

UNA VISIÓN SOBRE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN EL TRANSPORTE AÉREO Y LA RESPUESTA IBEROAMERICANA*

Jorge L. Álvarez Méndez¹

Resumen: El artículo reseña algunas de las alianzas estratégicas que han operado en Latinoamérica y las características de esta práctica comercial que bien podría obligar a repensar el contenido del artículo 44 del Convenio de Chicago, dado el rol preponderante que se le ha dado a las redes de aerolíneas sobre los Estados en lo que concierne al desarrollo del transporte aéreo de pasajeros, correo y carga.

Palabras clave: Alianza estratégica – Competencia – Transporte aéreo.

SUMARIO. Introducción. **I.** Una idea preliminar. **II.** El proceso de evolución. **III.** La red. **IV.** Elementos presentes en las alianzas estratégicas. **1.** El liberalismo aeronáutico. **2.** La competencia entre las grandes alianzas de aerolíneas. **V.** ¿Qué ha pasado en Latinoamérica? **1.** El Grupo LAN. **2.** TAM S.A. **3.** El otro gigante. **VI.** ¿Qué se espera de LATAM? **VII.** Una visión del resultado. Conclusiones.

INTRODUCCIÓN

Agradezco profundamente a mi buen amigo y maestro, Javier Aparicio Gallegos, y a los demás miembros del Consejo Directivo del Instituto, por el honor que me han dispensado al participar en estas Jornadas, que coinciden con los actos conmemorativos de los doscientos años de la Constitución de Cádiz de 1812. Tema de singular importancia, para españoles e hispanoamericanos, íntimamente relacionado la afanosa búsqueda de la justicia y del Estado de derecho, cuya influencia se refleja en las Constituciones venezolanas de 1819, 1821 y 1830, particularmente en materia de religión, restricciones al poder presidencial, concepto de nación y soberanía nacional que, al decir del Dr. Jesús María Casal H., permite *“identificar la ascendencia gaditana de algunas normas de nuestras primeras Constituciones, las cuales son excepciones que confirmarían la regla de la inspiración francesa y norteamericana de nuestro primer constitucionalismo, con la impronta de Bolívar distintiva de la Constitución de 1819”*. Sin olvidar la precedencia de la

* Ponencia presentada en las XL Jornadas del Instituto Iberoamericano de Derecho Aeronáutico, del Espacio y de la Aviación Comercial en la ciudad de Cádiz en España, en el año 2011.

¹ Abogado por la Universidad Católica Andrés Bello. Vicepresidente del Instituto Iberoamericano de Derecho Aeronáutico, del Espacio y de la Aviación Comercial (España) y de la Asociación Latinoamericana de Derecho Aeronáutico y Espacial (Argentina). Profesor del Diplomado en Derecho Aeronáutico CIDEP – Universidad Monteávila.

Constitución venezolana de 1811, respecto de la española, pero, convencidos de que a pesar de ello, no es posible excluir la Constitución gaditana de la natural incidencia que tuvo en nuestro constitucionalismo, habida cuenta de la labor desarrollada por las Cortes Generales y Extraordinarias antes de la aprobación de la constitución de 1812 y, sobre todo, por el proceso político en el que se insertaron como lo afirma el citado autor².

Dicho esto, y convencido de la importancia de la celebración que nos anima por la fuerza espiritual contenida en la hispanidad, por su cultura, lengua, tradiciones e historia, paso de seguidas, a dar mi visión sobre las “Alianzas estratégicas en el Transporte Aéreo”, particularmente en América del Sur, caracterizada por profundas contradicciones e igualmente, en mayor o menor grado, afectada por la crisis económica mundial de consecuencias impredecibles, producto del olvido de la ética y por la abundancia de dinero junto a la “codicia desmesurada por mover esos recursos ideando nuevos y tortuosos instrumentos de ingeniería financiera, a fin de ganar más y más”³, lo que nos ha llevado a vivir inmersos en una situación que todavía dista mucho de encontrar caminos de justa solución que beneficien a toda la humanidad.

I. UNA IDEA PRELIMINAR

El vocablo alianza, según el Diccionario de Uso del Español, de María Moliner, es definido inicialmente como “reunión de cosas o personas que se unen para cierta cosa”. Vale decir, la unión de personas naturales o jurídicas, de bienes y servicios que, de común acuerdo, unen esfuerzos y luchan por alcanzar objetivos predeterminados. En el mundo aeronáutico, la idea de la alianza está presente desde el nacimiento del Convenio de Chicago o Convenio sobre Aviación Civil Internacional. El instrumento citado, en su artículo 77, capítulo XVI, denominado Organizaciones de Explotación Conjunta y Servicios Mancomunados, expresa:

Ninguna disposición del presente Convenio impide que dos o más Estados contratantes constituyan organizaciones de explotación conjunta del transporte aéreo ni organismos internacionales de explotación, ni que mancomunen sus servicios aéreos en cualquier ruta o región, pero tales organizaciones u organismos y tales servicios mancomunados estarán sujetos a todas las disposiciones del presente Convenio, incluso las relativas al registro de acuerdos en el Consejo. Este determinará la forma en que las disposiciones del presente

² Casal H, Jesús María. La Constitución de Cádiz como fuente del derecho constitucional de Venezuela, en *Boletín de la Academia de Ciencias Políticas y Sociales*, N° 146, 2008, p. 603.

