



NOTA DE ESTUDIO

CONFERENCIA MUNDIAL DE TRANSPORTE AÉREO (ATCONF)

SEXTA REUNIÓN

Montreal, 18 - 22 de marzo de 2013

Cuestión 1 del

orden del día: **Panorama mundial de las tendencias y novedades**

1.1: **La industria y los aspectos normativos**

LA CADENA DE VALOR DEL TRANSPORTE AÉREO: CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA EN LA ÚLTIMA DÉCADA

(Nota presentada por la Secretaría)

RESUMEN

En esta nota de estudio se describen las novedades de la industria del transporte aéreo durante la última década. Se presta especial atención a cada uno de los interesados en la cadena de valor del transporte aéreo, definida como la totalidad de las actividades realizadas para prestar el servicio de transporte aéreo al usuario, desde el inicio por el usuario hasta el uso final. La presente nota también informa sobre la distribución geográfica de las actividades del servicio de transporte aéreo.

Medidas propuestas a la Conferencia: Se invita a la Conferencia a:

- a) revisar la información y la evaluación presentadas en esta nota;
- b) apoyar las conclusiones que figuran en el párrafo 3; y
- c) aprobar las recomendaciones que figuran en el párrafo 4.

Referencias:

Los textos de referencia de la ATConf/6 pueden consultarse en www.icao.int/meetings/atconf6.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 La presente nota ofrece un panorama general de las características y los avances que han tenido lugar en la última década en la industria del transporte aéreo internacional. Presta especial atención a la cadena de valor del transporte aéreo y a las respuestas de los interesados ante un mercado siempre cambiante y cada vez más competitivo.

2. NOVEDADES EN LA INDUSTRIA

2.1 **Líneas aéreas.** Junto con la tendencia hacia la liberalización, la industria de las líneas aéreas ha experimentado una importante transformación estructural en su ajuste a un mercado dinámico. Por una parte, la estrategia y la planificación de las líneas aéreas se ha centrado más en las alianzas, la consolidación y las inversiones en propiedad transfronteriza con objeto de beneficiarse de las economías de escala y de alcance que ofrecen los servicios en red. Actualmente existen en todo el mundo más de 650 acuerdos individuales de alianza entre dos o más transportistas aéreos. Estos acuerdos estipulan la cooperación a una escala limitada y tratan elementos tales como los códigos compartidos, la reserva de capacidad, la cooperación en la comercialización, los precios, el control de inventarios y programas de fidelización de clientes, la coordinación de las rutas, el uso compartido de oficinas e instalaciones aeroportuarias, las sociedades accidentales de riesgo compartido (*joint ventures*) y el reparto de beneficios, así como las franquicias. Además, se han constituido tres alianzas mundiales, Star Alliance, Oneworld y SkyTeam, que abarcan en conjunto más del 60% del transporte mundial de pasajeros. Por último, el número de fusiones de líneas aéreas aumentó en la última mitad de la década pero, dado que las restricciones a la propiedad extranjera todavía ponen límites a las operaciones internacionales, la mayoría de las fusiones o adquisiciones se han producido a escala nacional.

2.2 Por otra parte, el modelo de servicios regulares completos de las grandes líneas aéreas tradicionales es objeto de un examen detallado en un entorno cada vez más competitivo. En los últimos años, en determinadas regiones, el éxito de los transportistas de bajo costo ha desafiado el modelo de servicios regulares completos de las grandes líneas aéreas tradicionales y el negocio de vacaciones combinadas de las compañías chárter. Frente al aumento de los costos y de la presión competitiva, las grandes líneas aéreas regulares y chárter se han visto obligadas a cambiar las prioridades empresariales con miras a rediseñar los conceptos de negocio y desarrollar modelos de explotación alternativos. Uno de los modelos elegidos por las principales compañías aéreas regulares consiste en establecer organizaciones separadas o subsidiarias para explotar las operaciones de rutas de corto alcance a fin de competir con los transportistas de bajo costo y evitar la posible amenaza de nuevos participantes. Esta estrategia de “línea aérea de bajo costo dentro de la línea aérea”, pese al limitado éxito alcanzado en intentos previos, aspira a combinar los ingredientes principales del enfoque de bajo costo con la reputación y la calidad de la marca.

2.3 La privatización de las líneas aéreas de propiedad pública ha sido una de las transformaciones destacadas del transporte aéreo. Según los informes, durante las tres últimas décadas, más de 135 Estados anunciaron planes de privatización o expresaron la intención de privatizar más de 200 líneas aéreas de propiedad pública. Durante ese período, casi todas esas líneas aéreas han logrado en cierta medida los objetivos de la privatización. En 2010, en torno al 29% de las líneas aéreas de todo el mundo contaban con participación gubernamental, incluida la participación directa de gobiernos nacionales, locales o municipales, y la participación indirecta mediante agencias o empresas de propiedad pública. No obstante, la participación gubernamental en las líneas aéreas variaba en gran medida de una región a otra, desde aproximadamente el 6% de las líneas aéreas en América del Norte hasta en torno al 56% en el Oriente Medio. Por último, algunos Estados crearon nuevas líneas aéreas nacionales para sustituir a los participantes de propiedad pública cargados de deudas, con frecuencia en asociación con inversores extranjeros.

