navegación aérea, organización de la aviación civil internacional, transporte aéreo internacional y disposiciones finales, respectivamente. Fue tal la importancia de este acuerdo entre estados que se decidió crear un organismo que velara por el mantenimiento y la actualización del mismo. Así fue como surgió la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en el año 1947.

#### 3.2. CARACTERÍSTICAS DEL TRANSPORTE AÉREO

En cuanto a las características intrínsecas del transporte aéreo que hacen de él un medio de desplazarse importante en el turismo podemos mencionar algunas como su rapidez, seguridad, confort, entre otras. En contraposición, como características no tan positivas para el sector aéreo, destacan su limitación en la capacidad de carga y su coste elevado. Es cierto, que esta última característica, la concerniente al coste, es un poco más relativa que las anteriores, puesto que en los inicios de la aviación el coste era mucho más alto que actualmente. A lo largo de los años, el precio de un pasaje de avión ha descendido asombrosamente. No obstante, a pesar de que en algunos casos, el billete de avión sea la opción más asequible, no siempre es así. Actualmente el coste de comprar un pasaje aéreo está aumentando debido, a su vez, al incremento en el precio del petróleo.

Evidentemente, la seguridad de los medios de transporte es un tema de interés general. En el caso concreto de la aviación comercial, la estricta regulación sobre seguridad, permite garantizar que este medio de transporte sea uno de los más seguros. Para lograr este objetivo, se llevan a cabo una serie de comprobaciones y medidas de seguridad anteriores al despegue del avión tanto por el personal de abordaje como del personal de tierra. Además de estas comprobaciones, la mayoría de aeropuertos del mundo están equipados con radares de tierra para observar el movimiento de las aeronaves y así guiarlas.

Según el informe de la IATA sobre los resultados en seguridad aérea, durante el 2010 la tasa global de accidentes (medida en pérdidas de aviones totales por millón de vuelos de reactores comerciales construidos en occidente) fue de 0.61 - cifra equivalente a un accidente cada 1.6

millones de vuelos. En comparación con los diez últimos años, la tasa de accidentes de ha reducido un 42% en relación a la tasa registrada en 2001.

*“En Europa, cualquier aeronave, europea o no, puede estar sujeta a inspecciones de seguridad en los aeropuertos europeos. Tales inspecciones en pista se realizan de forma aleatoria, pero con especial atención a las empresas que previamente han mostrado deficiencias de seguridad”.* (Comisión Europea. [http://ec.europa.eu/transport/modes/air/safety/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/transport/modes/air/safety/index_en.htm)).

Conclusión, ¿por qué volar es seguro?

- Los controles en los aeropuertos son muy estrictos, no se permite subir a la cabina ningún aparato o artefacto que suponga un peligro para el vuelo o para los ocupantes del mismo. Todo está basado en una fuerte regulación de seguridad que va en aumento.

- La tripulación que va a bordo de los aviones está bien formada y cualificada. Es la Administración quien se encarga de que los pilotos cumplan con los requisitos técnicos y físicos, y las habilidades pertinentes para realizar su trabajo. El piloto siempre va acompañado de un copiloto y el vuelo no sólo está controlado por éstos, sino que también está monitorizado en la torre de control.

- Existe personal técnico que supervisa las aeronaves para controlar que éstas cumplen con las condiciones necesarias para volar, lo que conlleva superar unos altos requerimientos de seguridad.

- No obstante, en territorio europeo, para el caso de compañías que no cumplen con estos requisitos, existe una lista negra de aerolíneas que tienen prohibido despegar y aterrizar en aeropuertos europeos. Esta lista está disponible para todos los usuarios, y es recomendable revisarla con asiduidad. Algunos ejemplos de este tipo de aerolíneas incluidas en la prohibición son Blue Wing Airlines, Meridian Airways LTD, Kam Air... y así una larga lista de 27 páginas. Siguiendo con las ventajas del transporte aéreo, no cabe duda de que es el que mayor cobertura geográfica posee. Según la Asociación de Compañías Españolas de Transporte Aéreo (Aceta), *“El transporte aéreo cubre la distancia más corta entre dos puntos, que en general resulta ser un 30% más corta que la recorrida por cualquier forma de transporte terrestre”.* Es más, ciertos destinos turísticos (Canarias y Baleares en el ámbito español; Seychelles, Polinesia, etc.) dependen básicamente del transporte aéreo para acceder y salir de ellas. Es evidente que los turistas que decidan visitar dichos destinos pueden realizarlo también en barco, pero si el transporte aéreo no fuera una opción, el coste monetario y, por otro lado, de tiempo que implicaría el desplazamiento haría replantearse la opción a más de un turista. Es obvio que viajar de Valencia a Baleares en barco no supone ningún suplicio, pero generalmente es preferible realizar el trayecto en avión.

Por otro lado, cabe destacar que antiguas debilidades del sector aéreo se han convertido ahora en sus grandes fortalezas. En este caso hablamos del coste de viajar en avión. La revista literaria y cultural *The Atlantic*, fundada en Boston en 1857, publicó una historia muy interesante sobre cómo los precios de los billetes de avión habían reducido, en 30 años, su precio un 50%. Se refiere concretamente al caso de Estados Unidos, pero es fácil encontrar paralelismos con otros países. La clave fue la liberalización del sector. Actualmente, las tarifas de los billetes de avión, las calculan e imponen las propias aerolíneas; sin embargo, antes de la liberalización del sector era el gobierno quien establecía las normas que controlaban a las compañías de aviación existentes, los trayectos que podían realizar y los precios que debían cobrar.

Esta reducción en los precios, adaptada al caso de España, fue más radical, debido a que la variación del valor de la inflación en España fue mucho mayor en este período.

### 3.3. EJEMPLOS DE LA IMPORTANCIA DEL TRANSPORTE AÉREO EN EL TURISMO

El transporte aéreo es un medio de transporte que permite conectar a destinos que son lejanos (e incluso remotos) con el resto de destinos del mundo. Esto se acentúa aún más en destinos insulares, puesto que la propia insularidad impide, obviamente, todos los medios de transporte salvo el marítimo y el aéreo.