³ Tamamaes, Ramón. *La Crisis Económica: Cómo llegó y cómo salir de ella*. España, 2009, Expansión, p. XI.

Convenio sobre nacionalidad de aeronaves se aplicarán a las utilizadas por organismos internacionales de explotación.

Norma que bien puede considerarse punto de partida para el largo proceso recorrido por las aerolíneas en el campo de la cooperación y el desarrollo conjunto desde 1947; incluso hoy, leyes nacionales como la venezolana, estimulan las alianzas. En efecto, su artículo 72 señala: *“Las empresas de transporte aéreo podrán establecer entre ellas alianzas estratégicas de cooperación comercial, fusiones o cualquier otra figura legal para la explotación del servicio, previa aprobación de la Autoridad Aeronáutica”*.

En pocas palabras, expresa disposición para el fomento y desarrollo de alianzas entre aerolíneas. Atrás ha quedado el convenio de *pool*, el consorcio, la compañía multinacional, el *joint venture* y tantos otros modos de cooperación, que han trazado el camino hasta llegar a los grupos de compañías aéreas que integran las denominadas alianzas estratégicas, cuyo propósito fundamental, no puede ser otro que ofertar racionalmente los servicios internacionales de transporte aéreo, controlando costes y comercializando sus productos para ofrecer mejores itinerarios y tarifas, reservas y control de Espacio; simplificación de la emisión de boletos aéreos y del pago de comisiones; uso del código compartido, racionalización de la publicidad, comercialización y estímulo de la demanda. En otras palabras, la síntesis de lo que los maestros Videla Escalada y Enrique Mapelli denominaron, en las décadas de los años sesenta y setenta del pasado siglo, la necesaria cooperación entre aerolíneas para el desarrollo técnico, comercial y para el intercambio de rutas.

Son muchos los factores que deben examinarse a fin de comprender el origen de las alianzas estratégicas, su impacto en el mercado mundial del transporte aéreo, su contribución al desarrollo del turismo mundial impulsado por un resurgimiento del liberalismo económico, bajo la denominación de neoliberalismo, empeño para derribar fronteras, abatir obstáculos y flexibilizar los mercados.

II. EL PROCESO DE EVOLUCIÓN

En 1999, el licenciado Gustavo Donisa, en el boletín N° 51 de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo Latinoamericano, reflexionaba sobre las alianzas estratégicas tras la interesante conferencia dictada por Patricio Sepúlveda sobre el tema, publicada, igualmente, por dicho boletín en su N° 48. Al respecto, señala Donisa: *“Las alianzas son la respuesta empresarial*

para superar las restricciones institucionales sobre la propiedad y el control de los transportistas que impiden las fusiones"⁴.

Comenta, igualmente, sobre la necesidad del ahorro argumentada por Patricio Sepúlveda en la citada conferencia y *"de los costos de coordinación intra e interempresarias dadas las dificultades para adecuar y adaptar las organizaciones a un nuevo ambiente en el que las empresas pierden autonomía de sus decisiones, ya que estas deben tener el consenso de los miembros de las alianzas"*, para finalizar sus comentarios, señala la inexistencia, por aquel entonces, *"de una investigación profunda que analice este fenómeno y se pueda determinar el balance de los beneficios y los costos que se generan en las alianzas"*⁵.

Hoy podríamos decir, que las alianzas estratégicas efectivamente producen beneficios económicos para empresas y Estados; pero, no existe una medición que permita comparar los beneficios obtenidos frente a los sociales, mejoras de servicio y, particularmente, para el impulso del desarrollo de una nueva región turística con el propósito de mejorar la economía de un país determinado; comentario que surge habida cuenta de las conductas asumidas por las empresas integrantes de tales alianzas que, si bien están presentes a la hora de participar activamente en un mercado robusto con el propósito de realizar tráfico de extracción, mediante el ejercicio de quintas, sextas y séptimas libertades del aire –término por cierto inadecuado, porque las citadas libertades son meras expectativas de derecho que requieren para su ejercicio, todavía, de las decisiones de los Estados–, no existen pruebas contundentes sobre el soporte que realizan las alianzas para el desarrollo de nuevos destinos turísticos, como antaño solían hacerlo las denominadas empresas bandera.