2.4 **Proveedores de servicios aeroportuarios y de navegación aérea (ANSP).** Los cambios en la estructura de la propiedad y de la gestión de los aeropuertos se produjeron lentamente hasta finales de los años setenta. En los años ochenta comenzaron más cambios en favor de la participación de particulares y de la privatización de los aeropuertos, aunque los avances en esa dirección siguieron siendo lentos. Cobraron impulso a finales de los años noventa y en la primera década del siglo XXI, pero el ritmo se redujo a finales de esa misma década. Últimamente, la participación de particulares y la privatización de servicios aeroportuarios vuelve a adquirir impulso en todo el mundo. En el caso de los servicios de

navegación aérea, los cambios en la propiedad y la gestión se han producido principalmente mediante la creación de ANSP autónomos; actualmente existen unos 60 ANSP autónomos en el mundo. En casi todos los demás Estados, son los gobiernos quienes siguen prestando directamente dichos servicios, que todavía están en manos públicas.

2.5 Pese a que la creación de una entidad autónoma no logrará necesariamente que un aeropuerto o ANSP no rentable alcance la rentabilidad, la experiencia obtenida de estas iniciativas en todo el mundo indica que las entidades autónomas han tenido efectos positivos, entre otras cosas, en la generación de ingresos, las inversiones, el desarrollo las actividades y el acceso a mercados de capital privado. Puede consultarse información adicional al respecto en ATConf/6-WP/6.

2.6 **Arrendadores.** La práctica de arrendamiento de aeronaves, es decir, cuando un transportista aéreo alquila, en lugar de comprar, una aeronave a otro transportista aéreo o a una entidad que no actúe como línea aérea, se ha ido extendiendo en la última década. El uso de aeronaves arrendadas tiene un papel significativo para las líneas aéreas en la prestación de servicios aéreos internacionales, lo que refleja especialmente la economía y la flexibilidad del arrendamiento respecto a la adquisición (como la reducción de la carga del costo inicial o del nivel de la deuda, la obtención de ventajas tributarias, y la respuesta a la demanda de mayor capacidad estacional). En un entorno normativo liberalizado, el arrendamiento de aeronaves facilita la entrada de nuevos transportistas en el mercado.

2.7 Las líneas aéreas dependen cada vez más del arrendamiento de la explotación. La industria ha notificado que, mientras que en 1980 aproximadamente el 1% de las flotas aéreas mundiales estaban constituidas por aeronaves arrendadas, ese porcentaje aumentó hasta el 38% en 2011. Además, de los cuatro principales propietarios de aeronaves de transporte de pasajeros del mundo en 2011, dos eran arrendadores: General Electric Capital Aviation Services (GECAS), con 1 732 aviones, e International Lease Finance Corporation (ILFC), con 1 031, que superaban así la flota de dos grandes transportistas aéreos, Delta Air Lines (800) y American Airlines (775).

2.8 **Fabricantes de aeronaves.** La industria de la fabricación de aeronaves ha estado dominada por Airbus y Boeing (en el segmento de aeronaves comerciales de más de 100 pasajeros), desde la desaparición de McDonnell Douglas en 1997. En la última década, cada uno de esos dos fabricantes ha recibido pedidos de aproximadamente 6 000 aeronaves y ha entregado unas 3 900. Se prevé que Airbus y Boeing entreguen en total más de 940 aeronaves nuevas en 2012; además, han registrado un número impresionante de pedidos, de casi 1 500 aeronaves nuevas que han de entregar en los próximos años. En relación con los fabricantes regionales de aeronaves, durante la última década Embraer, Bombardier y ATR se mantuvieron en lugar destacado en la parte final del segmento de aeronaves de reacción de largo recorrido de menor tamaño. No obstante, se prevé un amento de la competencia en el segmento dominado por Airbus y Boeing, con nuevos participantes como Bombardier, con su CSeries, y otros como Comac o Sukhoi.