A día de hoy, existen destinos con similares características naturales, climáticas y potencialmente capaces de atraer turistas que no se encuentran en las mismas condiciones ni poseen la misma calidad de vida. Éste sería el caso concreto, por ejemplo, de dos islas: la isla de Santa Elena y la isla de Madeira. A “grosso modo”, la situación actual de ambos destinos es la siguiente: La economía de la isla de Santa Elena se basa principalmente en la ayuda que recibe del Reino Unido, la exportación pesquera, la cría de ganado y la venta de artesanías. Sin embargo, la isla de Madeira, económicamente independiente, tiene como principal actividad

económica el turismo, recibiendo muchos visitantes de Europa durante todo el año. Las características concretas de cada una de ellas se exponen a continuación:

Madeira	Santa Elena
Localizada en el océano Atlántico, hemisferio norte.	Localizada en el océano Atlántico, en el hemisferio sur.
Clima oceánico subtropical: temperaturas suaves y agradables.	Clima tropical, templado debido a la influencia marina.
Economía basada en el turismo. Apenas el 1% de la población se dedica al sector primario, mientras que el 75,5% se dedica al sector turístico y de servicios.	Economía basada en la ayuda de Reino Unido, exportación pesquera, cría de ganado y venta de artesanías.
Turísticamente hablando es más atractiva ya que es más cercana a tierra firme y existe la posibilidad de acceder a ella por avión y viajar por el archipiélago.	Menos atractiva en cuanto a turismo ya que es muy lejana y los turistas han de invertir muchísimo tiempo y dinero para acceder a ella. Sólo es posible el acceso por barco.
Gran variedad de biodiversidad: aves, insectos y fauna marina.	Constituye por sí sola una eco-región; en la isla existen al menos cuarenta clases de especies vegetales desconocidas en cualquier otra parte del mundo. Además cuenta con el exilio y muerte de Napoleón en la isla como atractivo turístico cultural.

*(Elaboración propia)*

¿Qué las diferencia para que una de ellas se desarrolle económicamente bien y la otra simplemente subsista? En mi opinión, ambas islas poseen el recurso turístico, pero sólo una de ellas lo ha explotado. Según Vilorio (2012), *“El turismo, para formar parte de la economía de un país requiere de la interrelación de todas las empresas operadoras de bienes y servicios, de modo que el proceso de comercialización del producto turístico va a depender de la vinculación que se tenga entre las empresas minoristas, tour operadores y mayoristas, alojamiento, empresas de alimentos y bebidas, las de recreación y las empresas de transporte, entre otras.”* Como he mencionado al principio de este proyecto, el turismo depende fundamentalmente del desplazamiento, o sea, del transporte, de la accesibilidad que tenga un destino para poder visitarlo. Si esta accesibilidad es muy baja, o incluso deficiente, la posibilidad de realizar turismo, e incluso de sobrevivir económicamente, es muy escasa. Siguiendo a Dewailly y Flament (1995), *“El sitio más espectacular, los más impresionantes monumentos se convierten en atracciones turísticas en el momento en que se pueden acceder a ellos”*.

Además de facilitar el desplazamiento a los potenciales turistas, el transporte aéreo mejora las comunicaciones con el exterior, ya que éste desempeña un papel clave en el desarrollo económico y social de países y regiones y es una fuente importante de empleo y de servicios. En otras palabras, el sector turístico y el transporte aéreo tienen cada vez más importancia en cuanto a la economía mundial, sobre todo para el desarrollo económico y la creación de empleo. El transporte aéreo no sólo desempeña un papel fundamental trasladando turistas a sus destinos, sino que, además, ofrece una oportunidad de crecimiento económico y desarrollo para todos los países y, en mayor medida, para los países que están en situaciones menos ventajosas, económicamente hablando.

Como conclusión a este epígrafe me gustaría resaltar lo siguiente: el transporte aéreo y el turismo son dos sectores interdependientes. Tanto es así que el desarrollo y crecimiento de ambos dependen el uno del otro: el desarrollo de turismo internacional en las últimas décadas se debe, en gran medida, a los avances del transporte aéreo; y, por otro lado, el crecimiento del transporte aéreo es directamente proporcional a la expansión del turismo. En 2012, más de la mitad de los turistas internacionales llegaron a sus destinos gracias al avión; y la mayoría de usuarios finales de este medio de transporte practicarán como actividad principal el turismo, ya sea como una actividad de ocio o de negocios.

#### 4. EVOLUCIÓN DEL TRANSPORTE AÉREO. ALGUNOS ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES

##### 4.1. LOS INICIOS DE LA AVIACIÓN

Desde hace siglos el ser humano ha sentido el deseo de volar. Pero, a pesar de sus numerosos intentos, no fue hasta el año 1903 cuando se produjeron los primeros vuelos con

éxito. Concretamente, el 17 de diciembre de 1903, los hermanos Wright fueron los protagonistas de este primer vuelo en avión (Gray, 1903).

Desde ese momento, la evolución de la aviación ha sido constante, dando como resultado mejoras que han conducido a la comprensión de la aviación tal como la conocemos hoy en día. No obstante, en la actualidad siguen buscándose métodos para que los aviones sean más rápidos y más seguros.

La historia de la aviación es compleja. Empezó como un instrumento militar durante los años 1912 y 1913 en la Primera Guerra de los Balcanes. Uno de los motivos de su rápida evolución se debe al interés de los servicios militares por mejorar las herramientas que utilizaban para la guerra, en este caso los aviones, con el fin de poseer una ventaja estratégica frente a sus enemigos.

La *era de oro de la aviación* se desarrolló durante el período de entreguerras (1918-1939), cuando se lograron importantes avances en tecnología y diseño y cuando comenzaron a operar las primeras compañías aéreas. Sin embargo, no fue hasta finalizar la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) cuando la aviación comercial se desarrolló independientemente de la aviación militar.

*“El transporte aéreo comercial como tal surge en Francia con los aviones para pasajeros Aérospatiale y Frégate [...] y fueron adquiridos por la línea aérea Air France”.* (Vilorio, 2012).

Los primeros aviones supersónicos para uso comercial no aparecieron hasta casi terminados los años 60, cuando el soviético Tupolev Tu-144 (primer avión supersónico comercial) realizó su primer vuelo en diciembre de 1968 (<http://tu144.tripod.com/>).

El Boeing 777, actualmente el mayor avión birreactor del mundo, no hizo su aparición hasta 1994 (<http://boeing.es>), año en el que se convirtió en el primer avión diseñado con ordenadores.

