



Universidad Andrés Bello.
Facultad Ciencias Económicas y Administrativas.
Departamento de Ingeniería Comercial.

Como afecta la Legislación a la Competitividad Aérea.

Integrantes: Macarena Pérez.
Cristina Salas.
Constanza Berríos.

Profesor: Cristian Lomakin.

Índice.

Introducción.....	3
Reseña Histórica.....	5
1.- Aspectos Conceptuales.....	9
Caso Chileno (Leyes).....	9
• Libertades del Aire.....	12
• Los principios Rectores de la Industria.....	14
• El Desarrollo Jurídico-Político de la Aviación.....	18
2.- Identificación del problema.....	23
3.- Formulación del análisis del problema.....	24
4.- Importancia del problema.....	28

5.-Delimitacion del problema.....29

6.-Hipótesis del problema.....30

7.- Metodología más probable.....30

8.- Diseño de la investigación más probable.....30

9.- Desarrollo sistemático y cronológico de ideas fundamentales.....32

10.- Análisis estructural, actual del sector doméstico, bajo las 5 Fuerzas de Porter.....39

- Rol del MacroAmbiente.....51
- Análisis de Oportunidades y Amenazas.....53

11.- Análisis General.....55

12.- Efectos Legislativos y Técnicos en la aviación.....58

- Efectos Legislativos y Técnicos, después del 11 de Septiembre.....58
- Efectos Legislativos y técnicos en el ámbito Nacional.....62

13.- Anexo.....73

14.- Bibliografía.....86

Introducción.

Este trabajo consiste en definir como nuestra legislación afecta la competitividad aérea desde el punto de vista económico.

Desde que se establecieron los convenios para determinar las leyes y normas de la aeronáutica hasta nuestros días, las aerolíneas se están haciendo cada vez más globales a través de fusiones, alianzas, intercambio de acciones y el multinacionalismo. Esta tendencia puede avanzar a consecuencia de los cambios en la propiedad nacional y/o las exigencias de control.

Esto no significa necesariamente que el carácter multilateral de los acuerdos en la aviación internacional, en tanto que deseable bajo ciertas circunstancias, pueda reemplazar el sistema bilateral actual que, con sus principios de justicia, igualdad de oportunidades y reciprocidad, tiene aun un importante papel que desempeñar.

En lo que respecta al acceso a los aeropuertos congestionados y a sus respectivos espacios de aproximación, la política de los gobiernos debería orientarse hacia la promoción de un mejor uso de la limitada infraestructura, sin perjuicio de las aerolíneas involucradas. A pesar de los esfuerzos realizados en el ámbito de la Comunidad Europea, así como de sus diferentes naciones, no ha surgido, hasta el momento, una alternativa practica al sistema actual de asignación voluntaria, coordinado por IATA¹, de los espacios de aproximación.

¹ Asociación Internacional del Transporte Aéreo.

Los cambios estructurales que están ocurriendo en la industria del transporte aéreo, tales como concentración de aerolíneas, modificaciones de las normas que regulan la propiedad extranjera y su control, podrían tener considerables repercusiones sobre los regímenes reguladores.

De la misma manera los regímenes reguladores, la competencia y la legislación doméstica pueden, a su turno, limitar lo que es posible en estas áreas.

Como las exigencias reguladoras tradicionales están distendidas, más y más gobiernos recurren a una rigurosa obligatoriedad de cumplimiento de sus normas generales de competencia, para vigilar la nueva situación. La aplicación de estas normas a la industria del transporte aéreo, sin reparar en sus características peculiares, podría interrumpir gran parte de la actividad cooperativa. El modelo actual de cooperación técnica y comercial entre competidores es, obviamente, una de las más importantes diferencias existentes entre el transporte aéreo y otras industrias.

Conservar esta cooperación en el nuevo clima de operación que surge ahora, es crucial para facilitar el transporte aéreo internacional.

La necesidad de medir como las leyes de la aviación puede afectar la competitividad comercial, en el cual se realizará un estudio sobre la base de la premisa anterior.

En este trabajo se va a considerar cada uno de los puntos exigidos, como también una serie de anexos que permitan demostrar los resultados concretos a que llegamos, considerando los temas relevantes.

Reseña Histórica.

Los primeros fundamentos o principios establecidos para el desarrollo de la aeronáutica mundial y la aviación comercial se crearon en la Convención de Varsovia, de 1929 y la más importante la Convención de Chicago, de 1944, con el objetivo fundamental desarrollar una serie de normas y leyes para la actividad comercial entre las aerolíneas, los agentes y los usuarios que ocupan el servicio, para así poder obtener un acuerdo multilateral amplio con respecto a esta actividad comercial.

Es así como las distintas naciones han venido aspirando, a alcanzar un equilibrio en la negociación de sus derechos, tanto, en sus operaciones de transporte, como de servicio propio de la aviación. Pero la realidad es diferente, ya que siempre el país más fuerte negocia los derechos.

También se han creado una serie de organismos, tanto internacionales, regionales y propios de cada país que velan por el cumplimiento de leyes y normas aéreas, como también a apoyar a las aerolíneas del mundo que participan en esta actividad. El primer Organismo internacional fue OACI creado en la Convención de Chicago en 1944, mientras que en el marco privado es la IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo) lo que agrupa voluntariamente la mayoría de las aerolíneas de todo el mundo. En la regional latinoamericano se encuentra la CLAC (Comisión Latinoamericano de Aviación Comercial), que reúne a todas las autoridades de aeronáutica y AITAL (Asociación Internacional de Transporte Aéreo Latinoamericano), organismo privado que sirve los intereses de las aerolíneas latinoamericanas, a través de una permanente labor de defensa

de las posiciones comunes. Con respecto a Chile se encuentra “ La Dirección General Aeronáutica Civil”, en lo comercial y “ La Junta de Aeronáutica Civil”, en lo técnico.

En 1978 llega el vuelco revolucionario, cuando Estados Unidos procede a desregular sus mercados con la intención de entregar mayores y mejores oportunidades a sus propios empresarios, tanto dentro del país como en el exterior. En este esquema el objetivo central es satisfacer el interés del usuario, aun cuando es ineludible que ello pase primero porque los operadores alcancen las rentabilidades necesarias para mantenerse en los mercados. De esta forma, se eliminan casi completamente las barreras de entradas a nuevas empresas y se da otra óptica a la misión de la autoridad, enfocando su acción no hacia el manejo de una regulación administrativa, sino que hacia motivaciones de desarrollo de la aviación comercial y mejoramiento en todo sentido de los servicios, dejando que el mercado asigne los recursos necesarios para que cada empresa tome en ellos su lugar conforme a su eficiencia y a su competitividad.

La estrategia norteamericana de exportar su modelo liberalizador en esa época no encontró apoyo en países europeos, asiáticos, ni en aquellos países más débiles, como los de América Latina, salvo la excepción de Chile.

Con respecto a nuestro país, en 1979 fue el pionero en establecer políticas de “Cielo abierto” en Latinoamérica, lo que permite que cualquier aerolínea puede entrar a nuestro país a competir, pero siempre bajo el alero de nuestras normas, pero quien tenía control sobre la actividad comercial de la aviación era el propio Estado y por lo tanto, manejaba los precios, las leyes, como también subsidiaba a este sector. En 1989 el Estado transfiere este derecho a empresas privadas, como es el

caso de Lan Chile, que hoy día es la única aerolínea que sea mantenido vigente a través del tiempo en los cielos chilenos, junto a Ladeco (Fusionada desde 1995 con Lan Chile)², a pesar que constantemente sea estado observando la entrada de competidores potenciales a este mercado y ahora último es Aerocontinente. Pero las dificultades que han tenido estas firmas privadas son con respecto a que las normas técnicas establecidas por la “Dirección Aeronáutica Civil”, en lo comercial y la “Junta de Aeronáutica Civil”, en lo técnico que ha distorsionado el manejo aeronáutico, lo que con lleva a un choque entre eficiencia comercial para competir libremente, debido que determinan las leyes sin conocer realmente que pasa con esta industria aérea.

Luego del advenimiento de la desregulación y habiendo desaparecido con la libertad de competencia, trajo como consecuencia un penosos proceso de resultados adversos, llegando algunas compañías al borde de la desaparición. Pero superado los malos tiempos, se ha iniciado un proceso de “Globalización”, forjado por el interés de las megacompañías de tener presencia en todos los mercados del mundo, se ha traducido en un sistema global de operaciones, por si mismo, a creado conflicto con empresas locales, como por ejemplo la unión de Japón-USA en los cielos asiáticos. También se podrá constatar que las principales aerolíneas mantienen centenares de convenios y alianzas, en un entrecruzamiento de intereses y participaciones, con el objetivo de alcanzar economías de redes en todo el mundo, que se obtiene con la optimización de tráfico y conexiones, y así lograr atacar las restricciones que se crean.

² Tesis Universidad de Chile.

Desde el comienzo de la aviación comercial, la política aérea de las naciones y con las fórmulas jurídicas destinadas a implementarla, ha ido variando y modernizándose, en la medida en que la aviación comercial y los mercados correspondientes lo han requerido y si lo relacionamos con lo que paso hace poco tiempo (11 de septiembre del 2001) cuando aviones norteamericanos provenientes de las aerolíneas United Airlines y American Airlines chocaron en contra de las Torres Gemelas, provocando sus caídas, las leyes y normas relacionadas con el tráfico aéreo, técnicas y seguridad tendrán un gran vuelco, para así lograr atraer a los clientes a volver a tener confianza a volar y así lograr cambiar su imagen que presenta en este momento. Pero a logrado una gran crisis en la actividad aérea, lo que muchas aerolíneas le han pedido a sus gobiernos apoyo monetario para apalear la crisis económica que enfrentan en este momento. En el caso Chileno, también nos hemos visto afectado por esta situación, ya que los consumidores están con incertidumbre en volar, lo que afectado enormemente a la empresa aérea chilena Lan Chile, ya que sus ingresos han disminuido en gran porcentaje, enfrentando en este momento una crisis por las perdidas que enfrentan, ocasionadas por el desastre ocurrido en Estados Unidos, donde su margen de contribución no puede cubrir los costos que poseen. Todo esto a llevado a tomar una serie de decisiones de despidos y una reducción de sus operaciones que son parte del plan de ajuste que ha adoptado, con el apoyo del gobierno.

Desde que se desarrolló la convención, sea tejido una complejísima red mundial de los derechos de tráfico entre las naciones del mundo, donde también participa Chile que a formado una serie de convenios bilaterales comenzando con los más restrictivos, hasta los más flexibles.

1. Aspectos Conceptuales.

OACI.- Organismo internacional creado en la Convención de Chicago en 1944, su función es dictar normas de carácter específico para distintos aspectos de la operación, al mismo tiempo que servir de alta tribuna para debatir las diferentes corrientes del sistema aeropolítico de la aviación internacional³.

CLAC (Comisión Latinoamericana de Aviación Comercial).- Su labor principal es coordinar y analizar pautas de acción en materias de interés común.

IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo).- Es una asociación privada que agrupa voluntariamente la mayoría de las aerolíneas de todo el mundo, con el objetivo de representar sus intereses y de coordinar sus acciones comerciales, en especial del sistema llamado “Clearing House”, mediante el cual se compensan o pagan los saldos de acreedores y deudores de una aerolínea frente a otra en el intrincado mundo de relaciones múltiples.

³ Información de la Junta Aeronáutica Civil.

AITAL (Asociación Internacional de Transporte Aéreo Latinoamericano).- Es un organismo privado en el ámbito regional, que sirve los intereses de las aerolíneas latinoamericanas, a través de una permanente labor de defensa de las posiciones comunes y de difusión de temas trascendentales de la aviación comercial; manifestando su presencia en los foros internacionales.

Caso Chileno.-

El Decreto de Ley N° 2.564⁴.- En el marco de la legislación nacional, la Ley de Aeronavegación Comercial chilena creó un sistema de libre empresa y de libre acceso a los mercados, con una mínima participación de la Autoridad Aeronáutica. Este violento cambio desregulación, mantuvo una salvaguardia un poco imprecisa que consistía en la exigencia de la reciprocidad para empresas extranjeras que desearan operar en Chile. Todo esto permitió, la liberación del transporte chileno, como por ejemplo que las propias empresas establecieran los precios de las tarifas de acuerdo a su conveniencia, etc.

Pero en 1983, la Junta de Aeronáutica Civil recibió la facultad para negociar y fijar las tarifas cuando otros Estados la fijare o pretendieren fijarlas a empresas nacionales. Ello como mínimo resguardo de los intereses del usuario y empresas nacionales, como también obtuvo la facultad para limitar las operaciones de empresas extranjeras, en el contexto de una reciprocidad, cuando las empresas chilenas sufrieran restricciones de otros Estados en las rutas que se tratara.

La Junta de Aeronáutica Civil.- Es la autoridad comercial chilena propiamente tal y se rige por el decreto con fuerza de ley N° 241 de 1960. Este organismo depende del Ministerio de Transporte y es el rector de la política aérea en Chile y la única autoridad especializada con facultades en intervenir en materias aerocomerciales, sin perjuicio de aquellas de orden técnico que digan relación con la seguridad y el control de vuelo.

⁴ Derecho Aeronáutico.

Este organismo esta integrado por siete miembros, dos de los cuales son nombramiento del Presidente de la República, un representante del Ministerio de Relaciones Exteriores, de Economía y de Obras Públicas, como también un representante del sector privado.

La Dirección General de Aeronáutica Civil.- Creada por la ley N° 16.752, su Orgánica, de dependencia directa del Comandante en Jefe de la FACH⁵, está facultada para supervigilar y administrar todo lo relativo a aeródromos públicos; para organizar y controlar el tránsito aéreo en el país; y en general, para dictar la normativa aeronáutica, para investigar accidentes e incidentes y para sancionar las infracciones que digan relación con ese cuerpo legal, con el Código de Aeronáutica. También le corresponde la fijación de la tarifación aeronáutica.

Se trata de facultades de carácter técnico o relativo a la seguridad aérea, interviniendo no sólo en la administración de los servicios aeroportuarios, sino que, en su financiamiento e instalación.

Conceptos.

Derecho de Tráfico.- Es un bien jurídico que emana de la soberanía de los Estados, que se concede en el proceso de administración y negociación de los cielos y que se usa o ejerce en el marco de las libertades del aire.

⁵ Fuerza Aérea de Chile.

□ **Las Libertades del Aire⁶.**

La Primera Libertad del Aire.- Consiste en el derecho de sobrevolar, sin aterrizar, los cielos de otro Estado en una actividad de transporte aerocomercial.

La Segunda Libertad del Aire.- Es aquella en que una aeronave tiene el derecho a efectuar una escala técnica en un aeropuerto de otro país, con propósitos no comerciales.

La Tercera y Cuarta Libertad del Aire.- Son las primeras de carácter comercial y dicen relación con tráficos de pasajeros, carga y correspondencia. Por lo tanto se inscriben en el marco de los acuerdos bilaterales.

La Quinta Libertad del Aire.- Consiste en el permiso que se otorga a un Estado para que sus aerolíneas saquen o lleven tráfico comercial, desde o hacia el otro Estado contratante, hacia o desde terceros países. Es por esta razón que los derechos de Quinta Libertad requiere siempre del acuerdo entre tres país, aunque no concurren en un mismo convenio.

Este tipo de derecho es complementario en los convenios bilaterales, que no pueden exigirse por el sólo hecho de establecer se una relación entre dos países, por lo tanto, el resultado de la negociación debe ser eficiente y cuidadosa..

⁶ Fueron creadas en el Convenio de Chicago.

La Sexta Libertad del Aire.- Consiste en tomar o dejar tráficos en el otro Estado contratante, hacia o desde un tercer país; lo que pasan, mediante una escala comercial, por el país, también contratante bilateral, de la aerolínea que hace la operación. En otras palabras, no es una operación directa de Quinta Libertad sino que, antes de completarse, se hace pasar el tráfico por el país de origen de la aerolínea.

Otra situación muy especial dentro de esta libertad se presenta con el denominado "**Stop Over**", esto es el derecho de un pasajero a interrumpir su vuelo en un punto intermedio de su ruta y, luego, recontinuar el vuelo desde ese lugar hasta el punto final.

La Séptima Libertad del Aire.- Es aquella en que una empresa efectúa servicios internacionales entre dos o más países, de ida y regreso, sin hacer escala en el territorio del país de matrícula de la aeronave o de nacionalidad de la empresa.

La Octava Libertad del Aire.- Consiste en el derecho a operar en cabotaje, dentro de un mismo país, lo que todas las naciones reservan para sus propias aerolíneas. La Octava Libertad del aire no es considerada en la discusión de los convenios bilaterales y sólo es factible de ser otorgada entre Estados que tienen determinados intereses comunes o pactos regionales multilaterales.

□ **Los Principios Rectores de la Industria.**

La Igualdad de Oportunidades.- Tiene su origen en la doctrina anglosajona y que ha surgido "Dentro de un sistema económico liberal, con el objeto de intentar compatibilizar la libertad, con una cierta igualdad individual y social"⁷. Desde el punto de vista aéreo se define como; que las compañías accedan a los pasajeros (o a los tráficos) de un país extranjero en igualdad de condiciones respecto de las compañías de ese país. En definitiva, se persigue que las líneas aéreas extranjeras no se apoderen de sus pasajeros mediante mecanismos que impidan el acceso a ellos por parte de las otras compañías.

Este principio se aplica a todas las aerolíneas de bandera o privadas de los países signatarios, en un esfuerzo por establecer un posicionamiento justo y equitativo dentro de una amplia red mundial de derechos de tráfico. Al mismo tiempo los distintos países, consagran en sus cuerpos constitucionales y en su legislación aeronáutica normas relativas a la igualdad de oportunidades frente al comercio en general y al transporte aéreo en particular.

Desde la enunciación del concepto queda claro que la igualdad de oportunidades dice relación estrecha con la reciprocidad.

⁷ Proviene esta cita del Principio Constitucional de la igualdad de oportunidades por Gabriel y Carlos Villaroel.

La Reciprocidad⁸.- Es el estricto y negociado intercambio de derechos de tráfico entre dos países, sino también al cúmulo de situaciones y regulaciones que influyen en una operacional aerocomercial, es decir, no basta con poseer derechos para operar en un punto determinado de otro país, si al mismo tiempo la autoridad aeroportuaria no da espacio u horario para que los aviones efectúen la operación o se discrimina a una empresa nacional enviándola a un aeropuerto distinto. Hay tres tipos de reciprocidad y estas son:

Reciprocidad Potencial.- En materia de Tercera y Cuarta libertades la reciprocidad debe ser potencial, ya que en el momento que se celebra un convenio entre dos países, lo natural es autorizar servicios de ida y vuelta entre ambos países y si uno de ellos no está en condiciones o en disposición de iniciar esos servicios, no podrá negarse a que el otro lo haga, mientras el convenio exista.

Reciprocidad Efectiva.- Esta reciprocidad ocurre cuando una línea extranjera tiene el derecho a operar hacia o desde un tercer país, porque lo que ofrece a cambio es valorado por el país que le dio la autorización en más de lo que se pierde en dicho tramo.

⁸ Decreto de Ley N° 2.564.

Reciprocidad Calzable.- Dice relación con la necesidad de que la reciprocidad tenga aquellas características de efectividad, de equivalencia económica, de comparabilidad y de practicabilidad por parte de las empresas nacionales. Si no se atiende a eso, lo que el otro país ofrece no posee atractivo alguno para el país nacional, en la medida que la consumación de la operación recíproca es dudosa y no pueden calzar esta reciprocidad.

Es fundamental considerar la Equivalencia en Prestaciones, donde los derechos de tráfico deben negociarse siempre en relación con condiciones equivalentes y de igual naturaleza, considerando como tales las que permita a una empresa nacional operar tráficos que se estiman recíprocos sin sufrir restricciones ni discriminaciones en el país extranjero si, al mismo tiempo, las empresas del otro país no lo sufren en Chile.

