



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ARAGÓN**

*“EL RETO DE LA AVIACIÓN MEXICANA ANTE LA
APERTURA COMERCIAL EN EL PERIODO 2004 – 2005
(EL CASO DE MEXICANA DE AVIACIÓN)”*

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

P R E S E N T A :
MIGUEL ANGEL GALVAN MAGNO

ASESOR:

DR. CARLOS EDUARDO LEVY VAZQUEZ



MÉXICO

2008



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES UNIDAD ARAGON.**

***El reto de la aviación Mexicana ante la apertura comercial en el
periodo 2004 – 2005 (el caso de Mexicana de Aviación)***

***Tesis Profesional propuesta para
obtener la licenciatura en
Relaciones Internacionales que
presenta.***

Miguel Ángel Galván Magno.

MÉXICO 2008

Dedicatoria.

A mis padres.

Como un testimonio de infinito aprecio y eterno agradecimiento por el apoyo moral que siempre me han brindado y por el cual he logrado terminar mi carrera profesional, siendo para mí la mejor de las herencias.

Padres esto es para ustedes que son los mas buenos y de todos los mejores.

A mi Padre.

De quien aprendí que todo lo bueno de la vida se obtiene, con trabajo arduo y siendo honesto.

A mi Madre.

Por brindarme todos los cuidados y enseñarme que la paciencia es una virtud importante en la vida.

Para todos aquellos que de una o forma u otra me ayudaron y alentaron, les agradezco sinceramente la fe y confianza que depositaron en mí, lo valoro y atesoraré su amistad por siempre.

ÍNDICE.

	Pág.
INTRODUCCION.....	1
1. Antecedentes del régimen jurídico en la aviación civil Internacional.	8
1.1. Repercusiones de los atentados en Estados Unidos del 11 de septiembre de 2001 en la aviación civil.	11
1.2. La crisis de la aviación en Estados Unidos.	12
1.3. La crisis de la aviación mexicana en el caso de Mexicana de Aviación y Aeroméxico.	18
1.3.1. La creación de Cintra.	23
1.3.2. El IPAB y Cintra.....	24
2. Las acciones del gobierno Mexicano ante la crisis.....	29
2.1. El rescate de las aerolíneas de Cintra en 2004.....	30
2.2. La vigencia de las libertades del aire como apertura comercial en la crisis de la aviación mexicana.....	34
2.2.1. Mexicana de Aviación y sus alianzas.....	38
2.2.1.1. Objetivos y perspectivas.....	41
2.2.1.2. La salida de Mexicana de la alianza más grande del mundo.....	42
2.2.2. Las alianzas, como inicio de un uso libre del espacio aéreo.....	43
2.3. Las aerolíneas de 'bajo costo': Su regulación para evitar una competencia desleal.....	44
3. El uso flexible del espacio aéreo en la Unión Europea....	51
3.1. Políticas para acabar con las fronteras aéreas de la Unión Europea.....	52
3.1.1. El espacio aéreo superior e inferior.....	60
3.1.2. Las observaciones de la OACI ante la propuesta del uso flexible del espacio aéreo.....	63
3.2. Los beneficios y obstáculos en el primer trimestre del 2005.....	65

4. El establecimiento de un crecimiento sostenido.....	71
4.1. La venta de las empresas del Grupo Cintra.....	72
4.1.1. Grupo Cintra y la Comisión Federal de Competencia (CFC).....	74
4.1.2. Creación de nuevos agentes económicos.....	77
4.1.2.1. Políticas para la creación de agentes más competitivos.....	81
4.1.2.2. Regulación de dichos agentes.....	83
4.2. Fortalecimiento de las alianzas.....	85
4.2.1. La negociación de los convenios para suscribir una alianza.....	88
4.2.2. La aviación mexicana como eslabón negociador entre América del Norte y el resto de América	90
4.3. Propuesta de creación de una comisión encargada de una legislación moderna y atractiva a los inversionistas.....	92
4.4. La Secretaria de Turismo como participante activo en el crecimiento sostenido de la aviación mexicana..	96
Conclusiones.....	99
Glosario de términos.....	105
Anexo 1.....	113
Anexo 2.....	117
Anexo 3.....	119
Anexo 4.....	143
Anexo 5.....	149
Anexo 6.....	152
Anexo 7.....	154
Anexo 8.....	156
Anexo 9.....	159
Bibliografía.....	160
Hemerografía.....	161
Mesografía.....	162
Otros documentos.....	167
Otros materiales de trabajo.....	167