Hace más de una década, el Dr. José Ramón Morales, expresó como premisa fundamental del tema, la necesidad de comprender lo que debe entenderse por alianza estratégica; término que, a su juicio, estaba de moda en el ámbito del transporte aéreo por aquellos años⁶, señalando en la ocasión que dicho término *"es relativamente nuevo, lo cierto es que la colaboración entre compañías aéreas viene de lejos, ya como muy acertadamente expone Enrique Mapelli"*⁷ y continúa citando un conjunto de acuerdos de cooperación que pasan por entrenamientos de tripulaciones, acuerdos de *pool* y, sobre todo, los acuerdos interlíneas y más modernamente, señalaba entonces, su evolución

⁴ Donisa, Gustavo. Otras reflexiones sobre alianzas, en *Boletín AITAL*, N° 51, 1999, p. 26.

⁵ Ídem.

⁶ Morales, José R. en *Temas de Derecho Aeronáutico y Espacial IV*, Buenos Aires, 2000, Ediciones ALADA-UADE, p. 27.

⁷ Ídem.

hacia la explotación conjunta de los sistemas informatizados de reservas (SIR) como Amadeus o Galileo, o de tarjetas de crédito (AIR PLUS)⁸.

Para el citado autor, el concepto de alianza estratégica es directamente tributario del invento del código compartido (*code sharing*), porque fueron este tipo de acuerdos el núcleo fundamental de las alianzas⁹. Eugenio Negre, agrega, que la esencia de la alianza estratégica consiste en consolidar las posiciones comerciales de las partes en el mercado a un mínimo costo de producción, imponiendo la necesidad de complementar las actividades desarrolladas por las líneas aéreas y considera al “Hub” como elemento fundamental de la complementación por constituir el punto de contacto entre las redes de las empresas y permitir el desarrollo de todos los instrumentos comerciales necesarios para afirmar el esquema de oferta conjunta: *code sharing*, acuerdos de *block space*, etcétera¹⁰.

Lo dicho hasta el presente, obliga a plantearnos la pregunta sobre ¿qué debemos entender por Alianza Estratégica? Si el término alianza, para José Ramón Morales, tiene una connotación de raigambre militar, la tendencia a la sociabilidad natural del hombre, la necesidad de unir esfuerzos para alcanzar objetivos comunes e indispensables al desarrollo de determinadas comunidades en las que se integra, lo tiñe con un profundo contenido sociológico, que explica la incansable búsqueda de defensa, seguridad y bienestar para los integrantes de un grupo humano determinado. En el transporte aéreo, por ejemplo, la crisis del combustible, los efectos del terrorismo y la necesidad de atender demandas insatisfechas han dado lugar a una unión entre determinadas líneas aéreas cuyo propósito esencial es brindar una competencia efectiva y exigente “*en un mundo cada vez más globalizado y competitivo*”, como lo afirma Eduardo Dueri, en trabajo presentado en las XXXV Jornadas Latinoamericanas de Derecho Aeronáutico y Espacial, celebradas en la Ciudad de Córdoba, Argentina, entre el 1° y el 4 noviembre del 2011¹¹. Finalmente, es necesario, en esta suerte de recuento histórico, recordar lo dicho por Eduardo T. Cosentino, durante las XXX Jornadas del Instituto Iberoamericano de Derecho Aeronáutico y del Espacio y de la Aviación Comercial, al expresar que:

⁸ Ídem.

⁹ Ídem, p. 28.

¹⁰ Vid Negre, Eugenio, Base Económica operativa de las Alianzas Estratégicas, en *Temas de Aviación Comercial y Derecho Aeronáutico y Espacial IV*, Buenos Aires, 2000, ediciones ALADA-UADE, pp. 39 y ss.

¹¹ Dueri, Eduardo. Las alianzas estratégicas entre líneas aéreas. Origen, elementos, aspectos contractuales. En. *Alada en Córdoba. XXXV Jornadas Latino Americanas de Derecho Aeronáutico y Espacial*, Editorial Avocatus. UBP, p. 197.

...no cabe reducir a las “alianzas” a fórmulas convencionales, teniendo en cuenta que están sometidas a la diversidad propia de las múltiples necesidades que ofrece la colaboración entre empresas de transporte aéreo.

Este movimiento nació en un acuerdo adoptado por KLM y NORTHWEST, por el que resolvieron explotar en forma conjunta sus vuelos en las rutas del “Atlántico Norte”, inicialmente este esfuerzo fue considerado como estéril e inadecuado. Pero cuando se advirtió que sus servicios deficitarios se transformaron en operaciones rentables, la industria tomó conciencia de la relevancia de esta fórmula de cooperación en la explotación de la aeronavegación comercial¹².