Otro aspecto importante en tener en consideración, es la complejidad que existe en la negociación de las Quintas libertades y en la exigencia y encuentro de la reciprocidad, es que muchas veces esa reciprocidad, ofrecida en beneficio de los intereses de una empresa chilena, causa un perjuicio evidente a otra empresa nacional, ensuciando, por decirlo así, a una determinada relación de Tercera y Cuarta libertades.

Precisaremos sin embargo, que la ley chilena debe contener en esta materia una declaración fundamentada donde debe configurar las características de la reciprocidad que supone aceptable en el marco del esquema chileno, dejando siempre establecido que en una determinada ruta no podrá aceptarse, desde el punto de vista chileno, la participación de una empresa extranjera si en ella las empresas nacionales tienen impedimentos para desarrollar una operación similar.

¿Cielos Abiertos?⁹.- Los principios básicos son;

- a) Libre entrada a todas las rutas.
- b) Capacidad (oferta de asientos) y frecuencias irrestrictivas en todas las rutas.
- c) Rutas y derechos de tráfico sin restricciones.
- d) Doble desaprobación tarifaria en mercados de Tercera y Cuarta libertades.
- e) Liberación absoluta de charters.
- f) Liberación absoluta de transporte de carga.
- g) Conversión y remisión de moneda sin restricciones.
- h) Oportunidades abiertas para códigos compartidos.
- i) Facilidades para la auto-atención de los aviones

⁹ Decreto de Ley N°2.564, 1979, ley de aeronavegación comercial chilena.

La política de Cielos Abiertos, como expresión de liberación extrema, prácticamente no existe en la aviación mundial, y también ocurre en el sistema chileno que indudablemente se aleja, ya que contempla la reciprocidad como elemento esencial.

□ **El Desarrollo Jurídico-Político de la Aviación.**

Protección y Desregulación.

Regulación y Convenios Bilaterales.- Los países empezaron a tejer una red compleja de derechos de tráfico basándose en convenios bilaterales y haciendo uso del derecho de cada uno a velar por sus cielos, negociar por su uso y al mismo tiempo, mantener una aviación comercial propia y debidamente protegida de la competencia venida desde el exterior. Estos tipos de convenios al principio eran muy restrictivos y luego con matices de mayor flexibilidad, ya que es lógico que una actividad naciente y en acelerado desarrollo a los principios de los 70, debieron endurecer sus posiciones a fin de proteger lo que tenían.

Desregulación y Liberalización.- En el año 1978 llega el vuelco revolucionario. Los Estados Unidos procede a desregular sus mercados en la intención de entregar mayores y mejores oportunidades a sus propios empresarios, tanto dentro del país como en el exterior.

El objetivo central es satisfacer el interés del usuario, aún cuando es ineludible que ello pase primero porque los operadores alcancen las rentabilidades necesarias para mantenerse en los mercados. De esta forma, se eliminan las barreras de entrada a nuevas empresas y se da otra óptica a la misión de la Autoridad Aeronáutica, enfocando su acción no hacia el manejo de una frondosa regulación administrativa, que disminuya al máximo, sino que hacia motivaciones de desarrollo de la aviación comercial y mejoramiento en todo sentido de los servicios, dejando que el mercado

asigne los recursos necesarios para que cada empresa tome en ellos su lugar conforme a su eficiencia y a su competitividad.

Debemos dejar establecido que existe una gran diferencia entre un mercado de "Cielo Abierto" y otro simplemente liberal y desregulado, se encuentra en que el primero puede operar libremente la empresa nacional o extranjera, que lo desee, sin necesidad de certificado de operación, pero, además, sin necesidad de ofrecer ningún tipo de reciprocidad, ya que este elemento no juega papel alguno en el esquema supraliberal.

En cambio, en la desregulación, la existencia de la reciprocidad viene a ser fundamentada en la premisa "*Ud. Puede operar en el momento que lo desee, sin restricciones reguladas y anticipadas, siempre que exista reciprocidad de su país e igualdad de oportunidades hacia nuestros operadores en las rutas correspondientes*". Asimismo, en esquemas de mercados como el de Chile no se hace necesario la dictación de un certificado de operación, ni la extensión de este, exigencia que si se plantea en los sistemas protegidos.

La Globalización y las Alianzas Estratégicas.- Luego de la desregulación y habiendo desaparecido con la libertad de competencia una cantidad enorme de compañías aéreas de Estados Unidos, sólo quedó un grupo pequeño de estas empresas.

Pero, superado los malos tiempos, los últimos ejercicios de las empresas norteamericanas y algunas europeas, revelan un progreso ascendente, lo que ha contribuido a una acción sostenida en todo el mundo de los llamados "Megatransportadores".

Así, se ha iniciado un proceso de "globalización", forjado por el interés de esas megacompañías de tener presencia en el mundo. Donde se podrá constatar que las principales aerolíneas del orbe mantienen centenares de convenios y de alianzas, en un entrecruzamiento de intereses y participaciones, y así alcanzar como objetivo economías de redes en todo el mundo, que se obtiene con la optimización de tráficos y conexiones.

Factor importante de la comercialización y operación global es el llamado "Convenio de Código Compartido"¹⁰, que permite estar presente en determinados mercados y extender rutas sin necesidad de llevar allí la operación técnica misma. Con este sistema de globalización, la industria a experimentado un vuelco significativo, ya que se permite a cualquier empresa agresiva y con fortaleza interior acceder a la globalidad y a la red mundial de operaciones aerocomerciales, todo ello en la medida de sus medios, posibilidades y prestigio internacional.

La idea de globalización lucha por su desarrollo combatiendo la existencia de muchos convenios bilaterales restrictivos y de regímenes proteccionistas, y la forma de atacarlos es mediante alianzas estratégicas, con participación o no de propiedad de una empresa en otra.

Por último la globalidad de la aviación comercial se esta viendo favorecida por la navegación satelital, proveyendo a los usuarios alrededor de todo el mundo de información precisa acerca de la posición de una aeronave, con lo que se harán posibles rutas más directas y con menos retrasos.

El Sistema de Conexiones.- Son un elemento fundamental en el desarrollo de la aviación en todo el mundo, ya que permite unir los servicios de dos o más aerolíneas y entregar al pasajero en forma expedita un servicio más extendido y global que el que una sola empresa esté en condiciones de darle.

Las conexiones, al igual que el derecho de tráfico y las libertades del aire, forman para el sistema mundial de transporte aéreo y, en la medida que los correspondientes acuerdos se utilicen en forma eficiente, su utilidad seguirá vigente a pesar de instituciones modernas como el código compartido, que posee algunas restricciones

La conexiones de vuelos se utilizan comercialmente, a través de los convenios de prorrateo, esto es de acuerdos que permiten a una aerolínea vender tickets en servicios de otra compañía, repartiéndose al final los resultados de las ventas, comisiones, etc.

Las Privatizaciones.- Mientras esté subsistiendo la propiedad mayoritariamente estatal de una aerolínea se tenderá, casi inevitablemente protegerla de la competencia privada y extranjera, lo que genera una ineficiencia, fruto de la falta de madurez al competir.

¹⁰ Aviation Daly, Noviembre 20 de 1995.

De ahí, que gobiernos de mucha partes del mundo, contagiados con el espíritu y la forma de un comercio internacional que sólo puede encontrar un marco adecuado en la liberalización de los sistemas, han empezado ver con preocupación la existencia de enormes entes no competitivos, que sólo causan pérdidas.

Es por ello que las ventajas de privatizar las aerolíneas esta en el mejor acceso a los sistemas internacionales de crédito facilitando de esta forma un desarrollo sostenido, con el objetivo de proteger los derechos del operador estatal hasta que se adjudique la empresas a personas privadas y al mismo tiempo se le reservan derechos exclusivos por un número determinado de años.

¿Hacia la Multilateralidad?.- Este tipo de convenio siempre es liberal, ya que no puede darse en un tratado de esta especie un conjunto variado de restricciones entre un gran número de naciones concurrentes.

Sin embargo, es posible la negociación de derechos entre bloques de países, o de uno de estos con un Estado determinado. Quien a propiciado la idea del multilateralismo es Estados Unidos, como triunfo definitivo del liberalismo en la aviación mundial, aplicando la voluntad soberana de cada nación, pero la última conferencia de OACI, lo interrumpió.

Lo importante es que, si se comparan los primeros acuerdos bilaterales, con los que en estos tiempos se vienen firmando entre los distintos Estados, hay claro matices de mayor liberalización, lo que a permitido a la comunidad de la aviación internacional la capacidad de alcanzar un equilibrio

de oportunidades e intereses y que se ajuste a los cambios de su entorno económico y de política de manera pragmática.

Finalmente se concluye que; que el transporte aéreo de mercaderías y bienes acepte, antes que los pasajeros, la influencia de la liberalización y de los acuerdos globales entre naciones, debido a ciertos conflictos que se han suscitado.

2. Identificación del problema.

El problema fundamental es como la legislación afecta la falta de competitividad del sector aeronáutico comercial en Chile.

Ante todo, definiremos el derecho de tráfico como un bien jurídico que emana de la soberanía de los Estados, que se concede en el proceso de administración y de negociación de los cielos abiertos y que se usa o que se ejerce en el marco de las libertades del aire.

La búsqueda constante del equilibrio de la rentabilidad y de la competitividad para las empresas, premisas que hay que tener siempre presente en las materias que desarrollaremos en este estudio, se ha traducido en una red complicada de derechos de tráfico, entre las diferentes naciones, complementados o superpuestos unos con otros. Es difícil que los no iniciados comprendan cabalmente este denso esquema, dejado casi por completo a la relación bilateral y causante de una serie de situaciones que incluyen en todas las legislaciones y políticas de países y aerolíneas en especial en nuestro país.

En cuanto a los derechos de tráfico, corresponden a un estudio detenido y riguroso establecer su verdadera naturaleza jurídica y, en especial lo relativo a la propiedad de los mismos, al acto administrativo mediante el cual un país los entrega o concede a una empresa determinada, a su comercialización; etc. Se plantea en este tema una serie de interrogantes y las variables que dependen de las diferentes legislaciones y políticas en la materia.

Solo adelantamos que en Chile los derechos sobre los cielos domésticos están a disposición de quienes deseen explotarlos, sin más restricciones que las de orden técnico y de seguridad. Por ello mismo, no poseen mayor valor comercial de transferencia que el que se asigne a la implementación física de las rutas dentro del país, al revés de lo que ocurre con derechos de operadores nacionales sobre rutas en el exterior.

3. Formulación de análisis del problema.

Nosotros analizaremos que sucede actualmente en el mercado transporte aéreo, cual es el origen de los conflictos y cual debe ser la política pública de la autoridad en la búsqueda de un mercado competitivo que cautele el bienestar de productos y consumidores chilenos, con el objetivo de impedir situaciones notoriamente inconvenientes para la aviación comercial que están ocurriendo en este momento en nuestro país.

Para lograr todo esto es fundamental el apoyo del Gobierno a este sector, a través de legislaciones que permitan una sana competencia y una justa reciprocidad, mediante una orientación y encauzamiento de la producción de servicios aéreos, como también intervenir en ciertas necesidades del transporte que no están siendo cubierta por los particulares, como en el caso que habitantes no puedan pagar la tarifa. Estos subsidios sólo deben otorgarse directamente a las personas, porque si se otorga al transporte se fomenta la ineficiencia. Otra forma es mediante la desregulación de los mercados, por parte del Estado, abriendo así el mercado aéreo.

También es fundamental que los países Latinoamericanos revisen y redefinan su política aéreo comercial, debido a que encuentran dificultades por la falta de criterios orientadores que permitan adoptar un rumbo definido hacia el óptimo aprovechamiento de las oportunidades de desarrollo de su transporte y así mantener mejores relaciones aéreas entre ellos y puedan obtener ventajas con empresas provenientes de otros continentes. Además las políticas deberán ser revisadas en consonancia con los profundos cambios que está experimentando el transporte aéreo a nivel mundial.

En la industria se producen varios fenómenos que originan consecuencias que pesan en la actividad del transporte aéreo:

alza de combustible

guerra de tarifas

producción de aviones

alza de costos generales

baja en la productividad

En el ámbito externo a la aviación comercial fenómenos económicos, como la inflación, intereses y la recesión mundial consecuente.

La suma de estos factores origina que la fase actual de la aviación comercial sea de tal modo crítica que ha de representar una lección importante sobre lo que es una actividad sensible a los cambios económicos, celosa de sus etapas de desenvolvimiento y pendiente de la confianza y simpatía que puede despertar en sus usuarios.

Producto interno bruto: En 1999, en términos de la evolución del producto interno bruto (PIB), que es la medida mas amplia disponible de la actividad económica, se estima que la economía mundial recupero un ritmo de crecimiento mas fuerte y se expandió en 3% en términos reales, en comparación con el 1,9% de 1988. Este resultado global oculta una amplia disparidad en el rendimiento económico entre los países industriales y los países en desarrollo, y entre las regiones.

En la región de América latina y el caribe se enfrente a un estancamiento (crecimiento del 0,2% del PIB) y experimento el rendimiento económico mas débil del ultimo decenio.

Evolución del comercio: En 1999 el crecimiento mundial del comercio de bienes y servicios se vio estabilizado, su volumen creció un 4,6%, análogo al lento crecimiento experimentado en 1998. El comercio en el sector fabril aumento a un ritmo de casi un 5 % , manifestando la tendencia de crecimiento lento del comercio internacional en comparación con las tasa dentro de la gama de 10% de los años recientes. Aunque los servicios comercializados internacionalmente se beneficiaron de ña mundialización de las actividades económicas y ganaron importancia, el comercio de bienes siguió representando un 80% del valor de las exportaciones mundiales.

Entre los países en desarrollo, se notificaron saldos en cuenta corriente negativos de \$44000 millones, correspondiente a América latina.

Turismo: La demanda de viajes aéreos internacionales esta alimentada por la expansión del turismo internacional. La Organización Mundial del Turismo (OMT) estimo en 657 millones de llegadas el total de turistas internacionales y en \$455000 millones los ingresos del turismo en 1999, representando un índice de crecimiento anual mejorado del 3,2%, tanto para las llegadas y los ingresos, en comparación con 2,7 y 0,3%, respectivamente, en 1998. Las llegadas de turistas a América latina y el caribe se incremento marcadamente, en 8%, y alcanzo la cifra de 60 millones.

Inflación, Tipos de Interés y Mercados Monetarios: Los precios del consumo de los países en desarrollo en conjunto siguieron una tendencia general análoga de tasa de inflación en baja y alcanzaron en 1999 una histórica tasa media baja de 6,7%. Aunque predominaron una alta variación entre una región y otra.

En cuanto a América del sur y el caribe, la estabilización de la inflación en alrededor de un 10% por tercer año consecutivo significa un éxito muy esperado después de las tasas de inflación de tres dígitos de mediados de los años noventa. Las cotizaciones de cambio de las monedas respondieron a las diferencias internacionales en los valores de los activos, las tasa de interés y la inflación, las balanzas comerciales y las diversas presiones especulativas en cada país. Los movimientos en los tipos de cambio afectaron los precios relativos de los mercados de

viajes internacionales, por lo tanto, la demanda pertinente y la consiguiente distribución geográfica de las corrientes de tráfico. Las fluctuaciones en los tipos de cambio afectan a la rentabilidad y a los resultados fiscales de líneas aéreas.

Si la proporción de los gastos efectuados en moneda extranjera por las líneas aéreas supera la proporción de su ingreso en moneda extranjera, la devaluación de la moneda local tendería a reunir su beneficio de explotación.

Petróleo crudo y combustible de aviación: El año 1999 marco el fin de 1 tendencia de 2 años a la baja para los precios mundiales del petróleo crudo, cuando este producto era suministrado por los países exportadores de petróleo que competían por proporciones del mercado siendo la oferta muy superior a la demanda. La aplicación de cortes de la producción del petróleo crudo por parte de miembros de la organización de países exportadores de petróleo dio lugar a un aumento rápido y sostenido de precio, pasando aproximadamente \$10 por barril al comienzo del año a casi \$25 por barril hacia finales de 1999. Por consiguiente el precio de combustible de aviación aumentaron, representando mayores costo de explotación para todas las líneas aéreas del mundo, aumentando el combustible de aviación en 1999 de 30 centavos a 70 centavos por galón al finalizar el año (Los costos de combustibles entre el 12% y el 25% de los costos de explotación de las líneas regulares).

4. Importancia del problema.

La importancia fundamental de este tipo de problema es que se produce una falta de competitividad en nuestra economía de mercado, ya que no se desarrolla una libertad en el comercio aéreo al establecer leyes que no son participativas y por lo tanto no competen a los que realmente toman las decisiones civiles en el campo de la aeronáutica, sino que son tomadas las decisiones por la Dirección de Aeronáutica Civil. Por eso las leyes tienen que apuntar a la solución de una problemática civil operacional, más que una militar dejando expreso y explícito ambas corrientes. Además el transporte aéreo crea al hombre una necesidad de tal naturaleza, que ya no le es posible prescindir de ella. La Aviación Comercial como parte integrante de la vida de hoy, tiene que alcanzar tarde o temprano un nivel con la elemental satisfacción de las necesidades del ser humano. Entonces, el ciclo económico de bonanza y depresión, que se ha roto o para ser más acertados, que se ha desquiciado en forma que se mantienen a la industria en un período negativo, sea de restablecer esté debidamente regulada y quede debidamente garantizada su prestación al usuario.

Una visión optimista general del desempeño de las empresas aeronáuticas facilita evaluar el rumbo que ella esta tomando en el contexto del mercado nacional e internacional, permitiendo tomar acciones que apunten a mejorar continuamente la calidad del servicio, a disminuir los costos, aumentar las ventas.

Dentro de las consideraciones al respecto, aparece la necesidad de llevar el control del desempeño de las compañías de manera concreta y manejable, con una estructura que sea directa y representativa. Esto último constituye un buen acercamiento a lo que implica hacer control de gestión a nivel corporativo, pues debe preocuparse de graficar el estado de la empresa en todos los ámbitos de relevancia, en particular en la de servicios.

Por todo lo anterior, este proyecto es un aporte para los intereses de las compañías aéreas chilenas, en la medida que está entregando un diseño de indicadores aplicables y relevantes de medir.

5. Delimitación del problema.

Por motivos de alcance, el estudio se remitió a cómo las leyes aéreas afectan la competitividad de la industria privada, considerando varios aspectos relacionados a este sector desde el punto de vista del contexto nacional.

Asimismo, en este trabajo se dio un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, que nos mostró la condición de la industria, del transporte aéreo latinoamericano y en especial el chileno que tanto en la actualidad, en lo económico, en lo político y en lo sociológico, es indispensable, siendo capaz de transportar más de mil millones de pasajeros, a nivel mundial.

Este estudio se centro fundamentalmente en la industria aérea Chilena, como un todo y como sus decisiones políticas pueden influir entre sí, ya que existe una estrecha relación entre los países integrantes.

6. Hipótesis específicas.

“Nuestra hipótesis es como la legislación y el desarrollo histórico de la industria aeronáutica ha influido en la configuración del mercado aéreo chileno, esta influencia puede haber, sido positiva en lo técnico, pero negativo en lo económico”.

7. Metodología más probable.

La metodología utilizar en nuestro trabajo, consistirá en un análisis de la industria mediante el modelo de la Cinco Fuerzas de Porter, que nos reflejara como afecta el medio externo nacional al sector aéreo en cuestión, donde se considerará las oportunidades y amenazas del medio.

8. Diseño de la investigación más probable.

El primer paso del proceso de investigación fue la recopilación de la información primaria, proveniente de entrevistas realizadas a las siguientes personas: El señor René Izquierdo, Director Jurídico de Lan Chile, el señor Werner Conrads, Ex-Gerente de Abastecimiento de Avant y el señor Manuel Inda V. Jefe Depto. Estadísticas de la Junta de aeronáutica Civil. Haremos uso también de todos los libros, reportes oficiales, trabajos presentado en conferencias, etc. e información secundaria, como terciaria.