INTRODUCCIÓN

Desde el momento en que la tecnología nos dio la facilidad de poder transportarnos de una forma mas eficiente, rápida y segura a todas partes del mundo, se vio en la necesidad de reglamentar al transporte aéreo; esta nueva reglamentación llevó a los países a la creación de una organización que se encargara de la aviación comercial, naciendo así la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en la convención de Chicago de 1944.

Después de la desaceleración económica, la aviación comercial tenia que enfrentar otra crisis: en el capitulo numero uno se analizarán las consecuencias de los atentados a las Torres Gemelas en Estados Unidos de América, el 11 de septiembre de 2001. Esta crisis y la guerra contra Irak hacen más problemática la situación de las aerolíneas de este país.

El aumento en el precio del petróleo ocasiona la acentuación en el costo del combustible y el aumento de las pólizas de seguros. Esto aunado a, la posición del gobierno de *George Bush*, recomienda a sus nacionales no salir de su territorio y, la postura del congreso autorizándole al presidente utilizar toda la fuerza para atrapar a *Osama Bin Laden*, causa en los habitantes estadounidenses terror a querer volar. Esto tuvo como consecuencia que las líneas aéreas de Estados Unidos de América redujeran su planta laboral, minimizaran sus operaciones e incluso, algunas de ellas, quebraran y cerraran.

Esta crisis también se resintió en la aviación mexicana; se conocerá la problemática de la aviación Mexicana en donde sus dos importantes representantes: Mexicana de Aviación y Aeroméxico vivirían su crisis de distinta manera. Desde que el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario rescatara a los bancos de la crisis que tenían, inmersamente se llevaron a estas dos aerolíneas a ser administradas por el gobierno. Para ello, crearon a la Corporación Internacional de Transporte (*CINTRA*), que aparecería como poseedor de las acciones de estas dos empresas y su objetivo principal era recuperar el valor de los insumos del gobierno en poco tiempo.

Al ser un tema actual, la problemática fue encontrar información en libros especializados, sin embargo solo se encontró en periódicos y revistas, pero un arma eficiente de investigación en la actualidad es Internet, es una de las facilidades que nos brinda la tecnología; otra fuente importante son los programas de las Secretarías de Estado, ya que al estar investigando desde mi punto de vista, tienen buenos programas de desarrollo, y que solo se llevan a cabo en casos de emergencia, por algún fenómeno climatológico, en lugar que estos programas sean permanentes.

Es importante estudiar el periodo de 2004 a 2005 debido a que existen varios cambios tanto en el ámbito nacional e internacional. En México se da la venta de Mexicana de Aviación por parte de Cintra, la creación de mas aerolíneas de bajo costo y en lo que se refiere a lo internacional, la exitosa negociación de la 'política de cielos abiertos' en la Unión Europea, reconozco que es un gran avance en materia de negociación Internacional, a partir de 2005 considero que lo que se haga en estos años, se convertirá en la base de las nuevas políticas para llevar a cabo en la aviación mexicana.

Se estudiará las posibles medidas a tomar para hacer que la aviación Mexicana sea competitiva ya que las aerolíneas comerciales al estar en una crisis mundial, buscan varias alternativas para no ir a la quiebra, como reducir su planta laboral, disminuir las operaciones, maximizar sus recursos y, considero, entre otras acciones, el aliarse con un grupo de aerolíneas para convertirse en aerolíneas globales, dan la alternativa para que se vaya gestando en nuestro país una 'política de cielo abierto', lo cual nos estará preparando para una apertura en la industria aeronáutica, partiendo desde lo básico: los convenios bilaterales y multilaterales. Sabemos que entre los países se llegan a convenios los cuales los llevan a tratados económicos como lo son el Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLCAN) y la Unión Europea (UE), estos tratados se dan también entre empresas que buscan unirse a esta mundialización tema que evaluare en el capítulo dos. Tomemos en cuenta que Mexicana de Aviación hoy día, ya no es parte de una de las cuatro alianzas importantes y que Aeroméxico es parte de *Sky Team*. Mexicana de Aviación prefiere ser una aerolínea autónoma de

cualquier alianza, al tener convenio o alianza con aerolíneas estratégicas de las diferentes alianzas existentes consigue tener participación de un mercado mucho mas amplio que cualquier aerolínea que se encuentre dentro de una alianza, es decir, que Mexicana de Aviación toma parte del beneficio de las alianzas que existen, sin participar de alguna de ellas, convirtiéndose en una aerolínea global teniendo gran proyección internacional.