Así mismo señala, lo complejo y atípico del régimen que regula las alianzas, “que responde a las exigencias contractuales de cada convenio específico”.

III. LA RED

He aquí el núcleo fundamental de toda alianza: la red. En primer término, la que corresponde a cada una de las empresas que participan en ella; y en segundo lugar, su transformación en una red mayor con el propósito de alcanzar los fines que se persiguen. Transformación decimos, porque la unión de las redes de las empresas que forman la alianza, determina la magnitud del mercado en el que habrán de participar.

En otras palabras, la línea aérea que se integra aporta sus rutas, nacidas de los derechos de tráfico que le concede el Estado, el mercado, los destinos que sirve y los servicios directos y colectares que pueda ofertar, para acoplarlos a los que aportan los demás integrantes de la alianza.

De esta manera, se logra un mundo de posibilidades, de derechos, de aeronaves y destinos que permiten el libre juego de las conexiones, mejorando la oferta y estimulando el mercado.

Si la red de cada empresa la integran sus rutas servidas y todos los servicios que oferta, al establecer parámetros de calidad en todos ellos, la alianza brinda a los usuarios una mejora sustancial en la selección de los destinos a los que desean llegar, mediante la prestación de servicios comparables en calidad. Mejores conexiones, economía de escala, intercambio de servicios se transforman inexorablemente, en estímulo permanente a la demanda, al ofrecer un conjunto de posibilidades que satisfagan las exigencias de los usuarios e incrementen el mercado.

¹² Consentino, Eduardo T. Las Alianzas entre Empresas de Transporte Aéreo. En *XXX Jornadas Iberoamericanas de Derecho Aeronáutico y del Espacio y de la Aviación Comercial*, Málaga 200, pp. 253 y 254.

IV. ELEMENTOS PRESENTES EN LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Para el Dr. Dueri¹³, existe un conjunto de elementos que incidieron en el nacimiento de las alianzas examinadas y que se pueden analizar a través de dos aspectos fundamentales: 1. El liberalismo aeronáutico y 2. La competencia entre las grandes alianzas de aerolíneas.

1. El liberalismo aeronáutico

A partir de 1978, la vigencia del *Airlines Deregulation Act* y posteriormente, el *U.S. International Air Transportation Act* de 1980, dieron paso a un proceso de liberación del mercado de transporte aéreo en los Estados Unidos de América, que una parte de la doctrina europea afirma: pasó de un régimen de mercado regulado, a un sistema de libre competencia de forma radical, *“con negativas consecuencias para el sector, concurso de numerosas compañías aéreas lo que condujo a un mercado oligopolista; concentración del tráfico en las rutas más rentables; y reducción por parte de las compañías aéreas de sus inversiones para abaratar costes, consecuencia de la lucha por los precios, con sus repercusiones en materia de seguridad”*¹⁴.

Por su parte los europeos, liberaron su transporte aéreo mediante un progresivo programa que incluyó tres paquetes de medidas; el último de los cuales (julio de 2006), fue objeto de revisión con el sano propósito de corregir, adaptar y modernizar los Reglamentos 2407/92, 2408/92 y 2409/92, agrupándolos en un reglamento capaz de lograr e imponer mejoras sustanciales para la consecución de los objetivos comunitarios dirigidos a alcanzar el cielo único europeo y los llamados cielos limpios; en otras palabras, lograr un instrumento jurídico capaz de *“garantizar una mayor seguridad del sector, un mayor nivel de competencia y una aplicación más homogénea (eficaz y coherente) de la normativa en los distintos Estados para conseguir el mercado único de transporte aéreo”*¹⁵. En tal sentido, se promulga el Reglamento (CE) N° 1008/ 2008 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24-09-2008.

Sudamérica, por su parte, no ha dictado una política regional única, si bien existen los ensayos de la Comunidad Andina de Naciones, el Acuerdo Fortaleza, en Mercosur y el Acuerdo de Cielos Abiertos firmado entre Colombia y Venezuela, por lo tanto no es posible hablar de una política regional de tendencia liberadora; sin embargo, la realidad ha llevado al Dr.

¹³ Dueri, Eduardo. Ob. cit., p. 198.

¹⁴ Casanova, M / Brignardello, M., *Diritto dei Transporti*, vol 1, Giuffré ed. 2° ed., 2011, p. 288.

¹⁵ Vid: Petit Lavall, María Victoria. El acceso al mercado de transporte aéreo en el ámbito europeo. En *IV Congreso de Derecho Aéreo: Cuestiones actuales de Derecho Aéreo*. Sevilla, 15 y 16 de septiembre de 2011.