El segundo paso consiste en el análisis de la información, en el cual se definió el problema fundamental de nuestra tesis que es como afecta la legislación a la competitividad aérea, desde el punto de vista cualitativo a través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.

El tercer paso consiste definir muy bien el modelo final de este trabajo sobre la base de nuestra hipótesis desarrollada.

Finalmente, estableceremos las conclusiones del tema con respecto a lo estudiado y analizado durante este período.

9. Desarrollo sistemático y cronológico de ideas fundamentales.

El sector de las líneas aéreas perdió dinero a principios de los noventa del que había ganado desde los tiempos de Kitty Hawk. Y su misma viabilidad parece ser dudosa. Aunque la sangría ha sido mayor en las compañías más grandes, hay pocas líneas aéreas más pequeñas a las que le vaya mucho mejor.

La liberación, sin embargo, y a diferencia de otros sucesos externos, todos los presidentes de las empresas de aviación sabían lo que se les venía encima.

La tragedia de las líneas aéreas, revela un mensaje crucial: un modelo de negocio próspero de satisfacer las prioridades del usuario, pero debe hacerlo con beneficio y generar esos beneficios en forma sostenible. No hay ninguna ley que diga que tiene que haber beneficios en una industria.

Los modelos de negocio verdaderamente innovadores pueden recobrar ese valor incluso en un sector tan conflictivo como las líneas aéreas. Siempre se están produciendo acontecimientos externos en el negocio. La reacción de las compañías de transporte aéreo, grandes y pequeños, ante la liberación también pueden enseñar algunas lecciones para las industrias que no son rentables o están a punto de no hacerlo.

Los que viajaban por negocios lo hacían de forma cómoda y conveniente. Pero el alto precio de los billetes hacía que los viajes aéreos estuvieran fuera de alcance de la mayoría que viajaban por placer.

Pese un notable crecimiento y a su tamaño, las principales compañías no habían conseguido unos beneficios proporcionales. Sin capacidad para competir en precios, las compañías aéreas sólo tenían un medio para diferenciarse: el servicio. Invirtieron para crear comodidades que pudieran influir en la decisión del usuario. Esto fue peor, ya que por lo general, los ingresos eran fijos, la competencia en servicio sólo aumentaba los costes de las compañías; aumentaba el nivel de la apuesta inicial necesaria para participar en el juego, lo cual reducía la rentabilidad de todas las compañías aéreas.

Por el contrario, el deseo de los usuarios por conseguir unas tarifas más bajas afectaba la competencia en sus rutas. Varias pequeñas compañías utilizaban un modelo eficiente y de bajo costo y trasladaban el ahorro a los clientes. Esos precios, los viajes aéreos empezaron a competir con el automóvil. Los que viajaban por placer, que tenían que hacer unos cuantos cientos de millas, se ahorran muchas horas. Los propietarios de pequeños negocios, más sensibles a los precios que los ejecutivos de las corporaciones, encontraron en estas compañías una opción mucho mejor.

En 1978, cuando la propuesta de ley para liberalizar el transporte aéreo pasaba por el congreso de Estados Unidos, pero también esperanza en el sector. La competencia sería beneficiosa. Las compañías aéreas, ya no se verían limitadas en lo que podían ganar o en la forma en que podían competir. Los usuarios se beneficiarían, ya que tendrían mejores opciones, mejores servicio y precios. Pero pese a la reglamentación, la competencia a reducido la rentabilidad del sector. La liberalización creará nuevas oportunidades y nuevos riesgos, cuando rutas anteriormente monopolizados se abran a la competencia.

Luego, la intensidad de la competencia ganó impulso rápidamente después de la ley de liberalización. La CAB¹¹ permitía que cualquier compañía que sirviera prácticamente a todos los mercados. Todos los competidores luchaban contra todos para conseguir las rutas más atractivas. Para reducir costes y maximizar el tráfico que se movía por el sistema, las compañías trataron de concentrar ese tráfico a largo de rutas principales conectadas con sus ejes de las grandes ciudades.

Utilizando aparatos más grandes a lo largo de rutas más largas, este modelo de negocio recortó gastos. Las compañías más grandes ahorraron entre un 4 y 5 por ciento de sus gastos de explotación. Pero las grandes compañías seguían teniendo unos gastos generales altos, una situación que los competidores más pequeños, con gastos más pequeños, podían explotar, compitiendo en precios. La gran escala no aseguraba un costo bajo. Las aerolíneas le proporcionaron a los clientes más vuelos y más pasajes por avión y por día y también le permitió añadir vuelos más frecuentes entre ciudades, un servicio cómodo, que atraía a los hombres de negocios, más interesados en coger un avión en el último minuto a bajo precio, que unos asientos más anchos o bebidas gratis. Las tarifas más bajas eran posibles debido a la estructura de bajo costo del modelo de negocio.

Al mismo tiempo, las compañías aéreas luchaban resueltamente para conseguir una posición en aquellos mercados que percibían como estructuralmente atractivos. Los usuarios estaban encantados con las guerras de tarifas; para las compañías, eran guerras de desgaste financiero. Cuando en 1979 y 1980 el precio del combustible para reactores aumentó al doble, las principales compañías se vinieron inmersas en problemas financieros más profundos. Toda la publicidad dada a los precios hubiera tenido que alertar a los ejecutivos de las compañías. Los turistas y otros usuarios

¹¹ Junta de Aviación Civil.

interesados en precios bajos, que eran quienes, cada vez más, definían el nuevo mercado, eran considerados poco más que alguien que ocupaba unos asientos.

Las grandes compañías tenían dos opciones: bajar costos o aumentar ingresos. Probaron con los dos. Pero la fuerte expansión, encaminada a aumentar los ingresos provocó un aumento de los costos. Entre tanto, un número cada vez mayor de nuevos viajeros a bocado hacia las grandes compañías, que poseen un transporte sin cosas superfluas, satisfacía las necesidades de millones de nuevos usuarios que antes estaban excluidos por el mercado debido a los precios.

Se puede estructurar un modelo de negocio, según las prioridades de los que viajan por vacaciones y de los hombres de negocios sensibles a los precios. Para ellos, un viaje en avión era sólo algo corriente, una forma de trasladarse de una ciudad a otra. Al establecer las tarifas, fijar esas tarifas bajas es una cosa, crear un modelo de negocio que fuera rentable a esas tarifas es otra. Aparecieron aparatos Jumbo, los cuales atacaron los precios, ya que los usuarios querían precios bajos, pero exigían un mínimo de calidad. Este tipo de estrategias (precios bajos), sólo eran aplicados para las compras hechas con treinta días de antelación, por lo tanto, las compañías aún conservaba su clientela principal de hombres de negocio, que tomaban decisiones con menos tiempo y que, por ello, continuarían pagando la tarifa completa.

Hacia mediados de los ochenta, la mayoría de las compañías aéreas surgidas debido a la liberalización, habían fracasado o fusionado con las grandes líneas aéreas. Las grandes compañías habían conseguido durar más que sus nuevos rivales, pero pagando un alto precio en la contienda. Habían eliminando la rentabilidad del sector.

Como conclusión:

- 1) Las guerras tarifarias han dañado la rentabilidad general.
- 2) Las compañías aéreas con una fuerza laboral sindicada y fuerte, se enfrentan a una mayor presión para que devuelvan las concesiones cedidas anteriormente.
- 3) Los usuarios son cada vez más sensibles a los precios porque: los que viajan por ocio son una proporción mayor del total de pasajeros y el mercado ha comprendido la naturaleza de producto genérico que tiene el viaje aéreo.
- 4) La economía de las decisiones tarifarias ha llevado a las empresas a rebajar precios antes que perder una parte del transporte.

Después cuando los cambios externos amplían el número de posibles modelos de negocio, pueden aparecer nuevos contendientes radicales que capten unos segmentos de mercado anteriormente no atendidos. En esos momentos, es importante mantener la flexibilidad, observar la periferia de la pantalla radar y estar dispuestos a imitar a los nuevos modelos rápidamente. No obstante, las principales compañías aéreas no fueron lo bastante flexibles para reaccionar de forma

eficaz. El futuro del modelo de alto nivel de servicio y de alto costo era sombrío. La principal preocupación de una creciente mayoría de usuarios era el costo, no al servicio.

Pese a ello, las principales compañías siguieron adelante tozudamente con el mismo modelo de negocio, invirtiendo en nuevas rutas y nuevos equipamientos. En 1984, utilizando el dinero en efectivo ganando con las duramente conseguidas concesiones de sus empleados. Aun cuando las principales empresas, que iban envejeciendo, necesitaban reemplazar sus gastados aviones, la demanda no crecía lo suficiente como para justificar este gasto. Lo elevado de los costos fijos empujaba a cada compañía a llenar hasta el último asiento, incluso con tarifas bajas. Las principales compañías crearon un ciclo de competencia en precios impulsadas su interés en utilizar su capacidad al máximo.

En cuanto adquisiciones¹², se hicieron cierto número de tratos importantes cuando las compañías de transporte aéreo buscaban economías de escala. La Locura de las fusiones no hizo mucho para reducir los costos de explotación, pero sí que cargó con un importante endeudamiento de sus balances.

Quiebras.- Estas empresas con tan fuerte endeudamiento tenían una fuente escondida de ventajas competitivas: los tribunales de quiebra, que permitía que las compañías continuaran funcionando, mientras se reestructuraban.

Diferenciación.- Las firmas animaban a sus empleados a reservar vuelos menos caros. El resultado fue un declive adicional en la proporción de clientes a quienes no les importaba el precio y pagaban la tarifa completa.

En lugar de adaptar sus modelos de negocio, las compañías principales iniciaron una serie de programas para proteger sus exclusivas con quienes viajaban por negocio y seguían dispuestos a pagar precios altos. El más destacado fue el programa para viajeros frecuentes. Cuando las demás grandes compañías hicieron lo mismo, esos programas se convirtieron en otra costosa exigencias para hacer negocio como compañías aéreas nacionales.

Recobro de Valor.- Cada vez más, los pasajeros consideraban los vuelos por avión como un servicio genérico. En respuesta a este cambio fundamental en las prioridades del usuario, las compañías principales ampliaron sus tarifas con descuento. Estas últimas abarataron los vuelos aéreos en la mente de los usuarios. Las compañías habían seguido el mismo camino que los grandes almacenes tradicionales. Tenían un modelo de negocio débil, una estructura de costo cara y la integridad de precios no existía, lo que finalmente confundieron a los usuarios.

¹² Es la compra directa o indirecta de un porcentaje minoritario o mayorista de capital de la firma adquirida.

La guerra de tarifas hizo que cientos de miles de chilenos se iniciaran en los viajes por aire, creando una desviación incluso mayor en el conjunto de usuarios hacia aquellos para quienes el precio importaba. La guerra era financieramente devastadora. Además el exceso de capacidad continuó empujando hacia abajo las tarifas y los beneficios. Se cerraron centros, excepto en los servicios internacionales o en los recorridos más largos, el modelo de negocio del pleno servicio aéreo ya no podía satisfacer las prioridades del usuario con beneficios para la empresa.

Los resultados de las compañías aéreas en su conjunto habían sido decepcionantes. La rentabilidad a largo plazo parecía dirigirse al cero. No obstante, había bolsas de rentabilidad en este sector, por lo demás no rentable. Unos cuantos modelos de negocio innovadores crearon utilidad y recaptaron el valor..

Lecciones.- Las prioridades del usuario se han desplazado en una única dirección en el sector del transporte aéreo nacional; hacia una sensibilidad cada vez mayor respecto a los precios, donde han sido los únicos beneficiarios seguros de la migración de valor en el sector del transporte aéreo.

La liberalización, creará nuevos segmentos de consumo y nuevas oportunidades para aplicar modelos de negocio innovadores. Las nuevas empresas harán la prueba y los pondrán en práctica. Dado que cambiar el rumbo de una gran corporación es difícil y llevar a tiempo, las empresas titulares deberían aumentar su flexibilidad para responder esos contendientes no tradicionales, manteniendo una cartera con diferentes modelos de negocio. Cuando un modelo empiece a traer valor, también debería a empezar a atraer una inversión proporcional, a fin que sirva como plataforma para un futuro incremento del valor.

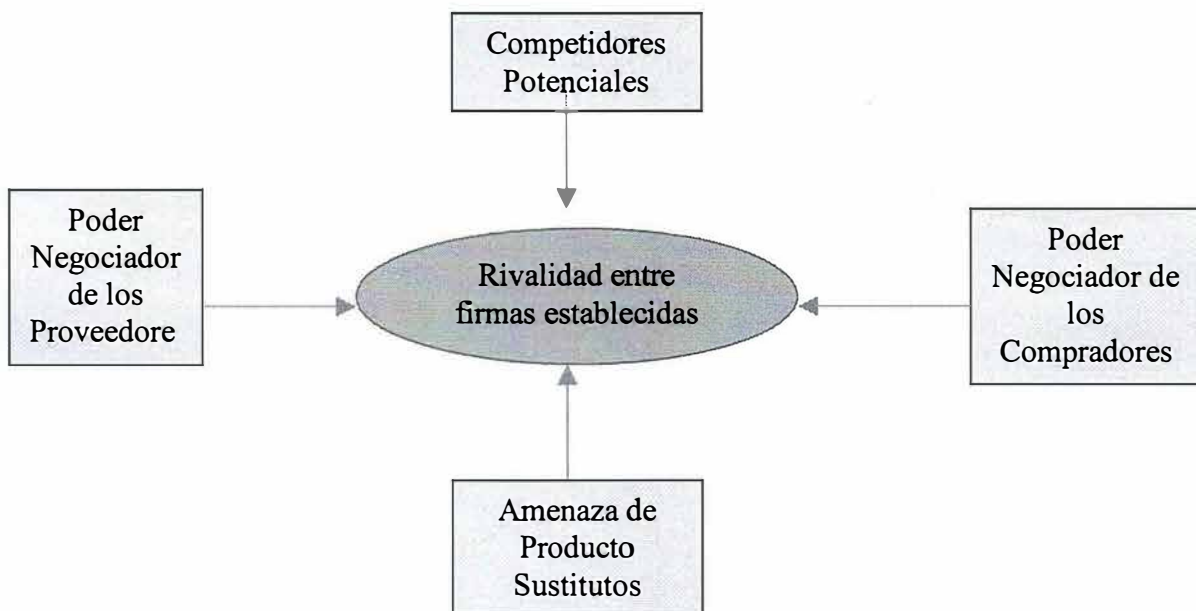
Finalmente, cuando los consumidores indican que un producto o servicio se ha convertido en genérico, incluso un modelo de negocio de éxito será sólo mientras representa una oferta exclusiva (La Migración del Valor de la Empresa, Slywotzky Adrian, año 1997).

10. Análisis Estructural, Actual del Sector Domestico, bajo las Cinco

Fuerzas de Porter:

El modelo de cinco fuerzas.

Esta industria es grupo de compañías aerocomerciales oferentes del servicio de transporte aéreo estas compañías son sustitutos cercanos entre si satisfaciendo las mismas necesidades básicas del consumidor que en este caso es transportarse rápido, cómodo y a un precio razonable. El Marco teórico de Porter tiene cinco fuerzas que mientras mas dominante sea cada una de estas mas limitada estará la capacidad de las compañías establecidas para poder aumentar sus precios de venta y obtener con esto mayores utilidades, una fuerza competitiva sólida es amenaza y una fuerza competitiva débil constituye una fortaleza, estas pueden cambiar con el tiempo ya que el mercado del transporte y su entorno están enfrentando permanentemente cambios.



- **Competidores potenciales:**

Estas son las compañías que no participan pero tienen capacidad de hacerlo, estas dependen de barreras de entrada, que implica tener costos significativos para entrar, existen tres fuentes de barreras:

a) Lealtad a la marca:

Correspondería a la preferencia para viajar por líneas aéreas establecidas. Las compañías establecidas tienen una identificación de marca y lealtad entre los clientes logrando con esto una diferenciación creando con esto una barrera de entrada, a pesar de que en Chile todas las compañías ofrecen prácticamente lo mismo, la marca es un factor muy importante para los clientes a la hora de comprar pasajes ya que la seguridad y la puntualidad es relacionada con la marca en la mente de los consumidores. Sin embargo la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio y da como resultado una competencia en estos factores.

Después de los hechos ocurridos el 11 de Septiembre, la lealtad a la marca cobra mayor importancia, ya que refleja de alguna forma la seguridad de los clientes. Lo que representaría una oportunidad para Lan Chile, ya que está muy bien catalogada, tanto técnica como humanamente hablando.

b) Ventajas de costo absoluto:

Estas son técnicas de producción superiores generadas por la práctica, es una ventaja de las compañías establecidas.

c) Economías de escala:

Es aquí donde compañías de gran magnitud logran menores costos unitarios de servicio. Pueden estos presentarse en una fusión de negocios como es el caso de la fusión de Ladeco-LanChile, que es muy importante en nuestro país logrando con ella una barrera de entrada relevante pudiendo economizar en cadenas de servicio, utilización de la fuerza de venta, costos fijos y descuentos materias primas. En especial Lan Chile tiene una importante curva de aprendizaje a su favor.

• **Rivalidad entre compañías establecidas:**

La rivalidad entre compañías establecidas se presenta por que uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. Es decir, las empresas son mutuamente dependientes. Este patrón de acción y reacción puede o no dejar a la compañía iniciadora y al sector industrial, en general, en mejor posición. Algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar a todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad.

Ante el aumento de los vuelos nacionales producidos, debido a los hechos ocurrido el 11 de Septiembre, el gerente general de la compañía, Luis Ernesto Videla, indicó que el aumento de los vuelos no necesariamente se hará a costa de una guerra de precios con otros operadores del mercado - como Aerocontinente, dado que influirá el traslado de clientes desde el transporte terrestre hacia el aéreo, en la medida en que se masifique el servicio.

La rivalidad de las compañías depende de tres factores:

a) Estructura competitiva:

Esta es la distribución en cantidad y magnitud de las compañías en una industria, las estructuras varían de fragmentadas a consolidadas. Chile se caracteriza por tener una industria aérea mas bien consolidada ya que esta dominada por una pequeña cantidad de firmas además las empresas aeronáuticas chilenas son interdependientes, ya que lo que hace una de estas compañías afecta rentabilidad de las demás compañías. En el mercado de la aviación hay muy pocos competidores y tienden a estar igualmente equilibrados, porque desde hace bastante tiempo Lan Chile y las compañías mas pequeñas se repartieron los destinos de vuelos domésticos, Sin embargo con el tiempo, la frecuencia a algunos puntos como por ejemplo Concepción e Iquique no ha sido satisfecha por una sola compañía debiendo compartirlas con la presencia de otras aerolíneas lo que hace una rivalidad altamente intensa en estos trayectos. A la fecha siguen existiendo aun algunos destinos exclusivos.

En este escenario, Lan Chile y su filial Ladeco mantienen completamente la hegemonía, al concentrar en conjunto el 93,1% del mercado.

b) Condiciones de demanda:

Esta aumenta si el mercado en su totalidad crece por adición de nuevos consumidores o si consumidores ya existentes realizan mas viajes en una industria, ante una mayor demanda la competencia se tiende a moderar, logrando con esto un crecimiento del ingreso sin apropiarse de participación de mercado de otras firmas. En Chile la demanda por pasajes ha ido en un constante aumento sin embargo frente a la situación económica del país y a los recientes hechos ocurridos en New York el temor y la alta preocupación por seguridad han hecho bajar dramáticamente la demanda por pasajes lo que deja a tras luz la alta volatilidad de el sector.

También considera su alta participación de mercado, tanto en las rutas domésticas como en el tráfico internacional, que a junio de 2001 fue de 84,2% y 44,6% respectivamente.