#### 4.2. EL DESARROLLO DEL SECTOR AÉREO: LA DESREGULACIÓN DEL SECTOR AÉREO

El proceso de desregularización, más concretamente liberalización, del sector aéreo es un tipo de política encaminada a limitar o reducir la intervención del Estado en el sector. No puede hablarse en sentido literal de desregulación debido a que hay materias sobre las que el Estado sigue interviniendo, tales como la seguridad del tráfico aéreo, la inspección técnica de las aeronaves y medidas reguladoras de la jornada laboral y descansos de los pilotos.

Dicho proceso comenzó a finales de los años 70 en Estados Unidos pese a la oposición de las grandes compañías que, en esos momentos, disfrutaban de una situación privilegiada, ya que poseían todo el mercado del transporte aéreo.

De todos modos, a pesar de la presión de las grandes compañías nacionales, en el año 1978 fue aprobada la “Airline Deregulation Act”, ley que permitió a las compañías aéreas existentes reducir sus tarifas y, a su vez, autorizó la creación de nuevas aerolíneas sin previa autorización de la Administración.

Los pilares básicos de este proceso se resumen en dos. Por un lado, eliminar la protección frente a la competencia de la que gozaba el sector de la aviación, puesto que ningún sector posee dicho privilegio y ningún sector es especial a otros. Y, por otro lado, permitir una competencia entre empresas de este sector favorecería tanto a éstas como a los usuarios, y además mejoraría la eficiencia del mercado.

Los efectos de esta política no tardaron en ver la luz. Como efectos positivos, se apreció un aumento de las rutas y las frecuencias debido a la introducción de nuevas compañías en el mercado; y, además, se aumentó la ocupación y se redujeron costes ya que muchos de los acuerdos bilaterales entre compañías fueron eliminados. El lado negativo de la desregulación se basa, principalmente, en una caída en la eficiencia del mercado, puesto que, al poder reducir cada compañía sus tarifas, se introdujeron en constantes guerras de precios.

La guerra de precios consiste en una estrategia comercial que persigue los siguientes objetivos:

- Ganar una parte del mercado, ya sea debido a que es una ruta que nadie comercializa, o debido a que una o muy pocas compañías lo hagan y se obtenga beneficio de trabajar en ella mediante la fijación de tarifas muy bajas que obligan a las competidoras a “salirse” del mercado.

- Atacar a un competidor peligroso en potencia, pero presumiblemente vulnerable. Es el caso, por ejemplo, de la estrategia utilizada por Ryanair contra Vueling, que es una empresa cuatro veces más pequeña que Ryanair. Ryanair pretende evitar que Vueling explote rutas comerciales beneficiosas aún a riesgo de entrar en pérdidas ella misma en lo que se conoce como política de precios “predatorios”.

El problema fundamental que acarrea verse implicado en una guerra de precios es la erosión que ésta produce de las marcas y, evidentemente, la posibilidad de que la compañía atacada abandone dicho mercado o incluso el sector.

Para paliar los efectos de una guerra de precios, la mejor solución es generar una imagen de marca potente y resistente, de manera que los consumidores elijan esta aerolínea por los productos diferenciados que ofrece y no por el precio.

Como consecuencias de la liberalización se puede decir que el mercado se encuentra mucho más concentrado, debido a que las compañías se aliaron, fusionaron o simplemente han sido adquiridas para así tener una red de mayor alcance. Es decir, existen muy pocas compañías, pero de gran tamaño, que ostentan la mayor parte del mercado.

Fue en la segunda mitad de los años 80, gracias a la difusión mediática, cuando el proceso de desregulación llegó a Europa, aunque, en este caso, el fenómeno se desarrolló de manera diferente. En Europa, más concretamente en la Comunidad Económica Europea (CEE), la liberalización del sector aéreo se llevó a cabo en tres fases, que fueron tres paquetes de medidas, aprobadas en los años 1987, 1989 y 1992, respectivamente. La liberalización concluye con la aprobación de una serie de medidas que se resumen en lo siguiente:

- Libertad de acceso al mercado de nuevas compañías mediante la otorgación de licencias a las nuevas aerolíneas.
- Libertad tarifaria, en función de la estrategia comercial de cada compañía.
- Armonización en seguridad aérea, reserva de asientos, regulación en materia de pilotos y contaminación, entre otros.

La conclusión es que el proceso de liberalización del sector aéreo ha permitido, sobre todo, que las tarifas sean más asequibles y fijadas por las propias aerolíneas, aunque en el caso de España debe ser bajo notificación a la Administración; que se eliminaran ciertas barreras de entrada al sector generando un mayor número de aerolíneas que permiten cierto margen de elección al consumidor; y que las empresas del sector aéreo estén en continuas guerras de precios, lo que disminuye su rentabilidad.

#### 4.3. EL SECTOR AÉREO EN LA ACTUALIDAD.

El sector turístico y el transporte aéreo tienen cada vez más importancia en la economía mundial, sobre todo para el desarrollo económico y la creación de empleo. El transporte aéreo no sólo desempeña un papel fundamental trasladando turistas a sus destinos, sino que, además, ofrece una oportunidad de crecimiento económico y desarrollo para todos los países y, en mayor medida, para los países que están en situaciones menos ventajosas, económicamente hablando.

Según datos de la Asociación de Compañías Españolas de Transporte Aéreo (aceta), en Europa, la aviación generó en 2009 alrededor de 220.000 millones de euros y 4.5 millones de empleos.

En España, el transporte aéreo es vital para la economía, ya que tres de cada cuatro turistas llegan al país en avión. En 2010, por los aeropuertos españoles transitaron 192.8 millones de pasajeros; Barajas cerró este mismo año como el cuarto aeropuerto con más tráfico aéreo de Europa y Barcelona-El Prat lo hizo como el décimo, según datos obtenidos de AENA.