Dueri a expresar: *“Si bien puede alegarse que cada Estado es soberano en aceptar o no liberalización de los mercados en los que interviene, lo cierto es que, en mayor o menor medida, nadie puede sustraerse a este movimiento”*¹⁶ y agrega: que *“Colombia tampoco ha sido la excepción pues ya liberalizó, es decir que adoptó los elementos mencionados del liberalismo económico, en sus relaciones aerocomerciales con Venezuela, y al ser parte del Acuerdo de Cartagena, adoptó la múltiple designación en el contexto andino. Así mismo adoptó un esquema bastante liberal en su reciente Convenio con los Estados Unidos”*¹⁷.

No obstante lo dicho, parece necesario señalar –perdónese la digresión– que no todo ha resultado color de rosas en el esquema aportado por el neo liberalismo y quizá las ideas en boga después de la caída del Muro de Berlín, junto a la obtención del máximo beneficio económico, están presentes en el nuevo liberalismo que pretende imponerse al transporte aéreo y a las relaciones humanas.

Al decir adiós al Estado de bienestar, desconocer los logros alcanzados por las luchas sociales e intentar el traspaso de las potestades del poder político al poder económico, en un mundo cada vez más globalizado pero no universalizado, –sin apartarnos del tema que se nos ha encomendado– no deja uno de preguntarse, si el traslado de las grandes industrias de los países desarrollados a los más pobres del planeta, con el propósito de pagar salarios más bajos y de obtener mayores beneficios de capital, inciden en la crisis de desempleo que padecen los países desarrollados. Hechos que al influenciar al liberalismo aeronáutico, especialmente por ausencia de apoyo financiero a las llamadas empresas banderas con el propósito de aplicar, entre otras cosas, reducción del gasto fiscal y del tamaño del Estado en esfuerzo dirigido a disminuir el monto de la inmensa deuda externa que agobia a muchos países de Iberoamérica y del mundo entero; no se está sugiriendo la idea de reformar el Convenio de Chicago y de transformar los objetivos que éste le impone a la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en eficaz instrumento para permitir que el servicio público de transporte aéreo se preste mediante oligopolios o monopolios, contraviniendo expresas normas del Orden Constitucional de muchos de los países miembros, bajo argumentos de estímulo de la competencia en el sector y atender, de manera eficiente, la demanda creciente al establecer mecanismos que hagan a la liberalización y, particularmente a las alianzas entre aerolíneas, realmente atractivas para el público usuario.

¹⁶ Dueri, Eduardo, en ob. cit., p. 198.

¹⁷ Ídem.

2. La competencia entre las grandes alianzas de aerolíneas

Si el liberalismo proporciona el sustento ideológico para el desarrollo de las alianzas estratégicas entre aerolíneas, la globalización y la concentración del mercado proporcionan el marco adecuado para el desarrollo de la actividad que les caracteriza. Al respecto, Dueri afirma que la necesidad de unirse para competir con las grandes aerolíneas y grupos transportadores, en procura de un apoyo recíproco en un ambiente altamente competitivo impulsa los acuerdos que, en sus propias palabras, serán de “*mayor o menor alcance, según los elementos que la constituyan*” para, acto seguido, enumerar un conjunto de aspectos dirigido al alcance de las metas perseguidas por el acuerdo: códigos compartidos, coordinación de itinerarios, acuerdos de prorrateo y comisiones para la división del ingreso y las respectivas comisiones que correspondan a las compañías, uso compartido de salones VIP, sistemas de despacho de vuelo y atención de pasajeros, la creación de portales de internet con miras a la comercialización del producto que ofrecen, uso de una marca común que identifica a cada aerolínea como parte del conjunto que oferta servicios de excelencia, compra de bienes y servicios dirigidos al mantenimiento, provisiones de a bordo y adquisición de flota para las aerolíneas que integran la alianza; cruce de capital entre los miembros de la alianza y la creación de equipos dirigidos a supervisar, controlar y ejecutar las actividades del acuerdo y sus resultados¹⁸.

Finalmente, en su excelente trabajo, el Dr. Eduardo Dueri nos brinda una muestra importante de las disposiciones típicas que configuran un contrato de alianza, que incluye desde la administración y liquidación de ingresos, pasando por los seguros, las políticas de mantenimiento y seguridad, la responsabilidad civil y las indemnizaciones por daño, hasta el Comité de Alianza que, a no dudarlo, puede tener competencia en algunos casos, para formar un grupo de trabajo, que con independencia de la administración de cada empresa contratante, vele por el normal desarrollo de las actividades que se realizan de manera conjunta según el espíritu del acuerdo suscrito¹⁹.