La compañía nacional tendría una alta capacidad de adaptación ante un escenario más restrictivo tras los atentados a Estados Unidos.

La estabilidad de sus ingresos y su adecuada situación financiera la ayudarían a sobrellevar de manera exitosa un empeoramiento de la situación del sector aéreo que ha sido duramente golpeado a causa de la baja de la demanda de pasajeros y el aumento de los costo luego del ataque del 11 de septiembre.

Lan Chile espera duplicar su tráfico de pasajeros doméstico en 5 años, pasando de los 3 millones de viajes que se producen en la actualidad a 6 millones hacia 2006.

El vicepresidente ejecutivo de la compañía, Enrique Cueto, explicó que éste es uno de los principales desafíos de la compañía en el mercado nacional, para lo cual está potenciando las operaciones a través de la puesta en marcha de Lan Express, la nueva filial que reemplazará a Ladeco en el transporte de pasajeros dentro de Chile. Por otro lado, la caída de la demanda Internacional alcanzó un 33%.

c) Barreras de salida:

Estas barreras pueden ser tanto de carácter económico, estratégico o emocional que mantienen dentro de un ámbito a las compañías en competencia aunque rendimientos de estas sean bajos generando con esto una excesiva capacidad productiva, llevando con esto a una insana competencia de precios y permitiendo que algunas compañías sigan en el rubro incluso con rendimientos negativos sobre la inversión, Existen multas de salida para las líneas que desean retirarse completamente, debiendo transferir sus tickets o pasajes a otras líneas aéreas, para llegar a esta situación es necesario que la empresa este en una absoluta quiebra. las barreras comunes incluyen las siguientes

1. *Inversión planta y aviones sin uso alternativo.* La venta de los aviones propios se complica un poco dado que es un activo especializado que solo tendría posibles compradores como la fuerza aérea por un lado y por otro la aerolínea nacional que este en buen pie financiero y tenga además capacidad para trabajarla en forma inmediata. En el caso de los aviones por leasing esto no ocurre ya que en el caso de quiebra solo se deja de pagar sus arriendos mas la multa respectiva por incumplimiento de contrato.

2. *Altos costos fijos de salida como indemnizaciones y tramites legales vinculados a este.* Los costos fijos crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad. El factor importante de costos, es la proporción de los costos fijos en relación del valor agregado. El arreglo y mantención de los aviones es un costo fijo elevado y representa el mayor gasto de una línea aérea. Es decir, dejar un avión en tierra tiene un costo elevadísimo y es una de las mayores preocupaciones de las compañías, para eso las empresas cuentan con un programa de mantenimiento de aviones, el cual permite tener al aire el máximo de tiempo a cada uno de ellos. Teniendo en este programa una revisión y mantención por cada parte o pieza de un avión con un margen de seguridad determinado que en el caso de Chile gracias a las reglamentaciones técnicas es bastante elevado. En el caso de Lan Chile los costos administrativos son bastante altos.

Fruto de lo anterior, la firma también debió hacer frente a un pago extraordinario de \$2.085 millones en indemnizaciones por efecto del despido de 650 trabajadores debido a la necesidad de la empresa de reducir las operaciones acorde con la alicaída demanda de pasajeros tras los eventos terroristas de Nueva York y Washington.

Por otro lado costos como seguros a terceros en caso de guerra y terrorismo bajaron sus coberturas y hoy representan un mayor costo para las compañías.

3. *Vínculos emocionales.* Debido a que generalmente muchos dueños de empresas aéreas están enamorados de su rubro negándose a salir de el mercado aunque tengan flujos negativos incluso pueden llegar al extremo de financiar esta empresas con los rendimientos de otro tipo de negocio

4. *Relaciones estratégicas entre unidades de negocio.* Uno de los intereses estratégicos que se identifica es la necesidad de contar con una compañía grande e importante a nivel domestico, este viene dado por la necesidad de cubrir el destino de Isla de Pascua y por el apoyo que requiere el Ejército de Chile ante cualquier conflicto bélico Para esto Lan Chile vuela a ese destino y también ha mostrado, a través de la historia, que esta presente para apoyar al ejercito. La importancia de lo anterior se basa en que la empresa satisfaga ambas necesidades contando así con todo el apoyo de el gobierno en caso de una posible crisis.
5. *Dependencia económica de determinada industria.* En el caso de la industria aeronáutica se depende directamente del sector de turismo.

- **El Poder de Negociación de Compradores:**

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los oferentes compitan entre ellos y todo a expensas de lo rentable de la industria. Los compradores pueden ser mas poderosos por :

1. *Industria proveedora se compone de muchas firmas pequeñas y los compradores son de poca magnitud:* En este caso la industria no esta compuesta por muchas empresa sino que mas bien es una industria bastante madura con pocas empresas por lo que este punto no constituye una amenaza.

2. *Compradores adquieren grandes cantidades o volúmenes*: El grado de concentración o compra de grandes volúmenes con relación a las ventas de la aerolínea. Si bien una gran parte de las ventas de la aerolínea es adquirida por un comprador dado, se incrementa de esta forma la importancia que tiene en los resultados de la empresa. Prácticamente los consumidores no tienen una concentración que les permita una negociación. En el caso de las agencias de viajes, se podría pensar que tienen algún grado de ésta, pero ninguna es lo suficientemente grande como para que este poder afecte a la empresa. Una de las tendencias mundiales ha sido el eliminar a las agencias de viajes o el imponerles un monto fijo por cada ticket vendido inferior a los antiguos porcentajes. El gran volumen de ventas de las aerolíneas chilenas están concentradas en los consumidores más dispersos. Si el producto que compra el pasajero representa una fracción importante de sus costos.

En el caso de los consumidores dispersos, el costo del servicio aéreo es significativo y por ello estarán dispuestos a comprar a un precio favorable y en forma selectiva. En el caso de las grandes empresas no ocurre lo mismo. Estas estarán dispuestas a pagar por un precio que les reporte la utilidad respectiva, siendo, por lo tanto, menos sensibles al precio.

3. *Industria proveedora depende en gran porcentaje en sus pedidos totales*: Los consumidores de las aerolíneas son cada uno en particular de pequeña magnitud por lo que ningún comprador en particular representa un gran porcentaje de ventas para la industria. Los consumidores están mas bien dispersos a excepción de las agencias de viajes pero ellas tampoco logran constituir una real amenaza.

4. *Compradores pueden cambiar entre empresas proveedoras sin enfrentar grandes costos:* El poder de las líneas aéreas aumenta si el pasajero enfrenta costos muy altos por cambiarse de una a otra. Pero esto no ocurre así, porque el pasajero tiene plena libertad de cambiarse sin costo alguno y a esta alternativa se le llama el libre endoso de pasajes.
5. *Factible adquirir insumo de varias firmas a la vez:* En el caso de las agencias de viajes si es factible usar varias aerolíneas a la vez e incluso no solamente aerolíneas sino que también ellas pueden ofrecer a sus clientes planes de viajes en tren, autos, embarcaciones marítimas, viajes con transportes combinados etc.
6. *Compradores usan amenaza de integración vertical hacia atrás:* Los consumidores no plantean una real amenaza de integración hacia atrás. los consumidores están dispersos y no son, en lo absoluto, una amenaza de integración, por lo que su poder de negociación es bajo.

- **El Poder Negociador de los Proveedores:**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación en un sector industrial, amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Y existen diferentes circunstancias por las cuales pueden ser poderosos. Este punto es realmente importante, por cuanto uno de los mayores costos para las líneas aéreas lo representan los combustibles. las grandes compañías de combustible en Chile son muy pocas y bastante concentradas, enfrentan un precio internacional dado del petróleo, con un consecuente difícil manejo para el mercado nacional. Por lo

tanto, estas empresas tienen un alto grado de negociación y no pueden cobrar menos de un margen determinado. Incluso, el sector de las aerolíneas es más concentrado que el de los combustibles, lo que hace que en cierta medida se anulen los efectos. En cuanto a las compañías que fabrican los aviones, para el mercado doméstico chileno es imposible influir sobre ellos. Los aviones son traídos desde el extranjero y son altamente concentrados con respecto a todas las aerolíneas mundiales. Lo mismo ocurre con los repuestos legítimos de los aviones. Por lo tanto, el poder de los proveedores es alto. Los proveedores pueden hacerse más poderosos por:

1. *Productos que venden tienen pocos sustitutos y este es importante para la compañía:* Las aerolíneas no tienen alternativas de usar otro tipo de combustible ni de aviones y si las tuviesen, lo más seguro es que las proveería el mismo grupo de proveedores.

2. *Compañía no es importante para proveedores:* En este caso ocurre que sus principales clientes son justamente las líneas aéreas. Por ejemplo: para Shell-Chile su principal cliente es Lan Chile y no por ello, le hace descuentos especiales.

3. *Proveedores se diferencian:* Por lo que es costoso cambiarse de abastecedor.

4. *Para aumentar los precios las empresas proveedoras amenazan con integración vertical hacia delante:* No existen intenciones, en el ámbito nacional, de que los proveedores deseen integrarse con motivo de empeorar las condiciones de compra de las aerolíneas.

5. *Compradores no pueden usar integración vertical hacia atrás:* Efectivamente las aerolíneas nacionales no ocupan integración vertical hacia atrás ni en el ámbito de combustibles ni en el de aviones o repuestos ya que perderían una de sus grandes ventajas que es el Know How administrativo

En conclusión, se puede afirmar que el poder de negociación de los proveedores es alto .

- **La Amenaza de Productos Sustitutos:**

Estos satisfacen similares necesidades, los sustitutos cercanos amenazan y limitan la posibilidad de subir los precios. En la identificación de los productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función en el sector industrial.

El transporte aéreo y terrestre compiten, existiendo una presión de productos sustitutos. Esta competencia proviene principalmente por parte de los buses, los cuales cubren largas distancias dentro de el país, con un eficiente servicio. las distancias, por ser más cortas, permiten que se produzca una competencia.

Pero a mayores distancias como es el caso de la Patagonia e Isla de Pascua por ejemplo el transporte terrestre tiene menos acceso., el avión no tiene sustitutos como para afirmar que enfrenta una presión. Chile hoy en día cuenta con una buena red de carreteras, lo que hace pensar que los buses si pueden ser considerados como sustitutos perfectos, y a su vez, los ferrocarriles, que en su

época fue el medio de transporte más importante, no cuenta con una moderna flota de trenes ni con las instalaciones y cobertura adecuadas para competir con el transporte aéreo.

A nivel nacional, ha existido solamente un caso en que el avión enfrentó a un producto sustituto y perdió la batalla. El patrón común es la corta distancia, pero el medio de transporte con que compite no es el tren sino el bus. Este fue el caso del vuelo Santiago-Viña del Mar, que a pesar de que el trayecto en avión se hace en sólo 15 minutos, contra 2 horas aproximadamente en bus, no tuvo el éxito esperado. la explicación a lo anterior se debe a que en el caso del avión, el pasajero debe llegar una hora antes de su vuelo al aeropuerto para la confirmación de su pasaje. Se demora 20 a 40 minutos en el trayecto al aeropuerto de Santiago y otros 15 minutos, por lo mínimo, en el traslado desde el aeropuerto de Con-Con, en la V Región, al centro de la ciudad de Viña del Mar. A esto, se debe agregar la incertidumbre que provoca la presencia de neblina en cualquiera de los dos aeropuertos, al no asegurar la llegada puntual al destino del pasajero, o simplemente, que el avión tenga que devolverse por no poder aterrizar.

Cálculos de la principal compañía aérea nacional, indican que en la actualidad se producen 3 millones de viajes en avión dentro de Chile, mientras que en bus son 60 millones.

El Rol del Macroambiente.

Los cambios experimentados en este puede tener impacto en cualquiera de las cinco fuerzas de Porter:

1. *El Ambiente Macroeconómico*: Determina prosperidad y bienestar general de economía. Afecta a compañía para obtener tasa de rendimiento los cuatro indicadores macroeconómicos mas importantes son tasa de crecimiento, tasa interés, tasa cambio monetario y tasa inflación. Si se presenta una Declinación económica como la que estamos atravesando actualmente lo mas probable es que ocurra una guerra de precios, tasa interés consumidores piden prestamos para consumir si es alta es amenaza, inflación alta inversiones riesgosas.
2. *El Ambiente Tecnológico*: Es tanto oportunidad como amenaza ya que puede dejar obsoleto tanto a aeronaves como a otros sistema, pero también es fundamental el sistema informático para manejar el intenso trafico, al igual que puede apalancar de alguna forma la inseguridad percibida por los pasajeros en los últimos tiempos utilizando mejores y mas avanzados sistemas de control y de seguridad. Los avances tecnológicos continúan estimulando los negocios internacionales y requiriendo de técnicas de marketing a una escala global, esto a su vez eleva a una creciente necesidad de viajes de negocios, lo cual estimula la aviación comercial.

Ante el aumento de la demanda nacional, dado el caso de Nueva York Para tal efecto, la firma invirtió US\$200 millones en suplementar su flota de aviones, con 5 nuevas aeronaves Airbus A320. Para el próximo año, Lan Chile desembolsará otros US\$150 millones en 4

nuevas aeronaves. Estas naves se sumarán a los 13 Boeing 737 con que operaba las rutas nacionales. Además para estrechar las medidas de seguridad se necesitará tecnología de alto nivel, como el escaner de iris y palma de mano.

3. *Ambiente Social*: Origina oportunidades y amenazas, hay mayor conciencia de obtener bienestar. Una de las principales razones de crecimiento de esta industria es la necesidad actual de tener un mayor contacto personal y consecuentemente, de realizar mas viajes de negocios , se tiene un mercado totalmente nuevo como consecuencia de la necesidad de aumentar la productividad de los bienes mas importantes de una empresa; su gente y su tiempo.

Dado los atentados del 11 de Septiembre, Según consigno el presidente de la asociación de líneas aéreas, Ernesto Byrne, aunque en un momento se penso que habría un alza en los precios tras la crisis, lo cierto es que en EEUU en estos días las aerolíneas han comenzado a cambiar sus políticas de precios de modo de paliar el temor a viajar.

Estas bajas tendrán una repercusión en otras aerolíneas y otros destinos, pues Estados Unidos será más competitivo que otros destinos.

Byrne explica que cuando aparecen rutas de origen en Estados Unidos hacia Sudamérica más rebajadas, los pasajeros compraran allá y las aerolíneas del cono sur no se pueden poner en situación “a la inversa” porque se trata del mismo tramo, la misma cantidad de millas y el mismo tipo de servicio.

Sin embargo, en el caso de los destinos a América Latina queda la duda si es que habrá reacción en el mercado aéreo puesto que las expectativas a nivel mundial hablan de la posibilidad que se incremente el interés por este continente dada su lejanía con las zonas de conflicto.

Con respecto al impacto que tendrá el 11 de septiembre en la industria; pensamos que las proyecciones del negocio aéreo no van a cambiar tanto en el largo plazo, pues no lo hicieron otros acontecimientos bélicos como la Guerra del Golfo. Tras ellos, el mercado se recupera y las personas vuelven a volar, porque eso es necesario para la economía y el turismo. Cuando pasa el miedo y la crisis, las personas vuelven a tomar aviones debido a una recuperación que dura, en promedio, 18 meses. Todo lo que se pierde con las crisis se recupera en ese tiempo.

4. *Ambiente Demográfico*: Este punto puede generar tanto oportunidades como amenazas debido a el cambio composición de la población .Para esto las empresas aéreas deben estar muy atentos a los cambios para guiar sus servicios y su estrategia de marketing de la mejor forma posible.
5. *Ambiente Político Legal*: Este factor genera tanto oportunidades como amenazas. De acuerdo con las disposiciones gubernamentales en Chile existe la política de cielos abiertos con lo cual las líneas aéreas pueden volar a cualquier lugar del país. Por otro lado en Chile no existe ningún tipo de subsidio por parte del gobierno hacia las empresas aerocomerciales.

La IATA, que agrupa a unas 275 compañías aéreas en el mundo, es decir, prácticamente la totalidad, propuso una serie de medidas para impedir la desaparición de transportistas y volver a restablecer la salud de esa industria. Entre esas medidas figuran la liberalización de las legislaciones sobre la propiedad y el control de las compañías aéreas, la reducción de las pólizas de seguro y la mejora de los sistemas de seguridad y de comunicación entre las autoridades. Pidió además, a los gobiernos que faciliten las fusiones de líneas aéreas de países diferentes para salvar las compañías amenazadas. También la IATA pidió igualmente a los gobiernos que extiendan más allá del corto plazo su cobertura de las compañías aéreas en caso de actos de terrorismo y guerra.

Análisis de Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades:

- Después de los hechos ocurridos el 11 de septiembre, la lealtad de la marca cobró mayor importancia, lo que representa una oportunidad para Lan Chile ya que la gente lo relaciona con seguridad y puntualidad.
- El aumento de los vuelos nacionales producidos por el miedo a volar a Estados Unidos y Europa (debido a los hechos ocurridos el 11 de septiembre)
- Se espera duplicar el tráfico de pasajeros doméstico en cinco años desde tres mil millones a seis mil millones.
- Desarrollar nuevos mercados que antes no eran atendidos por las empresas del sector y que podrían generar una importante fuente de ingresos. Un aspecto clave es la posible desestacionalización de la demanda y junto con ello, un aumento de esta.
- La creación de Lan-Express hace que sea el competidor más fuerte del mercado nacional sin necesariamente desaparecer Ladeco ya que este seguirá atendiendo algunas rutas nacionales.

Amenazas:

- Las crisis económicas son sencillamente fatales para la industria en cuestión, la crisis asiática a repercutido en forma importante en la disminución de la demanda antes de lo ocurrido el 11 de septiembre, por lo tanto la industria es muy volátil.
- No hay barreras de entrada fuertes, lo que representa una oportunidad para competidores potenciales
- La importancia estratégica, ya sea a nivel de un conflicto bélico o por imagen-país, hace de la línea aérea más grande de Chile un blanco de fácil intervención por parte del Estado. Puede ir desde una simple ayuda en el apoyo del transporte de la tropa, hasta la intervención financiera de sus recursos y apropiación indebida de su flota.
- El plan de inversiones de Ferrocarriles del Estado, que consiste en una modernización del servicio, traerá como consecuencia la competencia al ser un producto sustituto, que podría disminuir el tiempo de recorrido de las mismas rutas de los aviones.
- En Chile la demanda por pasajes ha ido en un constante aumento, sin embargo frente a la situación económica del país y a los recientes hechos ocurridos en New York, el temor y la alta preocupación por seguridad han hecho bajar dramáticamente la demanda internacional por pasajes lo que deja a tras luz la alta volatilidad del sector.
- Poder de negociación de los proveedores es alto.

- En Chile existe un alto grado de preferencia hacia los buses¹³, que representa para nosotros un sustituto.
- Existen altas barreras de salida, especialmente por conceptos de indemnización y de seguros, al igual que el capital inutilizable para otras intenciones.

¹³ Sector de transporte terrestre produce sesenta millones de viajes al año, frente a solo tres millones de viajes en avión dentro de Chile.

11. Análisis general.

Desde que cambio la legislación aérea en todo el mundo, a con llevado a una serie de consecuencias, positivas y negativas en la competitividad aerocomercial internacionalmente como en nuestro país.

Nosotros nos enfocaremos a las consecuencias que se desarrollaron en CHILE con esta nueva legislación que trajo beneficios en algunas áreas, pero que en otras produjo perjuicios.

Como primer punto tomaremos en consideración la incidencia que tiene la ley de desregulación en las líneas aéreas comerciales, que en el caso chileno ha implementado una política basada en la libre competencia y el mercado para regular la oferta y los precios de los servicios aéreos, con el objetivo de contar con servicios de mejor calidad, eficientes y al menor costo. Todo esto a integrado mayores y mejores oportunidades a los consumidores de los servicios aeronáuticos. De esta forma se han eliminado las barreras de entrada a nuevas empresas, como también se ha complicado la misión de la aeronáutica, enfocando su acción no hacia un manejo de regulación administrativa, es decir, ejercían un control estricto sobre la entrada de nuevas compañías aéreas en el sector, esto llevo a motivar el desarrollo de la actividad comercial. Además las compañías autorizadas tienen ahora la libertad de servir a nuevos mercados sin autorización previa por parte del gobierno, y de los demás, ahora existe poca interferencia administrativa con respecto a cuando una compañía desea eliminar el servicio a una determinada ciudad.