##### 4.3.1. COMPAÑÍAS AÉREAS TRADICIONALES Y COMPAÑÍAS DE BAJO COSTE

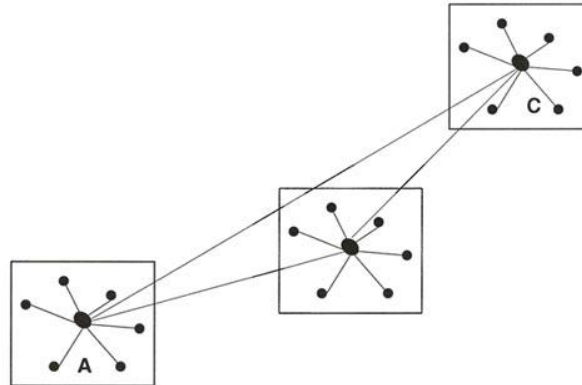
###### A) COMPAÑÍAS AÉREAS TRADICIONALES

Una compañía aérea tradicional es aquella que presta un servicio regular aéreo en el que destacan las siguientes características:

- Ofrecen diferentes tarifas en función del tipo de servicio que el pasajero desee. Así, se encuentran, básicamente, tarifas de clase business y tarifas de clase turista. La principal diferencia entre ambas es que, en el caso de la clase business, los asientos son más anchos y, generalmente, de otro tipo de material; en el precio va incluido el embarque preferente y una atención más personalizada por parte del personal de la aerolínea.
- Los asientos en las aeronaves siempre van numerados y es necesario respetar tu lugar dentro del avión. En general estos asientos son espaciosos y confortables.
- La tripulación a bordo del avión ofrece servicio de comida y bebida durante el vuelo. A veces ofrecen, de forma gratuita, una selección de bebidas frías y calientes al pasajero. Además, otro servicio es el de prensa gratuita a la entrada de la nave.
- Las flotas de este tipo de aerolíneas es grande y heterogénea: Boeing, Airbus y, para las largas distancias de los vuelos transatlánticos suelen utilizar aviones de gran tamaño.



- Utilizan una red hub and spoke (centros y radios). Se trata de una forma de organización en el que un gran centro se utiliza como alimentador de los radios, o puntos más pequeños.  
Gráficamente sería:



- Poseen programas de fidelización de clientes. Éstos, básicamente, consisten en la acumulación de millas para su posterior canjeo por nuevos billetes de avión o por el acceso a clases de confort superiores.  
- En los aeropuertos poseen salas VIP donde descansar o tomar un aperitivo.  
En general, se puede definir como aquellas aerolíneas que ofrecen un servicio en el que el papel principal lo juegan el confort y las prestaciones ofrecidas por el servicio. Las más relevantes en el caso de Europa son: British Airways, Air France, KLM, Lufthansa, Iberia y Alitalia. Estas compañías aéreas comenzaron, en su mayoría, como compañías de bandera de los estados.

El término “compañía de bandera” hace referencia a aquellas compañías nacionales que pertenecían y representaban a una nación. Debido al desarrollo del transporte aéreo una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial, los países nacionalizaron las aerolíneas con el fin de controlar el sector. Así, algunas de las principales compañías entendidas como “de bandera” son: en Francia, Air France; en Italia, Alitalia; en España, Iberia; en Reino Unido, British Airways; en Singapur, Singapore Airlines; en Países Bajos, KLM. Tras la desregulación del sector aéreo, algunas se privatizaron, bien total o parcialmente, habiendo cambiado su razón original.

En la actualidad, aunque la presencia de este tipo de aerolíneas es más que notable, han perdido cuota de mercado frente a las compañías de bajo coste, siendo, aproximadamente, el reparto del mercado un 40% perteneciente a compañías tradicionales y un 60% a las denominadas de bajo coste.

## B) COMPAÑÍAS AÉREAS DE BAJO COSTE

### Definición:

Una aerolínea de bajo coste o low cost se trata de una aerolínea que ofrece el desplazamiento aéreo sin ningún tipo de servicio adicional. La eliminación de este servicio al margen del puro desplazamiento repercute directamente en los costes de dicha compañía aérea, lo que le permite establecer unas tarifas más económicas a los pasajeros.

El concepto aparece por primera vez en Estados Unidos, haciendo referencia a aquellas compañías capaces de poseer unos costes de operación bajos o, al menos, más bajos que los de la competencia. A partir de los años 90, con el proceso de desregulación del sector aéreo, este tipo de aerolíneas empieza a extenderse a Europa y, en adelante, al resto del mundo.

La primera aerolínea de bajo coste surgió, como se ha citado anteriormente, en Estados Unidos a principios de 1949. Se trata de la Pacific Southwest Airlines.

Dentro del territorio europeo, una de las principales compañías de bajo coste, fundada en 1985, es Ryanair. Actualmente es la aerolínea de bajo coste que más trayectos realiza en Europa y es una de las más rentables a nivel mundial.

### Características:

Este sistema más reciente de ofrecer servicios aéreos surge debido a la generalización del uso de las nuevas tecnologías y de internet, que han revolucionado el mundo de las compras, han acercado destinos, empresas y consumidores, ofreciendo una gran cantidad de información. Los precios más asequibles ofertados por estas compañías se fundamentan en el hecho de

mantener a raya sus costes operacionales y sus servicios a bordo. También hay que citar el cambio de un turismo fordista a uno postfordista, más enfocado a las nuevas prácticas, nuevas maneras de hacer y nuevas necesidades de demanda en las que el marketing juega un papel fundamental en el cambio a un turismo más auténtico y heterogéneo.

Siguiendo esta información básica, a continuación formulamos, con información obtenida del Instituto de Estudios Turísticos de España (2008), lo que se consideran que son las bases fundamentales de una compañía de bajo coste.

En primer lugar, las aerolíneas low cost no emiten billetes, al menos no los tradicionales. Se tratan de billetes electrónicos, es decir, un registro en la base de datos de la compañía aérea donde se reflejan los datos aportados para el vuelo, de forma que sólo sean necesarios el pasaporte o el DNI. Además, llevan a cabo todas sus ventas de forma directa, ya sea a través de internet (páginas web de las aerolíneas o en buscadores de vuelos), o bien a través de los call centers de las compañías.

Con el fin de minimizar costes, no ofrecen servicio a bordo, ni programas de fidelización ni tampoco utilizan la numeración en sus asientos. Otra medida que utilizan para ahorrar costes es minimizar el tiempo que permanece en tierra un avión en cada aeropuerto, favoreciendo así una mayor utilización diaria de los aviones. Para lograr esta sobreutilización de los aviones priorizan los vuelos punto a punto, vuelos directos entre rutas con alta demanda, generalmente con corta o media distancia geográfica.

La flota de aviones que utilizan son muy homogéneos, llegando incluso a estar compuestas de un único modelo de avión, el cual permite el máximo número de asientos posible, generalmente el Boeing 737. Esta idea ayuda a reducir los costes laborales y de mantenimiento.