La primera de estas alianzas –ya se dijo antes– fue la suscrita entre KLM y NORTHWEST. La primera siguió la senda europea y suscribió una sociedad con AIRFRANCE; la segunda, fundada en 1926 voló a 750 destinos en 120 países. La magnitud de su desarrollo hizo posible volar en el 2004 la cantidad de 5.1 millones de pasajeros en las rutas del Pacífico. En 2008 se fusionó con DELTA AIRLINES y en 2010 fue absorbida por DELTA y desapareció del mundo aeronáutico. El proceso de alianzas ha seguido su curso natural y de

¹⁸ Ídem, pp. 204 y 205.

¹⁹ Ver Dueri, Eduardo, en ob. cit., pp. 211 y ss.

acuerdo con Dueri existen tres grandes alianzas en la actualidad: STAR ALLIANCE, transporta 513 millones de pasajeros por año, lo que significa el 29.6 % del mercado mundial y muestra ingresos anuales de 174 billones de dólares americanos; ONE WORLD con 307 millones de pasajeros transportados anualmente, lo que significa 15.6 % del mercado mundial y sus ingresos están por el orden de 91 billones de dólares americanos anuales; y, SKYTEAM con 477 millones de pasajeros transportados anualmente, lo que significa el 19% del mercado mundial y sus ingresos están por los 112 billones de dólares americanos. En otras palabras, las principales alianzas del mundo transportan el 64.2 % del tráfico mundial²⁰.

V. ¿QUÉ HA PASADO EN LATINOAMÉRICA?

A finales de la década de los cincuenta del siglo XX, hubo interés de algunas empresas europeas por lograr acuerdos de cooperación con las empresas de la región; entre otros recordamos, la propuesta del grupo Escandinavo de Aviación (SAS) para insertar a la Línea Aeropostal Venezolana en su estructura de rutas, proceder a modernizarla y al cabo de cinco años devolverla a la República.

KLM, por su parte, realizó en Colombia un intento de cooperación con la empresa RAS y finalmente suscribió un acuerdo operacional con VIASA, que resultó un éxito por el intercambio de conocimientos, transferencia de tecnología, capacitación del personal técnico de vuelo, de mantenimiento y administrativo. La globalización, la descertificación aplicada por los Estados Unidos de América a mediados de los años noventa, la deuda externa y la flexibilización de los mercados precipitó la desaparición de muchas de las llamadas empresas bandera en la región; a pesar de la debacle que afectó a la industria surgieron transformaciones como la de LAN, el nacimiento de TAM y concretamente, el desarrollo centroamericano, a cuya cabeza, a partir de 1992, estuvo el desaparecido dirigente empresarial Federico Bloch, de quien el Lic. Tomás Nassar, presidente de la Asociación de Líneas Aéreas Internacionales de Costa Rica, al concederle el premio anual que otorga dicha institución para el 2001 dijo: *“Don Federico es, sin duda, uno de los más importantes artífices de ese grupo exitoso en la aviación comercial en Latinoamérica que es el grupo TACA”*²¹. Luego recuerda los inicios de la alianza centroamericana para concluir expresando: *“TACA es hoy, después del trabajo como arquitecto o artífice de ese grupo empresarial, es hoy una de las cinco aerolíneas*

²⁰ Ídem.

²¹ Segundas Jornadas Académicas de Transporte Aéreo y Derecho Aeronáutico “Dr. Enrique Mapelli López”, Asociación de Líneas Aéreas Internacionales (Costa Rica) 29/30 y 31-08-2001, p. 88.

más grande de América. Tiene 7200 empleados, tiene una flota de 76 aviones y conecta a 20 países de la América y del Caribe". Tuvo una acertada visión el Lic. Nassar, pues el tiempo le ha dado la razón y junto con AVIANCA y demás subsidiarias constituyen uno de los grupos más importantes de Latinoamérica. Paralelamente, la privatización de LAN Chile y la acertada dirección de la familia Cueto, hicieron posible, frente a las nuevas realidades de un mundo caracterizado por la competencia y el libre comercio, dar la más exigente respuesta y, como veremos más adelante, su unión con TAM, les ha convertido en la más importante empresa de Sudamérica, según entendemos.

1. El Grupo LAN

La empresa LAN fue fundada en 1929 con carácter estatal. En 1989 fue adquirido el 51% de su capital social por accionistas nacionales y por el Grupo Scandinavian Airlines System (SAS). En 1994 los accionistas nacionales adquirieron el 98.7% de su capital social; para su desarrollo y amplia participación en el mercado latinoamericano fundó subsidiarias en Argentina, Ecuador y Perú. En el 2004 se transformó en LAN AIRLINES S.A., y en agosto de 2010 anunció la fusión con TAM AIRLINES.