Por lo tanto la desregulación esta entregando una industria aérea, mas eficiente y responsable. Es mas muy pocas compañías han deseado volver a la regulación, esto por una muy buena razón, los directivos de las aerolíneas creen que la flexibilización operativa entregada bajo desregulación les entrego las herramientas para modelar eficientes firmas,

mas aún, una vuelta al sistema antiguo, no asegura la obtención de mayores ingresos. Dado que no podemos olvidar que muchos empleos están basando sus estrategias en base a un ambiente competitivo, por lo tanto cambiar ahora a un sistema regulado haría que en el mercado se produjera la bancarrota de muchas compañías que hoy aún están en actividad.

Gracias a la desregulación, el manejo de las aerolíneas ha cambiado hacia un ambiente más competitivo, siendo necesario un marketing más creativo, alerta, de pensamiento rápido y flexible.

Los medios que a utilizado CHILE para conseguir dichos objetivos son:

- a) Libre ingreso al mercado.
- b) Libertad de precios.
- c) Mínima intervención de la autoridad.

Mientras que la autoridad aeronáutica solo interviene para:

- Aplicar el principio de reciprocidad
- Restringir a empresas de terceros países en tanto que las empresas chilenas están restringidas por otros estados.
- Fijar tarifas en aquellos lugares en que por disposición de otro estado no exista
- Libertad tarifaria.

Ahora uno de los perjuicios que atrajo la desregulación es que las empresas norteamericanas, están penetrando los puntos clave del tráfico latinoamericano, ofreciendo una gran cantidad de destinos en el mundo sin cambio y con una red de tráfico computarizado.

12. Efectos Legislativos y Técnicos en la Aviación.

Efectos Legislativos y Técnicos, después de lo ocurrido el 11 de septiembre.

Después de lo ocurrido el 11 de Septiembre, muchas compañías no pudieron afrontar las pérdidas por cerca de US\$10 mil millones que le generó al rubro la suspensión de los viajes comerciales en territorio norteamericano y decidieron poner fin a sus operaciones. Pero la crisis que muestra el negocio comenzó meses antes del atentado. Según los expertos la subida de los precios de los combustibles, el freno de la prolongada expansión económica y los altos costos laborales, son los factores que explican la situación actual que vive el sector.

Todo esto condujo a que la Asociación Internacional de Transporte Aéreo instara a sus 275 aerolíneas afiliadas en todo el mundo a estrechar las medidas de seguridad, luego de que aviones secuestrados fueron utilizados para destruir edificaciones estadounidenses.

Los asombrosos atentados demostraron la necesidad de utilizar tecnología más moderna incluso un escáner del iris y la palma de la mano para identificar a los pasajeros y evitar que potenciales extremistas traten de abordar una aeronave. Al escanear el iris y la palma de las manos uno puede transmitir información electrónicamente. Es más seguro que utilizar un pasaporte y una foto para identificación porque es un proceso único.

Además las pérdidas sufridas por las líneas aéreas en el mundo podrían alcanzar los US\$ 12.000 millones este año, tras los atentado en Estados Unidos. Donde los transportistas

internacionales podrían perder hasta US\$ 7.000 millones, en lugar de los US\$ 2.500 millones previstos antes de los atentados, dijo el presidente de la International Air Transport Association (IATA).

A ello debería añadirse pérdidas de US\$ 3.000 a 5.000 millones solamente en el mercado interno estadounidense. Esa pérdida significaría una reducción de aproximadamente el 5% del tráfico internacional, para el año en curso, según la IATA.

Se piensa que el negocio aéreo se recuperará en 18 meses, a pesar del descalabro que han sufrido las aerolíneas de todo el mundo por culpa de los terroristas que derribaron las Torres Gemelas de Nueva York. El vicepresidente para América Latina de Boeing, el brasileño Daniel da Silva se basa en las estadísticas para determinar que el mercado aéreo se recuperará en 18 meses más, ya que lo compara con el estallido de la Guerra del Golfo, el tráfico aéreo cayó estrepitosamente, pero al cabo de un año y medio, ya se había recuperado del todo. Por eso, Boeing confía en que este año sus ventas llegarán a US\$ 56.000 millones y crecerán con respecto al 2000 (US\$ 55.000 millones). Da Silva asegura que no se ha anulado ni uno solo de los pedidos de aviones que ha suscrito su compañía. Son 1.600 aeronaves que saldrán desde sus fábricas en los próximos años, por un monto total de US\$ 114.000 millones.

Desde su fundación, en 1916, Boeing ha puesto en el aire 13.948 aviones, incluyendo los de McDonnell Douglas. De las 16.350 aeronaves comerciales que surcan el espacio, 11.745 llevan su rúbrica. Para la compañía, el mercado latinoamericano es fundamental. La flota regional representa el 6% de la torta mundial. Pero gracias a que en los próximos 20 años el tráfico aéreo

latinoamericano tendrá el crecimiento más alto del mundo con una variación anual promedio del 8%, según las proyecciones de Boeing, la flota de América Latina será el 12%.

Al final de septiembre, la caída del tráfico doméstico norteamericano fue muy fuerte. A los 10 días del ataque, la reducción era del 60 %. Pero a la tercera semana, la caída era sólo del 40%. Ahora la baja es del 20% con respecto al tráfico que había antes de los atentados. El mercado se está recuperando. El tráfico aéreo de Estados Unidos es el 25% del mundial. La industria ha reaccionado fuertemente aunque el avión ya era el medio de transporte más seguro. Las medidas tomadas en los aeropuertos se suman las de los aviones. Por ejemplo ya se autorizó la movilización de Air Marshals (vigilantes aéreos).

Este es un programa que ya existía y que ahora se ha incrementado. En las líneas aéreas israelíes tienen más de uno en todos los vuelos pero en Estados Unidos no necesariamente viajaría uno en todas las naves. Durante el próximo año las cabinas blindadas no sólo impedirán el ingreso de personas sino también de las balas.

Se implantará el monitoreo de los vuelos a través de cámaras de video, para que desde la tierra se pueda observar todo lo que pasa en el avión. En noviembre se podrá saber lo que pasa en la cabina del piloto y en el 2002 se podrá ver lo que pasa en las cabinas de pasajeros. Se habló de manejar el avión por control remoto desde tierra en caso de emergencia.

Esa recomendación no fue aprobada. Sigue como una posibilidad, pero hay una resistencia muy grande de los sindicatos de pilotos. Si hay una base donde se controlan 200 o 300 aviones, la pueden secuestrar y sería peor.

También se está modificando el 'transponder', que es un aparato que permite identificar la altitud, la velocidad y la dirección del vuelo. Ese equipo existe hoy, pero en la cabina del piloto se puede apagar. La idea es que ahora no se pueda desactivar. El nuevo 'transponder' estará listo muy rápidamente. Para el próximo año ya habremos cambiado todos los equipos. Estas medidas son suficientes para asegurar que los eventos del 11 de septiembre no se repetirán. Boeing también está proponiendo la administración satelital del tráfico aéreo, mucho más seguro que el actual (basado en los 'transponders'). Actualmente, cada país tiene sus bases, las que acompañan a los aviones con radares a partir de unas 150 millas del aeropuerto. Pero la idea propuesta al Gobierno de Estados Unidos es que, a partir del 2003, se pueda saber satelitalmente de manera más precisa, sin 'transponder', la velocidad, la altitud y la dirección del avión.

Así, eventos como los del 11 de septiembre serán detectados de manera mucho más rápida, ya que se sabrá inmediatamente si el avión está fuera de su ruta.

Con respecto al Gobierno norteamericano entregó un paquete de ayuda de US\$ 15.000 millones. La Comisión Europea permitió a sus gobiernos hacer compensaciones y México también anunció un paquete de asistencia. La ayuda gubernamental es una necesidad para las aerolíneas, porque el daño financiero fue muy fuerte. Es sólo para que recuperen lo que

perdieron. No es una ventaja adicional. La pérdida de pasajeros que ha habido en Estados Unidos no se puede comparar con la de ninguna otra parte del mundo.

Además es realmente difícil que las personas dejen de "hacer lo que han estado haciendo durante los últimos 20 años, ya sea reunirse con sus familiares o hacer negocios", para lo cual deberán volver a volar, cuando recuperen la confianza.

Además la Comisión Europea dio indicios de que podría lanzar un salvavidas financiero a las compañías más afectadas al decir en el borrador de un informe que los acontecimientos "excepcionales" podrían justificar cierta ayuda estatal.. El informe pronostica que las aerolíneas de la región experimentarán una caída de US\$3.290 millones en sus ingresos en el 2001 y la pérdida de entre 30.000 y 40.000 puestos de trabajo.

En conclusión los efectos legislativos y técnicos son los siguientes;

- Estrechar las medidas de seguridad.
- Necesidad de utilizar tecnologías mas modernas como el escáner de iris y el de la palma de la mano.
- Liberalización de las legislaciones sobre propiedad y control de las compañías aéreas.
- Reducción de las pólizas de seguros.
- Mejora de comunicación entre autoridades.
- Posible lanzamiento de salvaguardia financiero.

- Gobierno debe facilitar fusiones de compañías amenazadas.
- Gobiernos extenderán coberturas por caso de terrorismo y guerra..
- Se autoriza la utilización de vigilantes aéreos.
- Se autorizan las cabinas blindadas que impiden tanto el ingreso de personas como de balas.
- Monitoreo a través de cámaras de vídeo.
- Se modificara Transponder que mide velocidad, altitud y dirección del avión.
- Mejoramiento del capital humano especialmente en inspección de equipaje.
- Posible inclusión de agentes federales que operen las pantallas de rayos x y ampliar sus facultades.

Efectos Legislativos y Técnicos en el ámbito Nacional.

Después de los atentados ocurridos en EEUU, sea generado una crisis en la aviación comercial mundial, como también en la industria aérea nacional, afectando directamente a Lan Chile, donde tendrán que realizar grandes cambios con respecto a las normas y leyes de seguridad y de orden técnico. Con la caída de la demanda en un 33% (12.800 personas) y pérdidas de US\$15 millones, ha atraído una serie de consecuencias, como la reducción del personal tras los despidos que sean realizado últimamente y una reducción de la oferta de vuelos u operaciones con el fin de paliar la difícil situación que enfrenta, golpeada por la baja demanda de pasajeros tras los atentados terroristas a Estados Unidos. Los despidos afectarán a 650 personas, lo que representa el 5% de la fuerza laboral de la firma, de los cuales 500 corresponden a empleados que se desempeñaban en

Chile y 150 en el extranjero, todo relacionados con el área de operaciones (pilotos, sobrecargos y empleados de aeropuertos). Estas exoneraciones en la industria afectaron a todos los niveles operativos, desde ejecutivos y gerentes, hasta pilotos, tripulantes de cabina y personal de área del aeropuerto. Si hay que destacar que la firma posee una buena posición competitiva y el desarrollo de proyectos que lo beneficia.

Paralelamente, la firma disminuyó en un 10% la oferta, al hacer permanente las reducciones de vuelos que se habían aplicado en forma transitoria desde el día de los atentados, el 11 de septiembre. Así, de los 11 vuelos que semanalmente había en la ruta Santiago-Nueva York, sólo quedarán operando indefinidamente 7. En el caso de la ruta a Miami, de los 10 semanales sólo quedan operando 9. Y en la ruta Santiago-B. Aires, de 9 diarios quedaron ocho.

Estos cambios no tienen relación con el proceso de reestructuración al que fue autorizada recientemente, dado que éste implicaba de hecho más contrataciones. Este plan diseñado por la empresa dispone la creación de un holding que separa las operaciones de pasajeros y de carga y se potencian las de una nueva línea, Lan Express, sucesora de Ladeco, lo que debería comenzar a operar en las próximas semanas. Esta autorización fue aprobada por la Comisión Resolutiva, ya que antes había detenido el proceso a la compañía LanChile.

Además el Gobierno estableció una reunión con los ejecutivos de Lan Chile, para dar a conocer el máximo apoyo y respaldo de la empresa, y los temas que se trataron fueron; primero para mantener los puestos laborales de los empleados, he impedir que se produzcan más despidos, como también que la línea aérea siga funcionando normalmente.

Sobre el proceso de negociación colectiva, los 112 pilotos de Lan Chile solicitaron una mejora sustancial de sus condiciones Laborales, que no-pasa con el alza de salarios, sino que tiene que ver con aspectos relacionados a los calendarios de vuelos fijados con el objetivo de que existía una mayor flexibilidad en estos (Roles de Vuelo), es decir que haya plazos mínimos de 24 a 48 horas en los cuales sean informados de cambios de itinerarios, de rutas, salidas y destinos. Con respecto a los sueldos el elemento primordial que dieron a conocer en este documento fue es de pedir a partir del año 2003 una homologación de los sueldos entre las distintas flotas de aviones, basados en criterios de antigüedad. También se pide el termino del uso de pilotos indocumentados, traídos de Ecuatoriana de Aviación y peruanos.

A pesar que la compañía decida estudiar esta petición y establecer nuevas negociaciones con sus empleados no descartan futuros despidos, dependiendo de cómo se vaya desarrollando el mercado, es decir que aumente la demanda y así puedan obtener los ingresos suficientes para paliar los altos costos que enfrentan.

EL impacto de los ataques terroristas a EEUU, se reflejó en toda la industria aérea del mundo, en el caso de LanChile se estima una reducción del orden de los 25 millones en las ventas previstas para este año. Esta cifra es pequeña si se considera que las ventas esperadas para este año eran de US\$1.500 millones, lo que esta meta no se cumplió.

Sin embargo, esta merma no afectó las ganancias a la reestructuración puesta en marcha y que implicó la reducción de la oferta de los vuelos en 10% y el despido de 650 trabajadores. Las

proyecciones esperan mantener resultados positivos este año, mientras se mantenga la reducción de las operaciones en Estados Unidos en un 30%.

Ahora no hay que consignar que en el ámbito mundial las aerolíneas están atravesando un difícil momento, contabilizándose 140.000 despidos como consecuencia de los atentados terroristas de Nueva York y Washington y que derivaron en una baja en la demanda y alza de costos por los cambios en las coberturas de seguridad de los vuelos.

A pesar que los movimientos de pasajeros en el país mantuvieron a julio su senda de crecimiento. En los primeros siete meses del año el tráfico aéreo nacional aumentó en 9,5% según dejan en evidencia las cifras que entrega la Junta Aeronáutica Civil. En cambio los vuelos internacionales que en ese período fueron afectados por el alza del dólar en el valor de los pasajes, mostraron un crecimiento de sólo el 1,3%.

Es justamente aquí donde hoy aparecen dudas en el mercado frente a las cifras finales que se tendrán para este año, ya que se prevé un importante efecto en los movimientos a raíz del atentado terrorista que vivió esta semana Estados Unidos, y que tuvo como protagonistas los aviones de dos aerolíneas norteamericanas. Los efectos que se produjeron después del atentado ocurrido el 11 de septiembre en Estados Unidos fueron:

- El primer efecto viene por el menor tráfico que efectivamente se está produciendo en septiembre.

- EE.UU. es un mercado que aporta el 40% del tráfico aéreo internacional y obviamente si mantiene cerrado sus aeropuertos, las aerolíneas chilenas se verán afectadas.
- A esto se suma un factor de inseguridad que puede influir sobre las decisiones de las personas de viajar o de, al menos, postergar sus vuelos mientras se calme la situación internacional.
- De acuerdo a las cifras de la JAC entre enero y julio el tráfico aéreo internacional involucró a 1,9 millón de personas, de las cuales 493 mil viajaron entre Estados Unidos y Chile. Esa cifra representa el 26% del volumen total. Este valor aumenta a 39,5% si se consideran los kilómetros recorridos por esa cantidad de pasajeros. Aquí hay que tomar en cuenta que Miami y Nueva York son las ciudades que concentran el mayor tráfico aéreo entre Chile y EE.UU. En los primeros siete meses el transporte aéreo relacionado con Nueva York involucró a 49.804 pasajeros. El aumento del tráfico aéreo nacional permitió mejorar los niveles de ocupación. En el 2000 se tenía un estándar de 69,4% y este año la cifra llega al 71%. En este escenario, Lan Chile y su filial Ladeco mantienen completamente la hegemonía, al concentrar en conjunto el 93,1% del mercado.
- Otro punto a considerar fue el complicado tercer trimestre que enfrentó Lan Chile, período en el que la compañía obtuvo una pérdida neta de \$3.389 millones, cifra que contrasta fuerte con la utilidad por \$4.105 millones que obtuvo en igual período del 2000. Con dicho resultado, la compañía acumula a septiembre una utilidad por \$10.838 millones, lo que implica una caída del 46,6% respecto a septiembre del año pasado. Este resultado se vio impactado por una serie de factores, entre los que destaca en el período julio - septiembre un crecimiento de sólo 0,2% en

los ingresos operacionales (que llegaron a \$240.637 millones), junto a un alza en los costos operacionales del 5,2%. La compañía informó que específicamente en septiembre a Estados Unidos, los atentados terroristas le significaron menores ingresos por \$21.546 millones.

La empresa aérea nacional Lan Chile, después de los atentados normalizó todos sus vuelos, tras solucionar los problemas de cobertura de seguros por daños a terceros en actos de guerra o secuestro. Para mantener la normalidad de sus vuelos, y en previsión de no conseguir los seguros, Lan Chile solicitó al gobierno que actuara como aval ante las nuevas condiciones impuestas por la aseguradoras a raíz de los atentados terroristas que sufrió Estados Unidos el pasado 11 de septiembre, ya que si no se hubiese conseguido el apoyo de las compañías de seguros se hubiese llegado a paralizar el 50 por ciento de la flota. Las aerolíneas tuvieron que renegociar los términos de las primas contratadas a raíz de las millonarias pérdidas que dejó el ataque terrorista perpetrado en Nueva York y Washington, con las aseguradoras. Entre las medidas que se establecieron fueron;

Como primera medida aumentaron los costos de algunos seguros, principalmente, los que cubren a terceros en caso de accidentes provocados por guerra o terrorismo, y además rebajaron los topes de cobertura a 50 millones de dólares. Lan Chile había logrado aumentar el monto asegurado de 50 a 150 millones de dólares y con eso resguardó cerca de un 50 a la reestructuración, aunque con condiciones. Asimismo, señaló que continuará con la investigación sobre las condiciones de competencia al mercado aéreo local.

En tanto, los ejecutivos de Lan Chile buscan apoyo de las autoridades de Gobierno, con el fin de solicitar que éste actúe como garante frente a las instituciones financieras y entes aseguradores, luego de que éstos aplicaran a nivel mundial una reducción de las coberturas. Siempre y cuando Lan Chile no se haya visto afectado sus operaciones, pues logró negociar con las aseguradoras una cobertura mínima en el ítem "daños causados a terceros por actos de guerra o secuestro". Las aseguradoras la habían reducido hasta US\$50 millones, cifra con la cual peligraban las operaciones de la aerolínea, pues dicho tope a la cobertura no es aceptado en muchos aeropuertos y ciudades.

El apoyo entregado por el Gobierno se limita a una garantía extraordinaria y adicional en un mercado asegurador actualmente en crisis, tratándose de una necesidad acotada, que no implica apoyo financiero. Esta medida ha sido aplicada por otros gobiernos con sus aerolíneas. Sin embargo, no tan positivo fue el resultado para los usuarios, quienes desde ahora deberán enfrentar un cargo adicional en los vuelos internacionales.

