

## CIEN AÑOS DE PROSPERIDAD

22/11/2019



El Presidente de la Asociación Española de Aerolíneas analiza cómo ha cambiado el sector aéreo, en el especial sobre los 100 años de aviación que publica Mach82

**Javier Gándara Martínez - Presidente Asociación Líneas Aéreas (ALA)**

Se cumple este año el centenario desde que el primer vuelo comercial aterrizó en España, allá por 1919. Esta efeméride, cinco años después de que Abram Feil pagase una cantidad considerable de dinero por convertirse en el primer pasajero de pago de una línea aérea comercial en la Bahía de Tampa (Florida), marcó el comienzo en nuestro país de una industria que ha cambiado para mejorar las vidas de millones de personas.

La evolución desde aquellos comienzos fue continua, y estuvo jalonada de múltiples hitos tecnológicos, que hicieron que volar fuese cada vez menos arriesgado y más confortable, hasta llegar a los llamados años dorados de la aviación comercial, durante las décadas de los cincuenta y sesenta del pasado siglo. Pero una característica de aquellos tiempos era que el aéreo era un modo de transporte reservado para una minoría de privilegiados, y tuvieron que pasar todavía bastantes años para que esto dejase de ser así.

Efectivamente, no fue hasta finales de los setenta en los EE.UU., y a principios de los noventa en Europa, cuando los procesos de desregulación y liberalización se convirtieron en los catalizadores que facilitaron, con la apertura del sector a la competencia, el que la aviación comercial empezase a ser asequible para el ciudadano de a pie. Y esta evolución se vio reflejada en el incremento exponencial del tráfico aéreo, pasando de los alrededor de treinta millones de pasajeros a nivel mundial en 1950, hasta los más de cuatro mil millones existentes en la actualidad.

Sin embargo, a pesar de que la tecnología aeronáutica ha seguido evolucionando desde entonces de manera fabulosa, el mayor cambio que ha experimentado la industria no ha sido de carácter tecnológico, sino de enfoque empresarial. El cambio de paradigma ha consistido en el paso de un enfoque “de producción”, en donde la prioridad eran las aeronaves y todo lo que las rodeaba, a uno “de cliente”, centrado en entender y adaptarse lo más posible a las necesidades de estos. Bajo el primero de ellos, los ejecutivos de las aerolíneas entendían que los aviones eran un fin en sí mismo y que, debido al altísimo coste de su adquisición y operación, esto hacía que este modo de transporte fuese irremediabilmente caro. Ciertamente es que el entorno regulatorio, en donde la mayor

parte de las aerolíneas eran de propiedad gubernamental (por ello denominadas “de bandera”) y la competencia muy limitada, junto a la encomienda a esas compañías de obligaciones públicas no estrictamente comerciales, fomentaban ese tipo de enfoque.



Por otro lado, la apertura del sector a la competencia auspiciada por los procesos liberalizadores, y la generalización de la búsqueda del beneficio empresarial como criterio de gestión, provocó un cambio sin precedentes en la industria. Hasta entonces, solamente la irrupción de las compañías chárter en los años sesenta y setenta trajo un soplo de aire fresco, ofreciendo por primera vez tarifas económicas a los consumidores, y suponiendo el comienzo del denominado turismo de masas. Pero el advenimiento del modelo de bajo coste permitió extender dicha asequibilidad más allá de las rutas eminentemente turísticas servidas por aquéllas, haciendo que una inmensa mayoría de ciudadanos tengan acceso a este modo de transporte, hasta el punto de formar una parte integral de su estilo de vida. Y este crecimiento sin precedentes del tráfico aéreo no solamente ha permitido la democratización del mismo, sino que, con él, ha facilitado el que la profesión de piloto sea hoy en día bastante más accesible que en el pasado, permitiendo que miles de hombres y, crecientemente, mujeres, desarrollen su vocación profesional en este apasionante mundo.

Lo paradigmático del cambio hacia este enfoque “de cliente” es que ha conseguido que las tarifas económicas ya no sean exclusividad de las compañías de bajo coste, sino que cualquier aerolínea bien gestionada no ha tenido más remedio que adaptarse al nuevo entorno, ofreciendo precios muy competitivos. Afortunadamente, en España tenemos muchos ejemplos de compañías que han hecho esta transición de forma exitosa, aunque también muchas se han quedado lamentablemente por el camino. Entre las primeras se encuentra nuestra antigua compañía “de bandera”, alguna otra que evolucionó del modelo chárter al de red, como Air Europa, pero también compañías de bajo coste de más reciente creación, como Vueling, Volotea, Iberia Express o Air Europa Express, o aerolíneas regionales, con Air Nostrum y Binter como ejemplos principales, entre muchas otras. Y a estas compañías españolas habría que añadir las múltiples aerolíneas internacionales que también han tenido un rol capital en el desarrollo del transporte aéreo en nuestro país. La inmensa mayoría

de todas ellas forman hoy parte de ALA, la Asociación de Líneas Aéreas que tengo el honor de presidir, y que, desde sus comienzos en 1952, formada fundamentalmente por aerolíneas “de bandera”, hasta la actualidad, con cerca de 80 compañías asociadas, de todos los modelos de negocio, ha experimentado una evolución similar a la de toda la industria.

Por todo ello, se puede decir que estos cien años nos han traído unas grandes dosis de prosperidad y bienestar, al permitir a millones de ciudadanos estar más cerca de sus seres queridos, irse de vacaciones, hacer crecer sus negocios, y muchas más actividades facilitadas por la aviación comercial. Pero de cara al futuro, los retos son de otra índole: esta democratización ya no es suficiente, y ahora la industria tendrá que reinventarse para compatibilizar la misma con la sostenibilidad y el cumplimiento de los objetivos climáticos y medioambientales globales. Estoy convencido de que, gracias al buen hacer, los desvelos y la profesionalidad de los miles de personas que trabajamos en esta industria, seremos entre todos capaces de conseguir un crecimiento sostenible que nos proporcione al menos cien años más de prosperidad.