2.9 **Mantenimiento, reparación y revisión (MRR).** Las actividades de MRR pueden desglosarse en revisión de motores, mantenimiento de línea, revisión y reparación de componentes, mantenimiento de fuselaje pesado, y modificaciones. El MRR de motores es el segmento de mayor tamaño, con aproximadamente el 40% de las actividades de MRR en todo el mundo. Aunque muchas líneas aéreas realizan el mantenimiento de línea de manera interna, en torno al 60% de los transportistas aéreos externalizan al menos parte de las actividades de MRR. Se calcula que entre el 30% y el 50% de estas labores son realizadas por proveedores externos, entre los que se cuentan fabricantes de equipo original de fuselaje y motores de aeronaves. En la última década se ha observado la tendencia a una mayor participación de fabricantes de equipo original en el mercado de MRR y su presencia ya está bien asentada en el sector. Por ejemplo, los fabricantes de motores de aviación comercial controlan en torno al 50% de las actividades de posventa. Entre las operaciones de mantenimiento de líneas aéreas y los

proveedores de servicio independientes, los principales participantes en las actividades de MRR incluyen grandes líneas aéreas, como Air France Industries/KLM E&M, Delta TechOps, Lufthansa Technik, SIA Engineering Co., SR Technics y ST Aerospace, a las que siguen entre 20 y 30 proveedores de mantenimiento medianos o grandes de todo el mundo.

2.10 **Proveedores de combustible.** El combustible de aviación es un producto básico cuyo precio está vinculado al precio mundial del petróleo, y que es suministrado por proveedores mundiales y locales en aeropuertos de todo el mundo. Durante la última década, el precio del combustible de aviación fue inestable con una tendencia al alza. Actualmente, es responsable de más del 25% de los costos totales de explotación de las líneas aéreas, en comparación con menos del 15% en 2000. También han aumentado los costos de refinado del crudo para transformarlo en combustible de aviación. Cabe destacar que, con la perspectiva de reducir la brecha entre el precio del crudo y el del combustible de aviación, y en un esfuerzo por combatir la inestabilidad de los precios, Delta Air Lines, que es la mayor línea aérea del mundo en términos de número de pasajeros transportados en rutas regulares, adquirió una refinería de petróleo en 2012.

2.11 **Proveedores de servicios de escala.** Las empresas de servicios de escala conectan la infraestructura de los aeropuertos con los servicios de transporte de las aeronaves. Prestan una amplia variedad de servicios, desde la explotación de las salas de espera de los aeropuertos hasta la limpieza de la cabina y la restauración en vuelo. Existen tres modelos de negocio principales para los servicios de escala: a) prestación propia, en el cual las líneas aéreas se encargan de ellos directamente (bien de manera interna o subcontratando esas labores a terceros); b) prestación centralizada, en el cual las autoridades aeroportuarias organizan directamente las actividades de servicios de escala en los aeropuertos; y c) prestación independiente, en el cual otras empresas presentan su candidatura para llevar a cabo los servicios de escala en los aeropuertos.

2.12 En la última década se ha observado una tendencia al modelo de prestación independiente en los Estados que han liberalizado el sector del transporte aéreo. Entre los principales proveedores de servicios de escala se cuentan Menzies Aviation Group, Servisair, Swissport International y Worldwide Flight Services.

2.13 **Distribución de productos.** El sector de los sistemas de reserva por computadora (CRS) ha experimentado una concentración, una ampliación, cambios en la estructura de la propiedad, avances tecnológicos y los desafíos de la venta en línea de servicios de transporte aéreo al consumidor y de las transacciones comerciales por internet. Los tres principales proveedores de estos sistemas en todo el mundo, a saber, Amadeus, Sabre y Travelport (incluidos Galileo y Worldspan), se han considerado sistemas de distribución mundial y han adquirido activamente participaciones de los proveedores regionales, han establecido sociedades accidentales de riesgo compartido (*joint ventures*) y han celebrado acuerdos de asociación con intereses locales a fin de ampliar sus actividades en el extranjero. Además, los proveedores de sistemas de reserva por computadora han participado agresivamente en el comercio electrónico con la adquisición de agencias de viajes en línea, al tiempo que gran número de terceros proveedores de servicios han ido entrando en el mercado. Sin embargo, la venta en línea mediante sitios web de líneas aéreas y agencias de viajes en línea, como Expedia, Priceline, Travelocity y Orbitz, ha aumentado significativamente. Por último, cabe mencionar que las líneas aéreas ya no poseen el porcentaje mayoritario de las acciones de ningún sistema de distribución mundial.

3. CONCLUSIONES

3.1 De lo expuesto anteriormente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- a) durante la última década, los interesados en la cadena de valor del transporte aéreo han operado en un entorno cada vez más competitivo; y
- b) los interesados en la cadena de valor del transporte aéreo son interdependientes; los costos de explotación y el entorno de operaciones influyen en el valor creado por la industria del transporte aéreo.

4. **RECOMENDACIONES**

4.1 Se proponen las siguientes recomendaciones para su examen por la Conferencia:

- a) la OACI debería continuar vigilando las novedades de la industria del transporte aéreo, con miras a velar por la sostenibilidad de la cadena de valor del transporte aéreo en beneficio de todos los interesados; y
- b) la OACI debería compartir su análisis de los avances de la industria del transporte aéreo con los Estados, las organizaciones internacionales y la industria.

— FIN —