En enero de 2011 la Corporación Nacional de Consumidores y Usuarios de Chile, presentó una objeción a dicha fusión ante el Tribunal de la Libre Competencia de ese país y el primero de septiembre de ese mismo año se produjo el correspondiente fallo que, entre otras cosas, impone a la compañía chilena la renuncia a un número determinado de frecuencias y el compromiso para establecer medidas no excluyentes que afecten a las agencias de viaje y permitir la participación de otras aerolíneas en las rutas entre Santiago, Sao Paulo, Río de Janeiro, Lima y Asunción, a fin de evitar el monopolio.

LAN, para el momento de la fusión transportaba 15.4 millones de pasajeros al año, atendiendo 70 destinos en 17 países, con un total de 17.700 empleados, 106 aviones y solicitud por 121 más, con capacidad para ofertar 38.800 asientos kilometro (ASK) y un total 649.000 toneladas de carga transportadas, para un ingreso de más de 3.660 millones de dólares y obtener rentabilidad del orden de 22,5%. Cifras correspondientes al año 2009; es decir, al año anterior a la fusión²².

2. TAM S.A.

Fundada en 1961 por pilotos de aerotaxis y particularmente por la emblemática personalidad del capitán Rolín Adolfo Amaro, trágicamente

²² www.lan.com/es_pe/inestor_relations/capania/historia.html

fallecido en el 2001. Para el momento de la fusión con LAN AIRLINES transportaba el 43% del mercado brasileño. Se integró al Grupo STAR ALLIANCE a partir del 07-10-2008, convirtiéndose en una de las aerolíneas más grandes de la subregión.

El 13-08-2010 junto con LAN AIRLINES anunció sus intenciones de crear una alianza o fusión. Para el momento de la fusión TAM transportaba un total de 30.4 millones de pasajeros, atendía 63 destinos en 14 países con un total de 26.300 empleados, 143 aviones y solicitud por 90 más. Capacidad para ofertar 64.700 asientos-kilómetros y transportó 183.000 toneladas de carga, produciendo 4.890 millones de dólares americanos, con rentabilidad de 14%²³.

3. El otro gigante

Avianca es la empresa aeronáutica más antigua de América Latina, inicialmente denominada SCADTA, inició sus operaciones el 05-12-1919, en Barranquilla (Colombia); para el año 2009 volaba con un total de 129 aeronaves y procedió a participar junto con TACA, en la creación de una alianza estratégica.

El 10-11-2010 ingresó como miembro del grupo STAR ALLIANCE. El paquete accionario de AVIANCA es controlado por Synergy Group con un total del 67% de las acciones y corresponde a TACA, representada por el Kingsland Holding Limited el 33% del capital social del grupo.

La responsabilidad de administración y dirección están a cargo de su presidente Germán Efromovich y ofrece productos en el área de transporte de pasajeros, carga y mantenimiento de aeronaves. Hoy posee una moderna flota de 140 aeronaves de corto, medio y largo alcance, 15.000 empleados y sirven 100 destinos en América y Europa que conectan a más de 750 destinos en todo el mundo, a través de códigos compartidos con aerolíneas asociadas. Según su página web, para el 2010 transportó un total de 18 millones de pasajeros.

VI. ¿QUÉ SE ESPERA DE LATAM?

El esfuerzo continúa en la actualidad, toda vez que queda por definir lo referente a cuál de los grupos de alianza habrá de insertarse LATAM AIRLINES GROUP, porque mientras LAN pertenece desde el año 2000 a ONEWORLD, la brasileña forma parte desde el 2008 de STAR ALIANCE.

Esta última por cierto, según expresó su director ejecutivo, *“posee una muy buena propuesta”* para integrar a LATAM al grupo que representa. El

²³ www.latamairlines.com/downloads/en/lan-tam%20presentación.pdf

análisis que al respecto presenta la página web consultada, señala que si bien no ha habido un pronunciamiento definitivo, eventualmente, podría inclinarse la balanza hacia ONEWORLD, habida cuenta de la experiencia de LAN con el grupo y la dificultad para unificar los programas de fidelidad ofrecidos a los viajeros. Lo cierto es que las primeras cifras obtenidas parecen darle la razón a la fusión, porque LATAM, se encamina a superar los 45,8 millones de pasajeros transportados, volando a 116 destinos en 26 países, con un número total de 44.000 empleados, una flota de 241 aeronaves más solicitudes por 210, ofertando 103.500 asientos-kilómetros (APK), transportando 832.000 toneladas de carga (FTK) y un ingreso por el orden de los 8.500 millones de dólares americanos. Lo que finalmente, podrá proporcionar una rentabilidad adecuada al esfuerzo realizado.