Por otro lado, suelen utilizar con mayor frecuencia los aeropuertos secundarios. Así, las tasas aeroportuarias a pagar son más económicas que en los aeropuertos principales, llegando incluso a valores negativos debido a las subvenciones que reciben las aerolíneas por instalarse en ellos. Además se benefician de unas operaciones más rápidas de facturación y embarque gracias a la menor congestión de estos aeropuertos secundarios.

En cuanto a la comercialización de sus productos, basan sus estrategias de marketing, casi en exclusiva, en el precio bajo que ofrecen.

#### Principales compañías de bajo coste en Europa

Para mencionar las aerolíneas de bajo coste me voy a basar en el ranking sobre las mejores aerolíneas low cost de 2013 en Europa, llevado a cabo por la consultora británica Skytrax en los World Airlines Awards (2013):

- 1) Norwegian
- 2) EasyJet, considerada una de las mejores compañías aéreas de bajo coste en Europa, operando 125 destinos europeos, 19 de ellos en España.
- 3) Germanwings (Alemania)
- 4) Niki, fundada por Niki Lauda (ex campeón de Fórmula 1) y aliada con Air Berlin desde 2004.
- 5) Air Baltic (Lituania), su propietario es el Estado de Latvian y Scandinavian Airlines (SAS)
- 6) Wizz Air (Hungría y Polonia)
- 7) WOW Air (Islandia), básicamente se caracteriza por ofrecer tarifas muy competitivas. Por ejemplo, por 189€ realizan vuelos de Alicante a Reykjavik.
- 8) Pegasus Airlines (Turquía)
- 9) Fly Be, aerolínea regional e independiente más grande de Europa. Fue nombrada la “mejor empresa de transporte de distancias cortas” en 2002.
- 10) Onur Air (Turquía)

#### Presencia de las low cost

Desde sus orígenes hasta la actualidad, el mercado de las aerolíneas de bajo coste ha cambiado vertiginosamente. En sus comienzos, los pasajeros se decidían por este tipo de compañías aéreas debido a su carácter más económico, pero, debido a los rumores sobre su poca fiabilidad, los pasajeros temían desde el momento del check-in hasta el aterrizaje.

No obstante, según datos de Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA), entre 2005 y 2012 las compañías low cost han pasado de transportar unos 15 millones de pasajeros aproximadamente, a ser utilizadas por 33.4 millones de ellos.

En 2013 han transportado 27.9 millones de pasajeros sólo hasta el mes de septiembre. En este mismo año, los aeropuertos españoles que más aerolíneas de bajo coste han recibido son Barcelona-El Prat, con 5.5 millones de pasajeros hasta el mismo mes de septiembre, Palma de Mallorca, con 5.2 millones de pasajeros, Málaga y Alicante, con 3.3 millones de pasajeros y 2.8

millones respectivamente. El aeropuerto de Madrid Barajas, sin embargo, no ha incrementado la llegada de estas aerolíneas, sino todo lo contrario.

Allí donde las ofertas de las compañías de bajo coste son más pronunciadas y frecuentes, utilizar el avión como medio de transporte se ha convertido en una actividad casi cotidiana para muchos. Ésta es la razón por la que las regiones periféricas compitan entre ellas, llegando incluso a ofrecer tasas aeroportuarias negativas, para atraer a este tipo de aerolíneas a sus aeropuertos, ya que el bajo coste incrementa la llegada de turistas a dichos destinos.

#### 4.3.2. LA CONTAMINACIÓN AMBIENTAL Y EL SECTOR AÉREO.

Las medidas para mitigar el cambio climático de la aviación son esenciales para el desarrollo a largo plazo del turismo. Si bien es complicado que el transporte aéreo por sí solo sea sostenible, los operadores de viajes y el turismo han de trabajar en la misma dirección.

*“Se ha calculado que una inversión del 0.2% del PIB mundial al año produciría beneficios ambientales significativos, concretamente, la disminución del consumo energético (44%) y de las emisiones de CO2 (52%) para 2050, en un escenario sin cambios, y garantizaría el crecimiento de los viajes y el turismo”* (Vigésima reunión de la asamblea general de la OMT 2013).

Las líneas aéreas están comprometidas con la disminución del consumo de combustible. A pesar de que se trate de un compromiso en busca del propio beneficio, puesto que reduce significativamente sus gastos de explotación, reduce también considerablemente las emisiones de CO2.

Por otro lado, el Ministerio de Fomento de España a través de AENA, la OACI y otras instituciones internacionales realizan seminarios-talleres con la finalidad de sensibilizar a los participantes de la necesidad de tomar medidas que reduzcan las afecciones al territorio y al espacio aéreo. Para ello, introducen en temáticas como la gestión de los recursos ambientales, la realización de evaluaciones de impacto ambiental en la planificación de infraestructuras, el uso de combustibles alternativos y el aeropuerto verde, entre otras temáticas (Aecid 2012).

### 5. REGULACIÓN TÉCNICA Y JURÍDICA DEL TRANSPORTE AÉREO

#### Convenio de Chicago

Debido a los conflictos entre estados ocasionados por obtener el control del transporte aéreo, EEUU convocó una conferencia en el año 1944 con el fin de sentar las bases de una nueva legislación que permitiese un adecuado crecimiento del transporte aéreo.

Por un lado, EEUU, que se hallaba en una superioridad técnica frente a Europa en materia de compañías aéreas, defendía la libertad de competencia, lo que sabía que le permitiría, en cierto sentido, una monopolización del transporte aéreo. Por otro lado, Canadá, Gran Bretaña y Francia apostaban por la creación de un organismo regulador del sector.

La conferencia dio lugar al Convenio de Chicago, una solución a medio camino de las dos posturas.

#### Libertades del aire (<http://aena.es>)

Tal fue su trascendencia que, desarrolladas tras el Convenio de Chicago, actualmente aún perduran.

1. Privilegio de volar sobre su territorio sin aterrizar.
2. Privilegio de aterrizar para fines no comerciales.
3. Privilegio de desembarcar pasajeros, correo y carga, tomados en el territorio del estado cuya nacionalidad ostente la aeronave.
4. Privilegio de tomar pasajeros, correo y carga, con destino al territorio del estado cuya nacionalidad ostente la aeronave.
5. Privilegio de tomar y desembarcar pasajeros, correo y carga, con destino al territorio de cualquier otro estado participante.