La empresa logró obtener las coberturas necesarias en los seguros por daños a terceros en actos de guerra o secuestro, que había sido el ítem rebajado por las aseguradoras. Con esto, la firma garantiza la continuidad de sus operaciones alza de US\$10, aplicando un cargo adicional de US\$10 para todos los vuelos internacionales, válido para boletos ida y vuelta- para paliar el alza en los costos de las tasas de los seguros.

Crisis regional.

- Las compañías latinoamericanas, fuertemente afectadas por la crisis tras los ataques terroristas en Estados Unidos, pueden despedir a miles de trabajadores si no reciben respaldo financiero de los gobiernos de la región, afirmó un analista de la aviación comercial en Miami.
- La principal compañía boliviana, Lloyd Aéreo Boliviano, suspendió indefinidamente sus vuelos a varios destinos latinoamericanos: Bogotá, La Habana, Caracas, Montevideo y a las ciudades argentinas de Salta, Tucumán y Córdoba.
- Gran parte de la crisis de las aerolíneas se basa en el aumento de los seguros para aviones comerciales impuestos tras los atentados en el Centro Mundial de Comercio de Nueva York y el Pentágono.
- Lo mismo ocurre con las compañías norteamericanas, que anunciaron el recorte de 100 mil puestos de trabajo. Delta, la tercera mayor compañía aérea del mundo, informó que despedirá en los próximos meses a 13.000 empleados y reducirá en 15% su capacidad de vuelo.
- En el caso de Chile, se informó que no afectará ninguna de las frecuencias que opera esta empresa, que tiene un vuelo diario Santiago-Atlanta-Santiago.

Además el hemisferio sur, aparece más seguro ante los ojos del mundo, y dentro de Sudamérica, Chile es uno de los territorios más tranquilos de la región. Esto es una ventaja que posee nuestro país, lo que debe potenciar el turismo local. Por lo tanto, nuestro país es atractivo fundamentalmente por la variedad de paisajes que ofrece y la vasta disponibilidad de lugares para practicar distintos tipos de recreación al aire libre. Y la lejanía de nuestro territorio del conflicto bélico, lo que aporta una mayor seguridad, tanto para los turistas nacionales, como a los turistas extranjeros. Por eso es fundamental que el gobierno no se siga comportando tan pasivamente frente al turismo, ya que esta actividad bien manejada puede proporcionar importantes ingresos para Chile. Para lograr todo esto es fundamental que el Estado aumente el presupuesto para esta actividad por sobre los US\$700.000 que entrega cada año, para captar una mayor demanda.

Hay que destacar que este sector aporta más de US\$1.100 millones en el año 2000 y ofrece promisorias posibilidades para el futuro, sobre todo en la creación de puestos de trabajo.

Lo que si han creado las autoridades para potenciar el turismo es una mesa de análisis integrada por los sectores estatal y privado, del cual propusieron tres medidas fundamentales para incentivar el turismo y estas son:

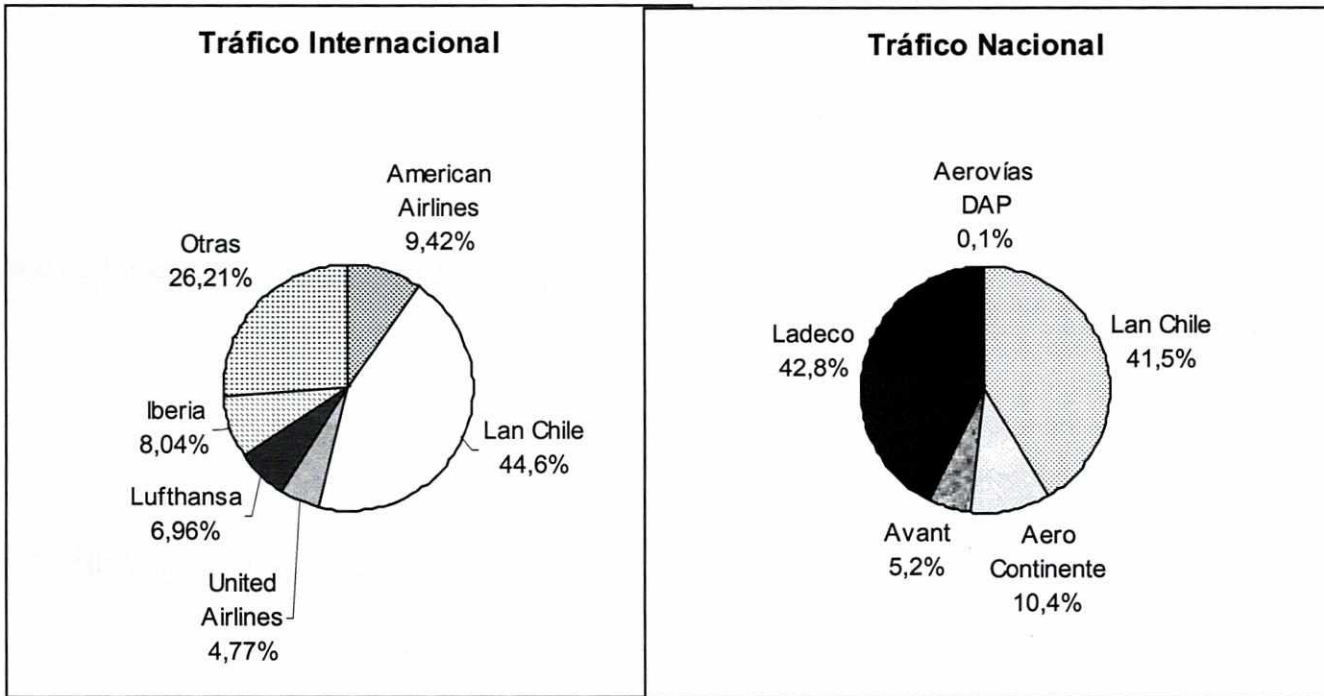
- Dar una mayor jerarquía a Sernatur.
- Elevar el presupuesto del sector.
- Mejorar la coordinación respecto del tema turismo al interior del aparato público.

En este momento la mayor parte de los turistas piden, además de seguridad, lugares donde la interacción cultural se desarrolle en un clima de convivencia y lugares de espacio abierto, de atractivo natural y selecto.

TRAFICO AEREO TOTAL EN CHILE

(Chile durante enero-julio 2001)

PARTICIPACION DE MERCADO



Fuente: Diario Estrategia, Octubre 31 de Octubre 2001, Ambito Empresarial pag. 14.

PARTICIPACION DE MERCADO

Destinos Nacionales	Pasajeros*
Concepción	239.536
Antofagasta	205.826
Iquique	183.531
Puerto Montt	173.305
Punta Arenas	129.150
Temuco	123.544
La Serena	103.609
Calama	94.785
Arica	88.907
Balmaceda	47.062
Copiapó	42.700
Osorno	40.819
Valdivia	40.247
Isla de Pascua	19.810
El Salvador	8.510

Destinos internacionales	Pasajeros*
Buenos Aires	433.900
Miami	220.745
Lima	149.774
Madrid	136.691
Sao Paulo	117.328
Mendoza	66.987
Ciudad de México	66.562
Frankfurt	62.376
Cordoba	62.220
Dallas	50.310
New York	49.804
Rio de Janeiro	48.435
Los Angeles	40.352
Montevideo	36.848
Bogotá	33.621

* Total de pasajeros que llegan y salen de Santiago.

Fuente: Diario El Mercurio "Economía y Negocios" B4, 15 de Septiembre 2001.

LANCHILE*

AREA DE INTERES : Transporte Aéreo

GRUPO CONTROLADOR : Lan Chile

PRESIDENTE : Jorge Awad Mehech

GERENTE GENERAL : Luis Ernesto Videla B.

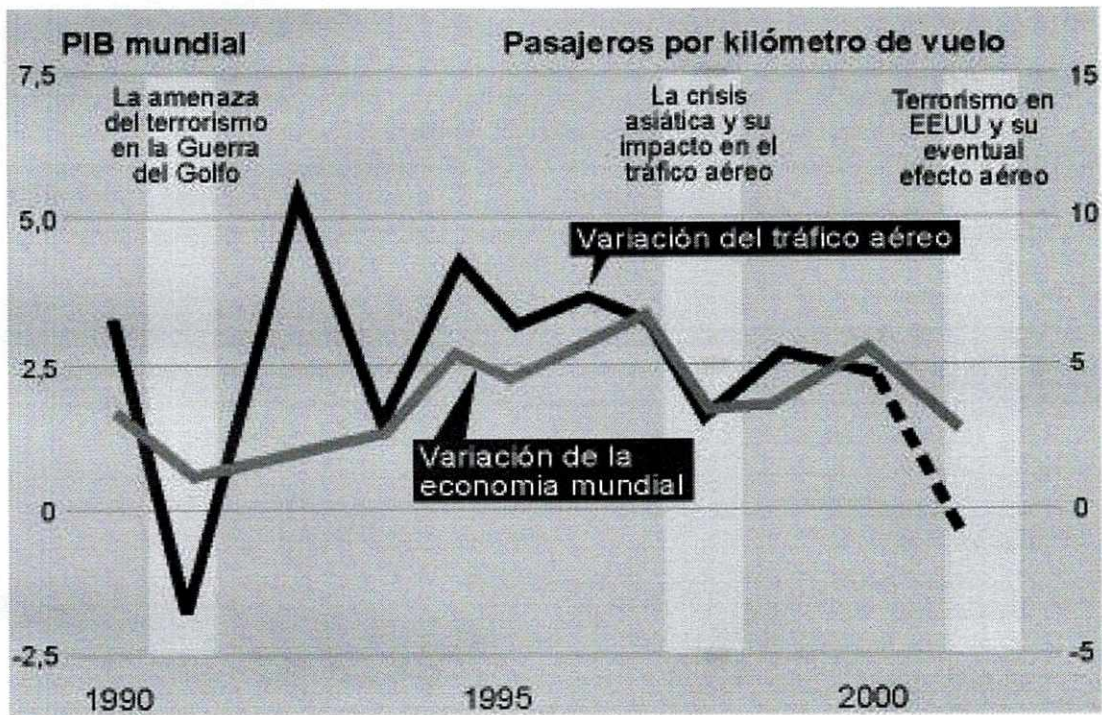
Cifras al 3er. Trimestre de cada año, en MM\$ a Sept.2001	2001	2000	% var. '01/'00
▪ Ventas	750.443,0	725.464,7	3,4
▪ Resultado Operacional	28.346,4	42.747,9	-33,7
▪ Resultado no Operacional	-14.747,6	-18.382,6	-
▪ Resultado del Ejercicio	10.838,1	20.286,2	-46,6
▪ Total Activos	842.749,3	748.314,8	12,6
▪ Patrimonio	207.576,1	194.664,7	6,6
▪ Deuda Total	633.851,3	553.251,9	14,6
▪ Rentabilidad (%) (1)	7,0	13,9	-
▪ Endeudamiento (%) (2)	303,4	283,6	-
▪ Índice de Liquidez (en veces)	0,8	1,0	-

*Balance consolidado. (1):Rentabilidad Patrimonial Anualizada. (2):Incluye interés minoritario.

Fuente: Diario Estrategia, Octubre 31 de octubre 2001 "Ambito Empresarial" pag.14

EL IMPACTO DE LA CRISIS

Cómo afectan las guerras y la depresión económica a las aerolíneas



Fuente: Diario El Mercurio Economía y Negocios, 27 de Octubre 2001.

ANEXO.

12. Anexos.

Desregulación de la Industria en Estados Unidos.

En 1976 después de cuarenta años de estricta regulación, la Junta Aeronáutica Civil Americana desreguló la industria relajando el control sobre la ruta de los transportadores o carriers y los precios que ellos cobraban. Esta desregulación fue al fin y al cabo una medida dramática.

Algunos efectos:

Los carriers tuvieron que ajustar sus sistemas de rutas, mejorando la utilización de equipamiento y el servicio al pasajero.

Los consumidores fueron ayudados por una variedad de estrategias de precios, por lo que los pasajes (precios) comenzaron a diferir sustancialmente de las tarifas cobradas anteriormente en base a las distancias. Mas aún, la Junta Aeronáutica Civil nunca mas obstaculizó el crecimiento de aerolíneas eficientes.

Los carriers más grandes, conocidos como "truncks" fueron los más perjudicados.

Un número importante de carriers antiguamente regulados, y otros nuevos entrantes tuvieron la oportunidad de crecer rápidamente y prosperar.

Estos fracasos y éxitos, se trazaron gracias a la introducción de una significativa competencia en la industria. Aunque a pesar del clima regulatorio, es posible resaltar hechos que indican que esos años pudieron ser los mas difíciles para la industria, ya que:

Existió un aumento del doble en precio del combustible (1979-1980) y con esto un rápido aumento en los costos.

Mientras tanto la estancada economía tuvo un efecto adverso sobre el crecimiento de el tráfico.

Finalmente en agosto de 1981, el 70% de los controladores aéreos a nivel nacional se fueron a huelga y fueron consecuentemente despedidos.

¿Por qué se desgustó la industria?

Luego de la Segunda Guerra Mundial, la industria aeronáutica fue una de las industrias que tuvo el mas rápido crecimiento en la economía. Entre 1944-1969 el tráfico aéreo creció un promedio anual del 15%.

Este crecimiento fue acelerado por dos hechos trascendentales:

1. La introducción de aviones propulsados de larga trayectoria (seguido a la Segunda Guerra Mundial)
2. La introducción del jet de pasajeros a fines de los años 1950.

Ambos aviones alcanzaban mayores distancias y volaban más rápido que los anteriores, por lo que permitían viajes aéreos mas confortables, potenciándose un cambio en la época por viajes aéreos por sobre los terrestres. Las nuevas aeronaves también estimulaban la demanda para viajes.

Además:

Aparte del crecimiento tecnológico, el rápido crecimiento en la industria se favoreció por una expandiente economía post-guerra que hizo aumentar la demanda por viajes aéreos.

La ganancia de tiempo mediante viajes aéreos eran considerables a diferencia de otras alternativas.

Además ya que el ingreso ahorrativo creció, se volvió muy popular volar en las vacaciones.

Los nuevos aviones eran más baratos operativamente (especialmente los jet)

La Junta Aeronáutica Civil permitió a los carriers traducir algunos de estos ahorros en costos, en menores precios.

A pesar de que el precio disminuyó, este no calzó la caída en los costos de servicio (ej. caída de costos fue de un 21% versus la caída de precios que alcanzó un 7%).

Como los costos caían más rápido que los precios parecía ser que se iban a obtener grandes utilidades. Pero esta industria no fue tan exitosa como otras en otros sectores de la economía.

Como la Junta Aeronáutica Civil limitaba los precios competitivos, las empresas competían no por precios sino que a través de costos. Se ofrecieron grandes incentivos en cuanto a horarios completos de vuelos para atraer a los pasajeros sensibles del tiempo. Esto hizo que cayeran los factores de carga. Entre 1960-1969 cayó de un 59% a un 50%.

Desde que la proporción de asientos vacíos aumentó, el costo promedio de servir a un cliente no cayó tanto (o tan dramáticamente) como el costo de volar la aeronave. A los pilotos se les

redujeron las horas de vuelo y ganaban mas mientras más grandes y productivos fueran los servicios en los aviones.

Los problemas de la regulación de la Junta Aeronutica Civil salieron a la luz, gracias al desempeño que tuvieron carriers no-regulados en mercados de intra-estados. Estos carriers daban servicios a precios más bajos y aun así, ganaban mas dinero que los carriers regulados.

A mediado de los años 70 el comité judicial del senado hizo un estudio especial, donde se revisó la labor de la Junta Aeronáutica Civil y se concluyó que esta debía relajar el régimen regulatorio existente.

En 1976, la junta liberalizó las políticas y en el otoño de 1978, el congreso despachó el acta de desregulación.

¿Qué pasó en la industria desregulada?

Las aerolíneas tuvieron la flexibilidad de fijar sus propios precios, de reorientar la estructura de rutas, y nuevos carriers fueron capaces de dar un servicio interestatal.

Los carriers mas grandes "trunks" eran los mas favorecidos con la antigua regulación de la Junta Aeronautica Civil, ya que estos le daban la autoridad de servir a los mercados mas grandes y

mas lucrativos. Los servicios de los carriers locales, el otro mayor grupo, eran confinados a servir los trayectos más cortos y los mercados menos deseados.

Desde la desregulación en 1978 los antiguos tráficos locales crecieron cerca de el 40% y su presencia en el mercado domestico creció de un 9% a un 12%. En 1982 cinco de los seis carriers de servicios locales mostraron resultados positivos. En contraste los "trunks" heredaron un equipamiento mixto y una estructura de ruta que no calzaba con el ambiente competitivo. Por ende estaban vulnerables a las expansiones de servicios locales, como también a la entrada de nuevos carriers.

La Junta Aeronáutica Civil tendió a favorecer las rutas más grandes y de mayor utilidad y potencial hacia los transportadores "trunks", pero un significativo número o proporción de pasajeros que viajaban por estas rutas fueron limitados en algunas partes, por lo que ellos tuvieron que hacer conexiones a puntos intermedios para alcanzar su destino.

Bajo regulación a un particular servicio local de transportador, se le daba generalmente la autorización de proveer mucho de los servicios como líneas subsidiarias hacia los mayores puntos de intercambio ("hubs").

Consecuentemente a la expansión del mercado cercano a Atlanta, los servicios de carriers locales daban una desproporcionada contribución como servicios subsidiarios. Además, tenían solo una limitada autoridad para operar mercados 'duros', por lo que generalmente los pasajeros debían hacer transbordos a "trunks" para lograr sus destinos.

Los pasajeros, además, habían exhibido una fuerte preferencia por los servicios de carriers simples. Al no tener que cambiar de aviones, en un punto intermedio, los pasajeros experimentaban una pequeña probabilidad de perder una conexión o perder sus equipajes.

La flota aérea de servicios locales, de aviones de dos motores, podían servir eficientemente en rutas de cortos tramos. Consecuentemente, los locales tuvieron éxito en expandirse dentro de rutas mas grandes y que tradicionalmente eran servidos por los "trunks".

Los "trunks" poseían pocos aviones de dos motores y muchos de tres y cuatro, por lo que eran ideales para servir mercados de larga trayectoria.

Pero la deuda y el estancamiento económico había hecho, sin duda alguna, un gran impacto sobre los viajes discrecionales (ahorros para vacaciones) los cuales correspondían a rutas transcontinentales o mercados de larga- trayectoria.

Esta decaída demanda, puso una presión sustancial sobre los precios en estos mercados. Ejemplo: la cuota cobrada entre New York y los Angeles era menor a la de mercados con menores distancias.

Mas que nunca estos bajos precios hizo cuestionarse la eficiencia de la desregulación. Los "trunks" habían caído por su flota aérea y también fueron vulnerables al rápido crecimiento de los nuevos transportadores entrantes. Los cuales, no habían heredado los altos costos de los carriers

antiguos regulados. Mas aún ellos han entrado fuertemente a mercados de alto trafico, donde históricamente habían servido los "trunks".

Estos nuevos entrantes incluyen:

- Aerolíneas intraestatales antiguas que no eran reguladas por la junta.
- Antiguos operadores de vuelos de alquiler.
- Nuevas aerolíneas establecidas las cuales habían crecido rápidamente y muchas de ellas han sido muy lucrativas.

Aunque como grupo los "trunks" no han funcionado bien bajo desregulación, esta claro que el publico viajero fue el beneficiado.

La competencia limitó la habilidad de los carriers de traducir altos costos en precios mayores. Mas aún, los carriers han reorientado sus operaciones en reducir sus costos, así como también mejorar su utilización de equipamiento.

Entre 1976 y 1982 la producción promedio para las aerolíneas antiguamente regulada aumentó por un poco mas del 50%. Al mismo tiempo sus costos operativos subieron cerca del 75% y los precios que ellos pagaban por combustibles, mano de obra y otros habían aumentado a mas del doble. El aumento en los precios que siguieron la aceleración de los costos en 1979 y 1980 produjo una disminución en viajes aéreos, el cual se aceleró por el lento crecimiento económico.