VII. UNA VISIÓN DEL RESULTADO

El 01-02-2012, la Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo (ALTA) informó que durante el 2011, sus aerolíneas miembros obtuvieron un incremento de tráfico del 3.8%, lo equivale a pasar de 133.037.890 millones de pasajeros transportados en el 2010, a 139.150.685 millones de pasajeros transportados en el 2011. El tráfico en la región –señala Alex de Gunter, Director de la Asociación– ha crecido en los últimos cinco años a una tasa del 7.7%, superior al promedio global de la industria que se ubica en el orden del 3.8%. La cantidad de pasajeros transportados durante diciembre de 2011 aumento en un 4.8% si se le compara con el mismo mes del año anterior. El tráfico (RPK) se incrementó para ese mes en un 5.9%, la capacidad de asientos ofertados (ASK) aumento en 8.3%, y el factor de ocupación (PLF) se ubicó en el 74%, es decir, 1.6% por debajo del mismo mes en el 2010.

Una visión más detallada, parece indicar que el tráfico en la región se reparte en los siguientes términos: 22% para el grupo LATAM; el 16% para el grupo GOL; un 10% para el grupo AVIANCA-TACA; un 5% para el grupo AERO MEXICO; para el grupo AZUL 7%, para COPA Holding 4%; grupo AEROLINEAS 2%; grupo ASERCA 1%; grupo CONVIASA 1%; otras compañías Latinoamericanas 16% y operadores ajenos a la Región 16%. De todo lo cual se infiere que las compañías de la región transportan el 84% del tráfico y las aerolíneas de otros países tan solo el 16%.

CONCLUSIONES

Hemos intentado dentro del espacio disponible, dar una visión de las alianzas estratégicas en el transporte aéreo y la respuesta Latinoamericana para un mundo caracterizado por la globalización y el libre comercio. Una visión narrativa, si se toma en cuenta que tan complejo asunto obliga, por el

tiempo disponible, a caminar de prisa, para conocer la realidad que rodean las circunstancias de este interesante fenómeno que afecta a la industria aérea; de allí surge la complejidad del tema. A pesar de ello, subsisten en nosotros dudas que no podemos responder, bien porque, como es natural, obedecemos a nuestro tiempo y cultura, correspondiendo al paso de los años mostrar los éxitos o fracasos del camino que lleva la aviación civil, y determinar si el rumbo seleccionado fue el correcto o no. Por lo pronto, nos permitimos dejar a los honorables participantes de estas XL Jornadas del Instituto Iberoamericano de Derecho Aeronáutico, del Espacio y de la Aviación Comercial, las inquietudes seguidamente transcritas:

Primero: El mundo de las alianzas pone sobre el tapete el tema de la reforma al Convenio sobre Aviación Civil Internacional. En efecto, tal y como está redactado el artículo 44 del Convenio de Chicago, e interpretado con los medios que al efecto prevé el Convenio de Viena sobre el Derecho de los Tratados, se aprecia que los objetivos de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), establecidos en el artículo 44 del Convenio sobre aviación Civil Internacional, no son concordantes con los principios del neoliberalismo, especialmente si se impide la participación de cada Estado miembro, de manera equitativa, en el desarrollo de empresas de transporte aéreo internacional; evitando la competencia ruinosa; satisfaciendo las necesidades de los pueblos del mundo respecto a un transporte aéreo seguro, regular, eficaz y económico; evitar la discriminación entre Estados contratantes; y, promover la seguridad de vuelo en la navegación aérea internacional.

Segundo: El tiempo –como antes dijimos– responderá la pregunta sobre si los Estados que conforman la Comunidad Internacional, estarán dispuestos a renunciar al control del tráfico aéreo que les corresponde de conformidad con la naturaleza de los acuerdos bilaterales o multilaterales, que suscriban con otros Estados.

Tercero: El Código compartido, fundamento de las alianzas entre aerolíneas, debe ser cada día más transparente, en resguardo de los pasajeros y para que estos conozcan con exactitud con quien han de volar. Un código de ética al respecto, espera para la protección integral de los pasajero.

Cuarto: Corresponde igualmente al tiempo, responder si las actuales alianzas latinoamericanas son la respuesta oportuna a la cláusula comunitaria, que ha venido imponiendo con carácter obligatorio la Comunidad Europea, para las relaciones aerocomerciales con los países de la subregión.

Quinto: Finalmente, también el tiempo dirá si el transporte aéreo se encamina a monopolios y oligopolios que, más que incentivar el turismo, la

economía y el desarrollo armónico de la industria aérea, ejercerán el control del mercado y la hegemonía en la prestación del servicio.