#### Anexos de la OACI

En estos anexos, concretamente 18 a día de hoy, define aspectos tales como la expedición de las licencias de personal de vuelo y control aéreo, el reglamento del aire, cartas aeronáuticas, límites mínimos obligados de seguridad de los vuelos, protección del medioambiente, etc.

#### Contrato de transporte

Es el elemento que diferencia el transporte aéreo del resto de medios de transporte: es necesario un convenio entre el prestador del servicio y el consumidor del mismo para hacer uso del transporte aéreo.

### 6. ORGANISMOS REGULADORES DEL SECTOR AÉREO

#### 6.1. LA ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE TRANSPORTE AÉREO (IATA)

La asociación internacional de transporte aéreo, en inglés "International Air Transport Association" o IATA, surgió originariamente en el año 1919. En 1945 se fundó la IATA "moderna" en la Habana, Cuba. *"Se trata de una asociación comercial para las compañías aéreas del mundo, que representa a unas 240 aerolíneas o un 84% del total del tráfico aéreo. Se encarga de apoyar muchas áreas de actividad de la aviación y ayudar a formular políticas de la industria en temas de aviación críticos"* (<http://iata.org>).

El objetivo principal de la IATA consiste en representar, liderar y servir a la industria aérea. Para ello: Coordina tarifas y horarios, fomenta la cooperación entre las aerolíneas mundiales, establece y homogeneiza normas, sistemas y códigos, regula el tráfico de pasajeros y carga, entre otras funciones.

Uno de los principales servicios que ofrece son los códigos IATA, esencial para la identificación de un aeropuerto y de una línea aérea, sus destinos y sus documentos de tráfico.

6.2. OACI (<http://www.icao.int/icao/en/ro/rio/execsum.pdf>)

OACI son las siglas de Organización de Aviación Civil Internacional. Es una agencia de la ONU dedicada al desarrollo y perfeccionamiento del transporte aéreo internacional. La OACI, además, asigna códigos a los aeropuertos para el control del tráfico aéreo y la planificación de rutas internacionales.

## 7. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

### 7.1. DEFINICIÓN

El término "alianza" implica un acuerdo entre dos o más compañías para desarrollar una actividad bajo unas mismas directrices y con un objetivo común. Dicha cooperación repercutirá de manera beneficiosa en cada una de las partes que la forman, en el caso de las aerolíneas ampliará la red de conectividad de los destinos, lo que atraerá a un mayor número de viajeros y, evidentemente, el beneficio final se resume en una mayor cuota de mercado para las aerolíneas pertenecientes a la alianza en cuestión. Es, lo que básicamente podemos definir como una unión de competidores con un fin lucrativo.

### 7.2. VENTAJAS E INCONVENIENTES

¿Por qué se eligen este tipo de uniones en las aerolíneas? Las principales razones para la creación de las alianzas mundiales entre compañías aéreas son las restricciones al acceso al capital y al acceso a los mercados. Esto se debe al hecho de que la propiedad y el control de las aerolíneas son de un gran interés para los Estados. Por lo tanto, llevar a cabo una coalición de compañías puede resultar beneficioso para todas las que decidan formar parte de esta unión.

Más concretamente, si se analiza en detalle las razones que mueven a una empresa para aliarse con otra, pueden ser de diversa índole, dependiendo de las necesidades de cada compañía en cuestión. Se pueden destacar como motivos generales:

- Los económicos, es decir, compartir costes y riesgos. El sector aéreo conlleva numerosos costes como, por ejemplo, aeronaves, combustible, instrucción de la tripulación, tasas aeroportuarias y costes aeronáuticos en general. Por otro lado, la posibilidad de compartir un riesgo con otras empresas, hace que este riesgo sea menor: cuanto menos apuestas, menos pierdes.
  - Los comerciales. Por ejemplo es el caso del co-branding, dos marcas que se unen para poder lanzar un nuevo producto al mercado respaldado por los nombres de sus empresas. Para compañías menos competitivas es toda una oportunidad poder aprovecharse de la marca y/o imagen de otra aerolínea con mayor presencia en el mercado y, para esta última, puede resultar interesante retener dentro del ámbito de su compañía esa idea o empleados innovadores.
  - Los técnicos y tecnológicos. Debido al gran dinamismo del sector y al entorno cambiante que le rodea, es importante mantenerse constantemente actualizado. Para ello, hay empresas que se unen para conocer y aplicar técnicas de gestión innovadoras; incorporar a sus ideales y estandartes, la filosofía, visión y misión de otras empresas; desentrañar nuevos avances tecnológicos que hagan que la compañía sea más eficiente y más competitiva. La transferencia de tecnología mediante la creación y explotación de sinergias entre aerolíneas puede ofrecer infinidad de posibilidades de mejora y puede ser, a la vez, muy lucrativo para las empresas.
- Tras esta breve introducción, enumero a continuación algunas de las ventajas e inconvenientes de este modelo de negocio:

### 7.3. PRINCIPALES ALIANZAS ESTRATÉGICAS

A nivel mundial las tres alianzas aéreas de mayor dimensión e importancia son Skyteam, StarAlliance y OneWorld.

### Skyteam

Skyteam, fundada en el año 2000 por cuatro aerolíneas, cuenta en la actualidad con 19. Se trata de la alianza que opera la red de vuelos entre América del Norte y Europa más grande del mundo. Algunos de los momentos más significativos de esta alianza son:

- En 2002 lleva a cabo un acuerdo de comercialización con Coca-cola. Se trata del primer acuerdo firmado entre una alianza internacional de aerolíneas y una compañía de bebidas.
- En el mismo año, con la aprobación del Departamento de Transporte de EEUU, se convierte en la primera alianza con inmunidad antimonopolio (ATI) para sus rutas que atraviesan los océanos Atlántico y Pacífico.
- En 2010 obtiene el premio "Global Traveler 2009" a la "Mejor alianza de aerolíneas" por quinto año consecutivo.

El lema de Skyteam es "Caring more about you" ("Cuidar más de ti") y, según información obtenida de su página web, ofrecen *"una cobertura global con más de 15.000 vuelos diarios a 1.024 destinos en 178 países"* y también *"más destinos y conexiones desde los mejores aeropuertos del mundo"*.