Aparentemente los carriers han encontrado más factible reducir los precios del competidor que la alternativa de volar aviones vacíos o dejar aviones en tierra. Los carriers también encontraron que deben mantener su presencia en el mercado, y es evidente que el pasajero demanda un completo programa de vuelos.

A pesar de la lenta economía, el aumentar la flexibilidad en los precios, ha permitido a los carriers lograr los más altos valores históricos en cuanto a factores de carga. Las aerolíneas han introducido una variedad de precios:

- Off peak(fuera de peak).
- Descuentos restrictivos.

El aumento de competencia ha forzado a los carriers a utilizar su fuerza de trabajo en forma más productiva. Ejemplo: se bajó de tres a dos el número de tripulantes de los aviones b- 737 (dos motores). Aunque, la competencia lleva hacia una industria más eficiente y productiva, el mercado aéreo no es perfectamente competitivo. Se descubrió por la Junta de Aeronáutica Civil que la estructura de mercado posee un efecto sobre las tasas de mercado así como también sobre los factores de carga del mercado.

No existía ningún mercado poderoso, ya que había una relativa facilidad para que los carriers manejaran su entrada y salida de mercados. Las pequeñas comunidades también se beneficiarían de la desregulación a diferencia de lo que pensaban los detractores del ACTA. Hay que resaltar además que la reducción en operaciones por la huelga (pacto) tuvo el mayor impacto sobre el servicio de pequeñas comunidades.

Conclusiones:

Las transiciones son difíciles, y se ha demostrado en la industria aérea. Incluso sin el rápido aumento en precios de los combustibles, la lenta economía con altas tasa de interés y las huelgas y despidos de los controladores de tráfico aéreo, algunos carriers habían encontrado difícil ajustarse a la industria competitiva.

A pesar de las dificultades financieras de algunos carriers y las choqueantes bajas de precios de ciertas rutas, hay que reconocer que la desregulación está entregando una industria aérea más eficiente y responsable. Es más, muy pocos carriers han deseado volver a la regulación. Y por una muy buena razón, los directivos de las aerolíneas creen que la flexibilizaron operativa entregada bajo desregulación les entregó las herramientas para modelar eficientes firmas, más aun, una vuelta a la regulación, no asegura la obtención de mayores ingresos.

Si se volviera a la regulación, los precios de pasajes serían superiores, siendo el tráfico más bajo de lo que es hoy, y esta baja en tráfico no se traduce en baja de costos de transporte y podría arrasar una importante parte del ingreso ganado por los aumentos en los precios.

No se podrá volver a una regulación, ya que hay involucrado billones de dólares, y muchos empleos que están basando en estrategias bajo un ambiente competitivo (con desregulación) pudiéndose ir muchos a la bancarrota (quiebra).

Gracias a la desregulación, el manejo de aerolíneas ha cambiado hacia un ambiente más competitivo, siendo necesario un marketing mas creativo, alerta, de pensamiento rápido y flexible. Lo que se esta viviendo es una transición, que ha futuro dará sus frutos

LanChile.

La clasificación de solvencia de Lan Chile en "BBB+", manteniendo con ello la clasificación de sus acciones en "Primera Clase Nivel 3" y le asignó perspectivas de estables. La aerolínea poseería un adecuado mix de operaciones en transporte de pasajeros y carga - que a diciembre de 2000 representaron un 52% y 41% respectivamente- lo que le permite atenuar las variaciones en la demanda de cualquiera de sus dos segmentos.

Pese a la puesta en marcha de la filial Lan Express, de todas formas Lan Chile seguirá operando algunas rutas nacionales, tal como antes sucedía con Ladeco. Los ejecutivos que participaron de la ceremonia de inauguración de Lan Express declinaron referirse al avance en las negociaciones con el sindicato de pilotos de la compañía, los cuales el 17 de octubre pasado presentaron un pliego de peticiones a la empresa.

En todo caso, trascendió que la firma no ha acusado recibo de la multa que habría aplicado la Inspección del Trabajo por el despido de 73 pilotos ocurrido en septiembre pasado, debido a que las relaciones laborales en el sector dependenden la Dirección General de Aeronáutica Civil.

Los pasajes aéreos podrían bajar de precio tras atentados en EE.UU.

Aquejadas por la drástica reducción de la demanda tras los actos del 11 de Septiembre, las compañías aéreas están comenzando a poner en marcha una serie de tarifas promocionales selectivas en los vuelos internacionales, de manera de paliar la aguda situación financiera que la contracción del mercado les ha ocasionado.

Aunque hasta hoy en Chile no se ha visto ningún cambio en las tarifas aéreas, es posible que estas experimenten un descenso en el corto plazo, a juzgar por la tendencia que se está dando en EE.UU., donde las aerolíneas están buscando las fórmulas para revertir la debilitada demanda, luego de los atentados perpetrados contra el Trade Center y el Pentágono.

“En un principio se pensó que podría haber alza de tarifas, que el petróleo podría sufrir.”

Las bajas en EE.UU

Pero la realidad es que el tráfico en EE.UU no se ha activado y en Chile lo está haciendo lentamente. En nuestro país, Lan Chile aplicó cambio de tarifas, donde está ofreciendo paquetes a Europa de US\$1.590, 15 días a tres destinos con traslado y estadía, con un costo de US\$1.900 que costaba antes, además el cobro adicional de US\$10 por cada ticket aéreo, en virtud del alza de los

seguro
s.

Sin embargo, Sandra Chiorino, supervisora del área de tours de turismo Cocha, estima que pasada la situación expectante que hay en este mercado, algo parecido a lo de EE.UU. podría suceder. La ejecutiva señala que indicativo del mal momento de la aviación comercial es que a las puertas de un fin de semana largo de octubre, aún están los vuelos abiertos para esa fecha, situación que antes no se daba. La caída de la demanda se estima en un 30%. Chiorino explica que hasta la fecha lo que se ha visto es un descenso en los valores de los paquetes “all inclusive”, por el descenso de las tarifas hoteleras.

La mayoría de las líneas aéreas de EE.UU comenzaron a ofrecer en estos días descuentos y bajas de tarifas, según consigno el analista de tarifas de la agencia Oneteavel.com, Terry Tripler, quién dijo que podrían verse anuncios de tipo “liquidamos todo” en los próximos días.

Según consigno la agencia orbe, el presidente y máximo ejecutivo de Delta, Leo Mullin, la compañía bajará sus tarifas y esta preparando una promoción para ofrecer unos 10.000 pasajes a Nueva York a precios totalmente rebajados. United Airlines tenía un vuelo de us\$187 entre Chicago y Phoenix, contra us\$339 que costaba antes de los atentados. American Airlines bajó la tarifa para volar entre San José y Tampa a us\$149, contra US\$302 que costaba antes. Tarifas de Seattle a Florida se encuentran a unos US\$ 148 ida y vuelta, lo que implica un descenso de un 60% respecto a los anteriores.

Así por ejemplo a Miami la nueva tarifa vale US\$649, cifra que se compara con los US\$ 917 que costaba anteriormente. Estas Tarifas por cierto consideran algunas restricciones como compra anticipada y máximo de estadía.

De todos los destinos es EE.UU. el más favorecido con estas rebajas que comenzaron a aplicarse a partir del 9 de Octubre, que pusieron en marcha de manera simultánea Lan Chile, American Airlines, United Airlines y Delta.

Si bien éstas cifras muestran un descenso nada despreciable de entre 27% y 35%, lo cierto es que tampoco son inéditas, pues ha habido ocasiones, sobre todo en temporadas bajas, donde las aerolíneas han aplicado rangos similares de rebajas. En el área hotelera, en tanto, una tarifa que antes se cobraba en us\$200 la noche en Nueva York, ahora se encuentra a us\$130. Las líneas mejicanas subieron las tarifas us\$5,5 para afrontar la crisis suscitada en el cobro de los seguros.

La lockheed logra un historico contrato.

En una decisión muy esperada en medio de los ataques de Afganistán, el Pentágono concedió el 26 de octubre del 2001 a la compañía Lockheed Martín el mayor contrato militar de la historia: la construcción de un cazabombardero para las fuerzas armadas de EE.UU. y del Reino Unido por un valor de hasta US\$ 225.000 millones.

El Pentágono anuncia la concesión del millonario acuerdo, que, de cumplirse los pedidos previstos, llevará a la construcción de 3.000 unidades de una nueva generación de aviones de combate multiuso para las fuerzas armadas de ambas potencias.

Además otros países han mostrado su interés por el aparato, y se calcula que las futuras exportaciones podrían doblar el volumen de producción y el valor del programa.

“Lockheed Martín es el ganador sobre la base de la mejor oferta”, así lo afirma el secretario de la fuerza aérea estadounidense, James Roche.

La empresa ganadora, que competía con Boeing por el contrato, estaba considerada como la gran favorita, con un aparato de diseño más conservador que el de su rival, y esta basado en el caza supersónico F-22 Raptor.

Las dos compañías habían estado trabajando durante cinco años en el proyecto, que puede ser el último gran convenio de aviones tripulados del Pentágono, ya que se prevé que en el futuro aumente el número de aparatos sin pilotos y manejados por control remoto.

Maquinaria monomotor con un tripulante, el cazabombardero tendrá características especiales para evadir los radares y realizar maniobras a velocidades supersónicas.

El avión tendrá una serie de variantes para cada una de las ramas de las fuerzas armadas.

El contrato incluye US\$ 20.000 millones para la conclusión del desarrollo industrial del aparato, mientras que las ordenes previstas de compra ascienden a 3.000 unidades, de ellas 150 para el Reino Unido, cuyo costo ascendería a unos US\$ 200.000 millones.

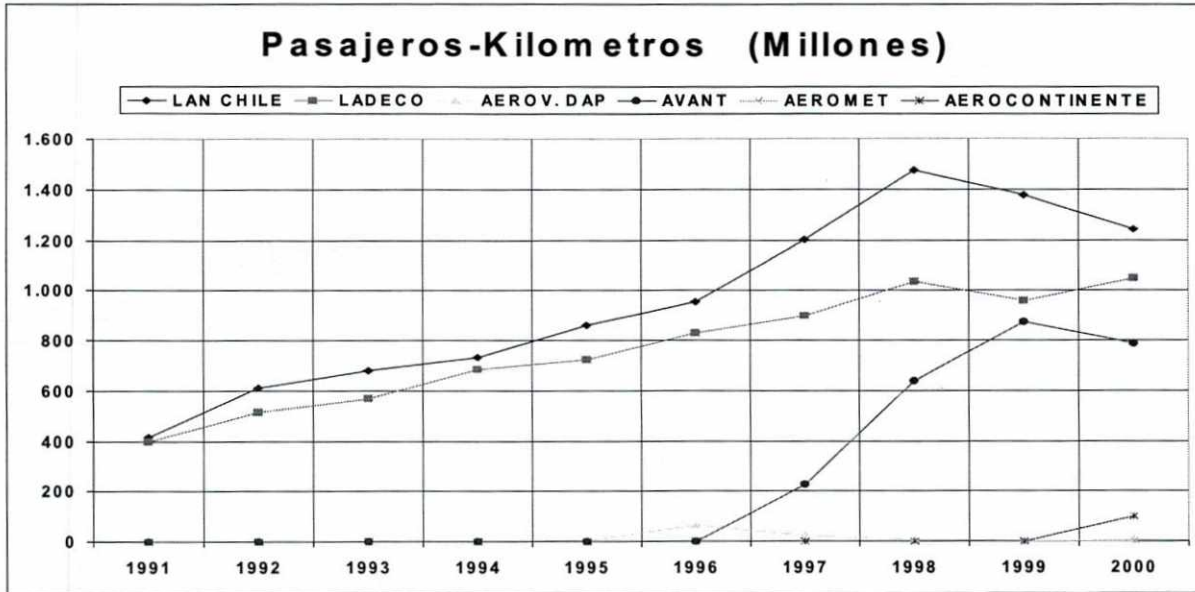
**Líneas Aéreas Chilenas
Servicio Nacional**

RUBROS	Asientos- Kilometros								Promedio 10 Años
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Enero	215.591	257.816	316.982	392.126	476.249	585.640	539.295	495.849	327.955
Febrero	198.999	235.030	288.739	394.354	442.320	540.267	494.572	464.276	305.856
Marzo	206.811	247.935	284.544	342.471	430.047	537.984	438.983	392.983	288.176
Abril	197.234	234.680	257.005	310.419	420.340	527.097	408.859	356.984	271.262
Mayo	187.663	237.176	264.187	326.719	409.761	512.851	391.002	372.012	270.137
Junio	165.190	223.334	256.536	313.922	404.002	483.288	354.001	340.023	254.030
Julio	182.287	242.258	271.986	358.031	426.223	487.507	420.496	387.326	277.611
Agosto	191.345	237.512	288.370	338.433	434.202	465.301	384.016	404.071	274.325
Septiembre	186.845	230.253	295.064	348.466	447.305	444.696	380.065	398.366	273.106
Octubre	199.654	233.509	300.152	361.989	455.183	442.104	388.979	417.866	279.944
Noviembre	199.307	234.403	314.006	368.131	445.939	430.807	399.968	407.495	280.006
Diciembre	230.535	294.805	354.685	425.952	523.602	481.852	441.032	433.620	318.608
TOTAL	2.361.461	2.908.711	3.492.256	4.281.013	5.315.173	5.939.394	5.041.268	4.870.871	3.421.015

RUBROS	Asientos- Kilometros								Promedio 10 Años
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Enero	146.677	180.055	195.698	225.339	282.631	359.991	365.811	336.027	209.223
Febrero	136.187	162.785	178.409	223.358	275.836	360.214	347.956	327.039	201.178
Marzo	128.122	150.214	160.470	179.801	230.020	284.301	267.336	246.140	164.640
Abril	105.966	122.354	137.716	154.362	203.753	263.941	230.764	221.049	143.991
Mayo	97.883	112.873	120.287	157.791	188.171	250.794	212.163	206.254	134.622
Junio	92.577	106.117	116.646	143.941	185.132	229.266	201.442	189.612	126.473
Julio	124.040	145.299	161.194	200.865	248.503	299.540	282.705	268.985	173.113
Agosto	114.644	128.004	138.355	174.433	234.441	250.191	240.477	238.140	151.869
Septiembre	113.721	126.697	147.194	184.629	250.571	257.985	246.693	260.480	158.797
Octubre	129.496	134.636	160.574	183.932	248.815	258.582	264.359	276.684	165.708
Noviembre	137.071	150.588	178.332	207.298	265.246	266.795	275.837	303.582	178.475
Diciembre	141.886	162.631	190.108	226.265	269.180	297.753	276.531	308.401	187.276
TOTAL	1.468.270	1.682.253	1.884.983	2.262.014	2.882.299	3.379.353	3.212.074	3.182.393	1.995.364

RUBROS	Asientos Kilometros								Promedio 10 Años
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Enero	68,0	69,8	61,7	57,5	59,3	61,5	67,8	67,8	63,8
Febrero	68,4	69,3	61,8	56,6	62,4	66,7	70,4	70,4	65,8
Marzo	62,0	60,6	56,4	52,5	53,5	52,8	60,9	62,6	57,1
Abril	53,7	52,1	53,6	49,7	48,5	50,1	56,4	61,9	53,1
Mayo	52,2	47,6	45,5	48,3	45,9	48,9	54,3	55,4	49,8
Junio	56,0	47,5	45,5	45,9	45,8	47,4	56,9	55,8	49,8
Julio	68,0	60,0	59,3	56,1	58,3	61,4	67,2	69,4	62,4
Agosto	59,9	53,9	48,0	51,5	54,0	53,8	62,6	58,9	55,4
Septiembre	60,9	55,0	49,9	53,0	56,0	58,0	64,9	65,4	58,1
Octubre	64,9	57,7	53,5	50,8	54,7	58,5	68,0	66,2	59,2
Noviembre	68,8	64,2	56,8	56,3	59,5	61,9	69,0	74,5	63,7
Diciembre	61,5	55,2	53,6	53,1	51,4	61,8	62,7	71,1	58,8
TOTAL	62,2	57,8	54,0	52,8	54,2	56,9	63,7	65,3	58,3

Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000.



Líneas Aéreas Chilenas

PASAJEROS N°												
RUBROS			1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par		
LAN CHILE			816.127	952.733	1.193.734	1.291.129	1.178.337	1.085.784	-7,9	34,8		
LADECO			851.565	946.398	1.035.472	1.147.412	1.066.411	1.155.719	8,4	37,1		
AEROVÍAS D.A.P.	16.454	18.073	20.194	46.734	27.927	16.844	17.519	18.185	3,8	0,6		
SABA	--	--	--	--	--	--	--	--				
SOUTHEAST	--	--	--	--	--	--	--	--				
NATIONAL AIRLI.	198.817	247.825	275.068	364.107	518.199	206.370	--	--				
A.L.T.A.	--	--	34.075	90.907	90.000	39.978	--	--				
AEROCHILE	--	--	--	9.072	--	--	--	--				
A.V.A.N.T.	--	--	--	--	215.017	624.856	866.811	769.176	-11,3	24,7		
AEROVIP S.A.	--	--	--	--	--	--	2.606	--				
AEROMET S.A.	--	--	--	--	--	--	--	9.383		0,3		
AEROCONTINENTE	--	--	--	--	--	--	--	79.230		2,5		
TOTAL	1.485.662	1.789.851	1.997.029	2.409.951	3.080.349	3.326.589	3.131.684	3.117.477	-0,5	100,0		
CARGA - TONELADA												
RUBROS			1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par
LAN CHILE			5.990	6.231	8.009	12.601	15.515	16.112	10.595	12.498	18,0	37,8
LADECO			5.891	6.493	7.206	8.092	8.460	8.423	15.665	16.804	7,3	50,8
FAST AIR	53	20	3	3	--	--	--	--	--	--		
AEROVÍAS D.A.P.	16	30	38	435	83	--	--	--	--	--		
A.S.A.	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--		
SOUTHEAST	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--		
NATIONAL AIRLI.	1.482	2.065	1.397	1.430	2.212	849	--	--	--	--		
A.L.T.A.	--	--	390	798	835	271	--	--	--	--		
A.V.A.N.T.	--	--	--	--	280	3.007	4.571	3.768	--	--	-17,6	11,4
PULMAN EXPRES	--	--	--	--	--	1.047	--	--	--	--		
AEROVIP S.A.	--	--	--	--	--	--	4	--	--	--		
TOTAL	13.432	14.839	17.043	23.359	27.385	29.709	30.835	33.070	7,2	100,0		
TONELADAS-KILOMETROS DE PASAJEROS (Miles)												
RUBROS			1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par
LAN CHILE			61.268	65.834	77.416	85.946	108.293	132.862	124.133	111.635	-10,1	38,9
LADECO			51.193	61.660	65.094	74.868	80.725	93.136	86.136	94.452	9,7	33,0
AEROVÍAS D.A.P.	157	192	221	5.650	2.016	295	46	388	743,5	0,1		
SABA	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--		
SOUTHEAST	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--		
NATIONAL AIRLI.	19.527	23.717	25.548	32.064	44.080	19.044	--	--	--	--		
A.L.T.A.	--	--	1.371	3.970	3.720	1.633	--	--	--	--		
AEROCHILE	--	--	--	1.084	--	--	--	--	--	--		
A.V.A.N.T.	--	--	--	--	20.572	57.246	78.737	70.983	--	--	-9,8	24,8
AEROVIP S.A.	--	--	--	--	--	--	38	--	--	--		
AEROMET S.A.	--	--	--	--	--	--	--	141	--	--		0,0
AEROCONTINENTE	--	--	--	--	--	--	--	9.024	--	--		3,1
TOTAL	132.145	151.403	169.650	203.582	259.406	304.216	289.090	286.623	-0,9	100,0		
TONELADAS-KILOMETROS DE CORREO (Miles)												
RUBROS			1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par
LAN CHILE			739	920	749	297	155	168	1.642	1.921	17,0	100,0
LADECO			134	95	45	6	--	--	--	--		
TOTAL	873	1.015	794	303	155	168	1.642	1.921	17,0	100,0		