### StarAlliance

Fundada por cinco aerolíneas (Air Canadá, Lufthansa, Scandinavian Airlines, Thai Airways International y United Airlines) en 1997, actualmente cuenta con 29 aerolíneas. Esta alianza opera en 186 países y tiene una flota de 4.244 aviones.

Define su misión como: *"Ser líderes en la gestión de la cartera de productos y servicios de la alianza utilizando un proceso consensuado"* ([www.staralliance.com](http://www.staralliance.com)). Su objetivo es el de ofrecer un servicio de calidad, garantizando una experiencia satisfactoria.

Algunos de los premios que la alianza ha obtenido son:

- León de Plata en la categoría servicios al cliente. Festival de Publicidad de Cannes Lion 2004
- Nombrada tres veces como Mejor Alianza de Líneas Aéreas por la revista Business Traveler Magazine. (2008, 2007, 2006, 2003).
- Premios M&M 2007 - Mejor Campaña de Viajes y Ocio: "Bajo el Cielo del África Austral"

### OneWorld

Fundada por American Airlines, British Airways, Cathay Pacific y Quantas en 1999.

Todas las aerolíneas que forman parte de la alianza deben cumplir la siguiente promesa: *"tratar a todos los pasajeros de Oneworld como si fueran nuestros propios pasajeros y responder a sus preguntas en el primer punto de contacto"*. ([www.oneworld.com](http://www.oneworld.com)).

En septiembre de 1999 Iberia se incorporó a la alianza.

Una de las características más importantes es que no existe la necesidad de reconfirmar los vuelos en ninguna de las compañías que forman parte de la alianza.

En general existen una serie de estándares de actuación que rigen el comportamiento de todas y cada una de las aerolíneas pertenecientes a One World; no obstante, las compañías no perdieron sus políticas e identidad propias.

## 7.4. ¿SITUACIÓN OLIGOPÓLICA?

### ¿Qué es el monopolio?

El monopolio es una situación de competencia imperfecta del mercado que sucede cuando un productor, también llamado monopolista, tiene un gran poder de mercado, ya que es el único que posee un producto, sea bien o servicio, determinado y perfectamente diferenciado. Un requisito fundamental para se produzca esta situación es que en el mercado no existan bienes o servicios sustitutivos del que el monopolista ofrece.

Las repercusiones de un sistema monopolista es que el único vendedor decide cuánto producir y a qué precio vender, de modo que este vendedor suele aprovecharse de esta situación del mercado para vender al precio máximo que los demandantes estén dispuestos a comprar.

De manera casi análoga se encuentra el oligopolio. En este caso no se trata de un solo vendedor, sino que se basa en un mercado dominado por un pequeño número de vendedores que no pueden imponerse totalmente en el mercado. Cada vendedor es conocedor de las estrategias y acciones de sus competidores, y éstas afectan a las decisiones de las otras empresas, por lo que se puede establecer una situación de equilibrio con una falta de competencia real que afecta directamente a los consumidores.

Entonces, tras analizar estas dos definiciones, la pregunta sería, ¿existe realmente una situación oligopólica en el sector aéreo?

Para contestar a esta pregunta, voy a hacer referencia a unos epígrafes anteriores. Esto es, por un lado, el sector aéreo se desregularizó para que en él hubiera más competencia, y no menos. Cabe la duda, tras haber analizado qué son las alianzas estratégicas, si afirmar que

estas alianzas están concentrando el sector en escasas pero grandes compañías que pretenden acabar apoderándose de una importante cuota de mercado. Pero se estaría ignorando el hecho de que, en el período actual, el mercado no sólo está disponible para las empresas pertenecientes a una alianza estratégica, ya que, como he mencionado anteriormente, hay compañías aéreas en el mercado que no dependen de estas alianzas: se trata de las aerolíneas de bajo coste.

Una de las características del oligopolio es que la competencia no existe debido a que el comercio de determinados bienes o servicios está limitado a un número concreto y pequeño de empresas. Además, esa falta de competencia le capacita para establecer la producción y el precio al que decide vender. Entonces, mi respuesta es que, evidentemente, debido a la cantidad, tamaño y diversificación de las compañías aéreas actualmente, el mercado del transporte aéreo no posee las características de un fallo de mercado.

Es más, hoy en día, las aerolíneas establecen sus precios mediante una política de tarifas diferenciadas en un mercado de competitividad extrema, sobre todo tras la llegada de las low cost. El tipo de gestión de tarifas actual lo puso en marcha American Airlines (AA) y se basa en ofrecer todo un abanico de precios en el que entran en juego numerosos factores: la hora de salida, el día de la semana, la ocupación de la aeronave, las tarifas de los competidores y el precio del combustible, por citar algunos ejemplos. Esta dispersión de precios es el resultado de la aplicación del Revenue Management.

#### Revenue Management (Gestión de Ingresos)

El Revenue Management es popularmente definido como “vender el producto correcto, al precio correcto, al cliente correcto y en el momento correcto”. La esencia de esta disciplina es estudiar en detalle a los consumidores, conociendo cómo y cuánto valoran el producto que les ofrece una compañía y alinear con precisión los precios de los productos, la colocación y la disponibilidad en cada segmento de clientes. American Airlines fue pionera en lo que se denominó por entonces como Yield Management. Mediante su programa de gestión DINAMO, ofrecía descuentos que suponían unas tarifas muy baratas, más incluso que su competidora low cost, a los consumidores cuando la empresa se encontraba en situaciones de superávit de asientos vacíos.

#### Estrategias para establecer precios

- Overselling: Se trata de una práctica consistente en, simplemente, vender más plazas de las que dispone realmente un avión. La práctica de la sobreventa asegura casi un 100% de ocupación basada en la creencia de que no todos los clientes acudan al vuelo en cuestión. En el caso de que no se cumpla el pronóstico de ausencias de las aerolíneas, éstas pedirán voluntarios que estén dispuestos a no volar a cambio de una compensación. Se trata de una práctica legal que la Unión Europea (UE) refleja en el Reglamento de la Comisión Europea 261/2004, donde establece cómo deben ser las compensaciones de las aerolíneas en estos casos.

- Ventas Flash: Son ofertas especiales muy atractivas para tiempo muy limitado. Es más fácil encontrar ejemplos de este tipo de estrategia en hoteles o en otros sectores. Dos empresas que se dedican exclusivamente a la venta flash de productos de terceros son Groupon y Grupalia. En el caso de las aerolíneas, se trata de ofertas concretas para días concretos en los que puedes realizar un viaje en avión a precios ridículamente bajos. Eso sí, normalmente este tipo de estrategias son más propias de aerolíneas de bajo coste.