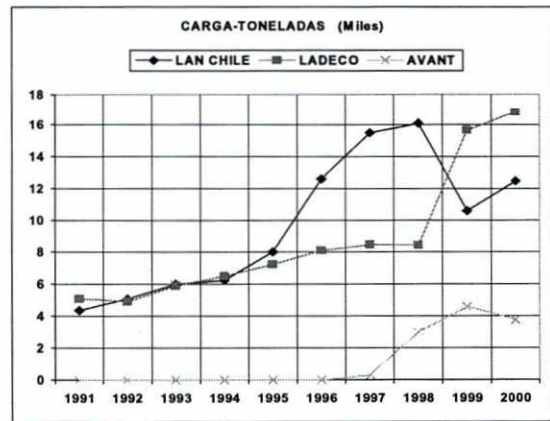
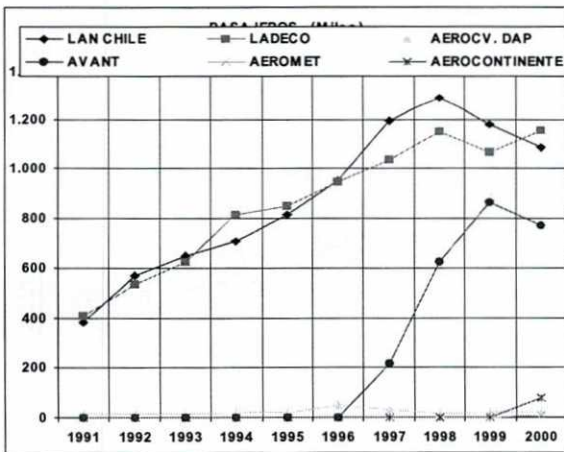
TONELADAS-KILOMETROS DE EXCESO EQUIPAJE (Miles)										
RUBROS	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par
LAN CHILE	182	161	174	186	149	173	215	149	-30,7	83,7
LADECO	105	148	144	143	124	147	197	29	-85,3	1,5
TOTAL	287	309	318	329	273	320	412	178	-56,8	100,0

TONELADAS-KILOMETROS TOTALES (Miles)										
RUBROS	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Var	Par
LAN CHILE	74.003	78.551	93.228	107.425	133.731	164.031	148.771	138.072	-7,2	40,5
LADECO	60.380	71.707	75.644	86.247	92.054	104.727	106.544	117.814	10,6	34,6
FAST AIR	81	30	4	5	—	—	—	—	—	—
AEROVIAS D.A.P.	160	198	228	6.518	2.196	295	46	388	743,5	0,1
SABA	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
SOUTHEAST	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
NATIONAL AIRLI.	22.306	27.798	28.245	34.261	47.556	22.106	—	—	—	—
A.L.T.A.	—	—	1.872	4.834	4.604	1.938	—	—	—	—
AEROCHILE	—	—	—	1.084	—	—	—	—	—	—
A.V.A.N.T.	—	—	—	—	21.076	61.472	85.339	75.311	-11,8	22,1
PULMAN EXPRES	—	—	—	—	—	1.314	—	—	—	—
AEROVIP S.A.	—	—	—	—	—	—	38	—	—	—
AEROMET S.A.	—	—	—	—	—	—	—	141	—	0,0
AEROCONTINENTE	—	—	—	—	—	—	—	9.024	—	2,6
TOTAL	156.930	178.284	199.221	240.374	301.217	355.883	340.738	340.750	0,0	100,0

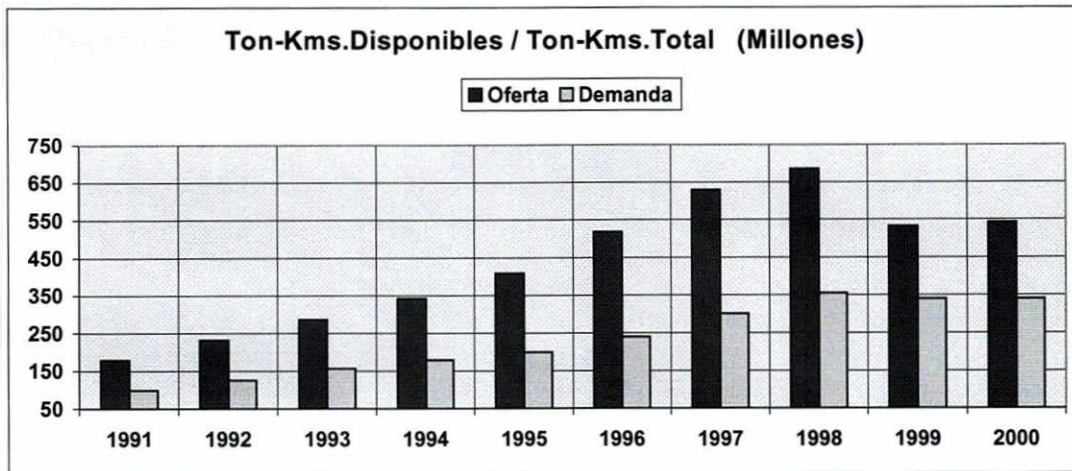
Nota: Participación 2000.

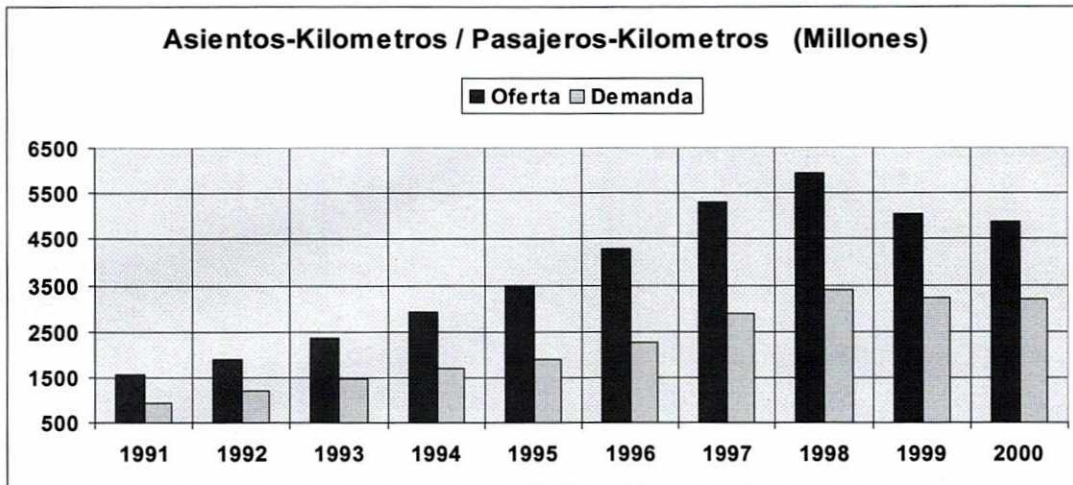
Relación con respecto al año 1999

Fuente. Junta aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000.



Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000.





Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000

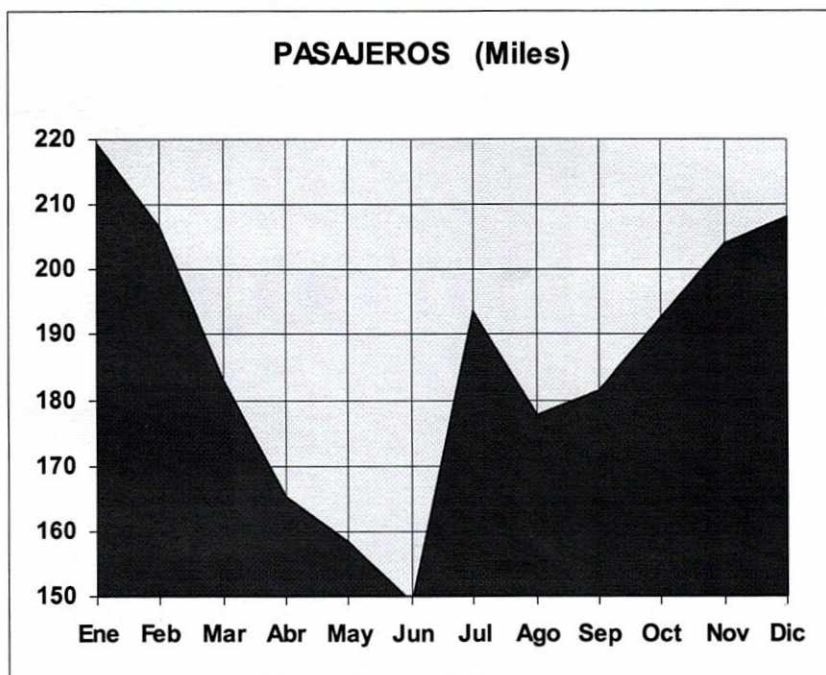
Líneas Aérea Chilenas

Servicio Nacional

RUBROS	Pasajeros N°								Promedio 10 Años
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
Enero	135.171	184.171	194.730	230.493	284.264	338.030	327.734	309.299	200.389
Febrero	126.803	166.164	174.067	222.354	273.750	337.022	309.404	293.829	190.339
Marzo	125.803	158.165	164.693	191.640	246.974	277.018	258.000	239.053	166.135
Abril	110.498	133.192	147.540	172.238	224.567	266.210	234.422	221.807	151.047
Mayo	102.544	126.520	134.886	175.451	213.782	256.786	219.515	217.303	144.679
Junio	97.010	118.379	130.777	160.731	210.252	236.045	208.372	197.739	135.931
Julio	125.902	152.056	171.445	213.380	269.019	293.264	277.884	263.333	176.628
Agosto	118.592	140.015	153.455	190.312	258.018	257.422	245.345	242.177	160.534
Septiembre	122.175	139.188	160.513	194.730	265.958	257.265	246.576	257.640	164.405
Octubre	134.188	144.054	176.376	201.212	271.770	259.192	264.211	276.787	172.779
Noviembre	142.462	159.875	192.361	223.054	282.176	264.030	273.640	299.873	183.747
Diciembre	144.514	168.072	196.186	234.356	279.819	284.305	266.581	298.637	187.247
TOTAL	1.485.662	1.789.851	1.997.029	2.409.951	3.080.349	3.326.589	3.131.684	3.117.477	2.033.859

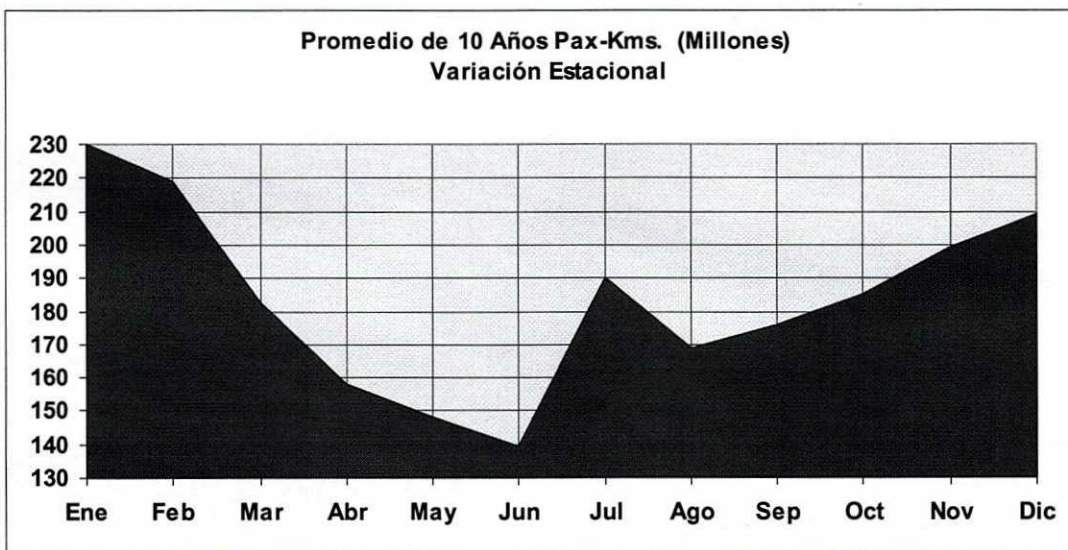
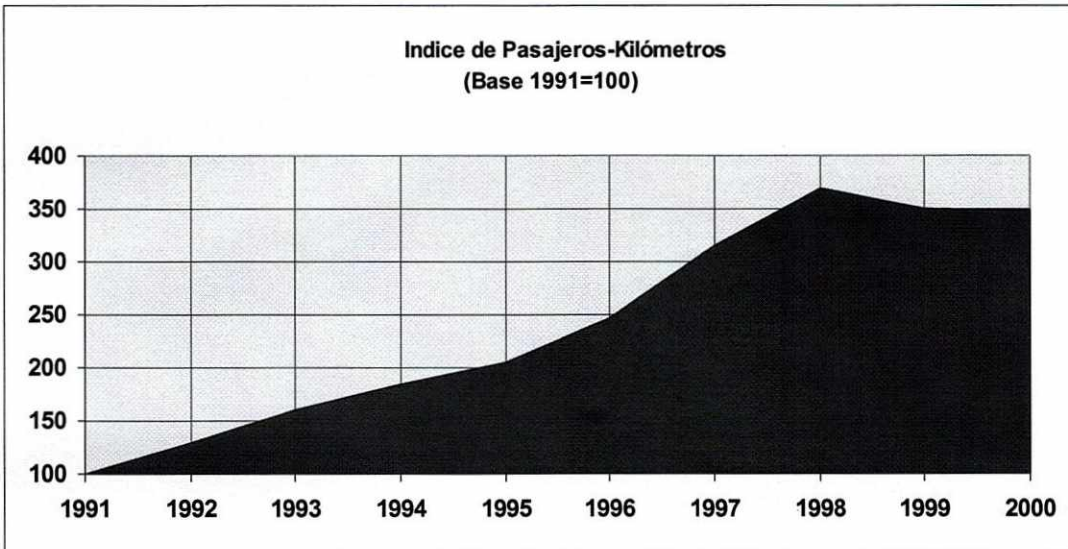
Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Censo de Estadística, 2000.

Gráficos Comportamiento Variación Estacional Promedio 8 años.



Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Censo de Estadística, 2000.

Líneas Aéreas Chilenas Servicio Nacional.



Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000

Líneas Síntesis Aéreas de Chilenas Servicios

RUBROS	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
KILOMETROS VOLADOS (000)	21.887	25.700	31.709	42.396	50.150	53.258	41.450	40.497
Variación %	26,5	17,4	23,4	33,7	18,3	6,2	-22,2	-2,3
Indice (Base=1991)	155	182	225	301	356	378	294	287
NUMERO DESPEGUES Nros.	34.475	41.090	53.126	71.334	85.109	83.045	66.403	62.405
Variación %	28,3	19,2	29,3	34,3	19,3	-2,4	-20,0	-6,0
Indice (Base=1991)	154	183	237	318	379	370	296	278
HORAS DE VUELO Nros.	38.097	46.084	59.582	80.360	96.216	98.260	77.832	75.217
Variación %	27,1	21,0	29,3	34,9	19,7	2,1	-20,8	-3,4
Indice (Base=1991)	149	180	233	315	377	385	305	295
PASAJEROS Nros.	1.485.662	1.789.851	1.997.029	2.409.951	3.080.349	3.326.589	3.131.684	3.117.477
Variación %	26,9	20,5	11,6	20,7	27,8	8,0	-5,9	-0,5
Indice (Base=1991)	167	201	224	271	346	374	352	350
PASAJEROS-KMS. (000)	1.468.270	1.682.253	1.884.983	2.262.014	2.882.299	3.379.353	3.212.074	3.182.393
Variación %	23,6	14,6	12,1	20,0	27,4	17,2	-5,0	-0,9
Indice (Base=1991)	160	184	206	247	315	369	351	348
ASIENTOS-KMS. (000)	2.361.461	.908.711	3.492.256	4.281.013	5.315.173	5.939.394	5.041.268	4.870.871
Variación %	24,3	3,2	20,1	22,6	24,2	11,7	-15,1	-3,4
Indice (Base=1991)	150	185	222	272	337	377	320	309
UTILIZACION ASIENTOS %	62,2	57,8	54,0	52,8	54,2	56,9	63,7	65,3
IMPORTANCIA OFERTA NAC. %	33,3	34,0	33,0	37,7	36,6	36,3	30,6	30,7
CARGA-TONELADAS Nros.	13.432	14.839	17.043	23.359	27.385	29.709	30.835	33.070
Variación %	32,5	10,5	14,9	37,1	17,2	8,5	3,8	7,2
Indice (Base=1991)	138	153	175	240	282	305	317	340
TON-KMS.DE CARGA (000)	23.625	25.557	28.459	36.160	41.383	51.179	49.594	52.028
Variación %	35,8	8,2	11,4	27,1	14,4	23,7	-3,1	4,9
Indice (Base=1991)	147	159	178	226	258	319	309	325
TON-KMS.TOTAL (000)	156.930	178.284	199.221	240.374	301.217	355.883	340.738	340.750
Variación %	25,3	13,6	11,7	20,7	25,3	18,1	-4,3	0,0
Indice (Base=1991)	158	179	200	242	303	358	343	343
TON-KMS.DISPONIBLES (000)	286.261	342.183	409.387	518.976	628.764	685.409	531.758	541.439
Variación %	23,1	19,5	19,6	26,8	21,2	9,0	-22,4	1,8
Indice (Base=1991)	160	191	228	290	351	382	297	302
UTILIZACION PESO %	54,8	52,1	48,7	46,3	47,9	51,9	64,1	62,9
IMPORTANCIA PESO NAC. %	17,0	19,3	18,6	21,6	21,6	21,1	17,5	17,0

Fuente: Junta Aeronáutica Civil, Compendio de Estadística, 2000.

Bibliografía.

1. Leyes Aéreas de la actividad Aérea Comercial.
Rene Izquierdo.
Santiago, Diciembre de 1995.

2. III Encuentro Latinoamericano sobre Política Aérea y Espacial.
2 y 4 de Junio del 1990.
La habana, Cuba.

3. XVI Jornadas Iberoamericanas de Derecho Aeronáutico del Espacio y de la Navegación Comercial.
Barcelona días 15, 16 17 y 18 de Octubre de 1986.

4. El Transporte aéreo en un Mundo en Transformación.
Libro blanco de IATA. International Air Transport Associ.
Diciembre de 1992.

5. XII Encuentro Iberoamericano del Derecho Aeronáutico del Espacio y de la Aviación Comercial.
Madrid 6 de junio de 1983.
Doctor hernán Guerinoni Z.

6. Conflicto en el Aire.

Carlos Williamson.

Administración Económica Universidad Católica N° 14 (Páginas 28,29,30 y 31).

7. El Mundo de la Aviación Civil.

Circular 279-At1 16.

1999-2002

8. Tesis Universidad de Chile.

Mercados Perfectamente Desafiantes y La fusión Ladeco-Lan Chile.

9. Estadística de la empresa de Ferrocarriles del Estado.

Edición 1999.

10. Monopolistic Competition and International Trade.

Henry Kierzkowski.

Edición 1994.

Editorial Oxford University Press.

11. Economic of air Transportation.

Thomas Telford LTD, London.

Edición 1984.

12. Revista América Económica.

Hugo Sandogal.

13 de Julio del 2000

Páginas 26,27 y 28.

13. Revista América Económica N° 16

16 de Noviembre del 2000.

Páginas 71,72,73,74,75 y 76.

14. Ley de la Aviación Comercial.

Decreto de Ley N° 2564.

Actualizado al 24 de Noviembre de 1983.

15. La migración del Valor de la empresa.

Adrian J. Slywotzky.

Editorial Paidós - Buenos Aires, Argentina.