- Ventas de último minuto: Básicamente consisten en lo que su propio nombre indica: comprar un billete de avión en el último momento posible, cuando es probable encontrar tarifas más reducidas que en un período anterior. Esto se debe a que, a pesar de que, en general, las aerolíneas establecen sus tarifas más baratas si es una compra premeditada y reservada con anterioridad, temen no conseguir la ocupación que les genere más beneficios y “a la desesperada” reducen sus precios a pocas horas de efectuar la salida del vuelo.

#### Leyes antimonopolio

El Derecho a la competencia (conocida también como “Competition Law” o “Antitrust Law”) tiene como finalidad promover la libre competencia entre empresas. En la actualidad, la mayor parte de los países industrializados cuentan con leyes “Antitrust”.

El nacimiento de la ley antimonopolio actual tiene su origen en Estados Unidos en 1890, cuando se estableció la “*Sherman Anti-Trust Act*”.

En Europa, el interés por este tipo de regulación comenzó más tarde, ya iniciado el siglo XX. La integración económica vino de la mano del Tratado de Roma (1957) y de la creación de la Comunidad Económica Europea (CEE), lo que acrecentó el interés por el “Antitrust”.

En Europa están prohibidos los acuerdos que puedan restringir la competencia, en virtud de las normas establecidas en el artículo 101 del Tratado sobre el funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). El abuso de posición dominante también se encuentra regulado en el TFUE en el artículo 102 (<http://europa.eu>).

En Estados Unidos, recientemente, ha ocurrido una situación relacionada con el posible monopolio de una aerolínea. Se trata de la fusión de American Airlines y US Airways, tras la que American Airlines Group se ha convertido en la aerolínea más grande del mundo. Cuando ambas compañías aéreas anunciaron la fusión, el Departamento de Justicia de Estados Unidos bloqueó la misma, considerando que esta fusión implicaría daños en la competencia y aumentaría los precios a los consumidores. En otras palabras, se consideraba que tendría como consecuencia la existencia de un elevado poder de monopolio. Finalmente se ha llevado a cabo la fusión de ambas aerolíneas aunque el Departamento de Justicia de Estados Unidos ha impuesto una serie de condiciones, como, por ejemplo, la renuncia por parte de las compañías fusionadas a 104 “slots” en el Reagan National y 34 en LaGuardia. Este acuerdo, en teoría permite un mayor acceso de las aerolíneas de bajo coste.

## 8. CONCLUSIONES

En los últimos veinte años, la aviación ha más que duplicado los pasajeros transportados al pasar de 1.200 millones en 1990 a 2.700 millones en 2010. Tanto la Organización Mundial de Turismo (OMT) como la OACI prevén un crecimiento continuado de turistas, con 1.800 millones de llegadas internacionales en 2030, de los que el 52% efectuarán su viaje en avión.

La intervención del Gobierno en las actividades de las compañías aéreas es importante, ya que es la Administración quien se encarga, en última instancia, de velar por los derechos de los consumidores y trabajadores, las prácticas legales de las compañías y por integrar un sistema de transporte aéreo seguro.

Para que exista una situación de oligopolio es imprescindible que los bienes no sean sustitutivos en el mercado, siendo precisamente lo que representan las aerolíneas de bajo coste: una estructura dinámica y flexible que diferencian sus productos de la competencia y, sobre todo, de las aerolíneas tradicionales. En el caso de las alianzas estratégicas, se encuentran vigiladas por los organismos para la defensa de la competencia.

El mejor antídoto contra las guerras de precios es no banalizar los productos que se ofrecen, crear una marca fuerte y diferenciada que generen el sentimiento de valor en el consumidor.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

“UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics”

Cooper, Fletcher et al., 2007

“The Economics of Tourism Destinations”. Candela y Fingi 2012

International Air Transport Association”. <https://iata.org>

Comisión Europea [http://ec.europa.eu/transport/modes/air/safety/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/transport/modes/air/safety/index_en.htm)

“Desarrollo turístico y su relación con el transporte”. Ninoska Elena Vitoria Cedeño

“Geographie du tourisme et des loisirs”. Dewailly y Flament.

“Who made the first flight?” Carrol Gray

“La historia del Tupolev TU-144”. <http://tu144.tripod.com/>

“Cronología del Programa Boeing 777” <http://boeing.es>

ACETA

Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA). <http://aena.es>

Skytrax en los World Airlines Awards (2013)

Instituto de Estudios Turísticos (IET)

“Políticas de Turismo y de Transporte Aéreo”. Vigésima reunión de la Asamblea General de la OMT - Documento de antecedentes para el debate general.

“Seminario sobre Sostenibilidad y Gestión Medioambiental de Infraestructuras de Transporte Aéreo” Embajada de España en Colombia. Aecid.

<http://www.skyteam.com/es/>

<http://www.staralliance.com/es/>

<http://www.oneworld.com/>

“¿Qué es el Revenue/Yield Management?” <http://comunidad.hosteltur.com/post/2010-10-27-ques-el-revenue-yield-management>

“Responsabilidad Civil: La responsabilidad en el transporte aéreo, en los supuestos de denegación de embarque”. <http://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/transporte-aereo-denegacion-embarque-443834>

“Sherman Anti-Trust Act”. <http://www.justice.gov/atr/public/divisionmanual/chapter2.pdf>.  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Ley\\_Sherman\\_Antitrust\\_de\\_los\\_Estados\\_Unidos\\_de\\_Am%C3%A9rica](http://es.wikipedia.org/wiki/Ley_Sherman_Antitrust_de_los_Estados_Unidos_de_Am%C3%A9rica)

“Fusión de American Airlines y US Airways”. [http://www.hosteltur.com/122130\\_eeuu-autoriza-fusion-american-airlines-us-airways.html](http://www.hosteltur.com/122130_eeuu-autoriza-fusion-american-airlines-us-airways.html). <http://www.rtve.es/noticias/20140128/american-airlines-perdio-1800-millones-dolares-2013-debido-fusion-airways/863681.shtml>  
<http://europa.eu>

Organización de Aviación Civil Internacional, OACI. Página oficial