Se enumerará las nueve libertades del aire, las cuales continúan vigentes ya que al adaptarse a las condiciones actuales de la aviación moderna siguen siendo la legislación en vigor para la aviación civil internacional. quedando las seis primeras las que rigen toda la aviación comercial y las últimas tres aún se encuentran en discusión entre los países, ya que son las que liberarían el espacio aéreo, tal y como lo hacen en la Unión Europea. También daré a conocer las dificultades y beneficios que han tenido para unificar el cielo en toda la Unión Europea. Estos son logros a nivel de negociación internacional, se considera el primer trimestre del 2005.

Después del 9 de septiembre, en todo el mundo nacen aerolíneas pequeñas operando en el esquema de 'bajo costo', quitándole parte del mercado a las aerolíneas tradicionales. En México ya se venia dando este tipo de esquema pero se rodeo de mala reputación a estas aerolíneas, ya para la actualidad se retoma el esquema, dándole nuevo significado a las aerolíneas de bajo costo, del esquema del cual hablamos nace por la necesidad que tienen las empresas de continuar operando a costos bajos, como sabemos el régimen jurídico mundial se ha renovado debemos pensar en tener una reglamentación clara, eficiente y equitativa, que promueva el crecimiento sostenido de la aviación. Al día de hoy existen en México siete aerolíneas en una sola ruta cuando en otras solo existen dos. Esta competencia desmedida no permite salir de su crisis a las tradicionales, ni permite crecer a las que están naciendo; y que va en contra del objetivo por lo cual fue creada la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA por sus siglas en ingles) que es el 'evitar el despilfarro económico debido a una competencia excesiva'. Todo esto desarrollado en el capitulo dos y tres.

La propuesta que se ha venido dando en Europa, podrá darse en México y con América del Norte en cinco años, una vez que *Cintra* haya vendido a sus dos aerolíneas. El periodo de cinco años es para que estas aerolíneas al no tener la administración gubernamental, puedan tomar fuerza y definan su mercado en complemento de las aerolíneas de “bajo costo”; tema que estudio en el capítulo uno y parte del capítulo dos.

Si la venta de las empresas de *Cintra*, Mexicana de Aviación y Aeroméxico se hace uniéndolas, traerá el problema de quitarles capital para fortalecer a las dos que se crearían de sus filiales, se deberán vender por separado, y esta venta estaría en la mira de la Comisión Federal de Competencia, que estudiaría la propuesta para venderlas por separado, creando nuevos agentes, siendo competitivos y preparados para la apertura comercial. El análisis que se presentará en el capítulo cuatro, determinará si *Cintra* está deteniendo el crecimiento de la aviación en México ya que solo fue creada con el fin de fortalecerlas y sacarlas de la crisis en la que se encuentran para poder venderlas. También analizará que si al hacer la venta de estas aerolíneas a una empresa extranjera las utilizará como una aerolínea regional o las impulsará para salir de su crisis.

En este mismo capítulo, se desarrollará la propuesta para la regulación de nuevos agentes económicos que están surgiendo como participantes competitivos y activos en el desarrollo de la aviación en México, además de ser también participes del desarrollo de las diferentes regiones de nuestro país.

Se sugerirá la creación de una comisión encargada del estudio de una legislación moderna y atractiva con la participación del gobierno, el poder Legislativo, empresas del ramo, trabajadores y sindicatos para estudiar una posible regulación y así tener una competencia equitativa; es decir, evitar la competencia desleal y la competencia excesiva. Este grupo de trabajo estaría conformado por asesores, quienes podrán ser licenciados en Relaciones Internacionales, en Derecho, Economistas y aquellos que participan en las cuestiones técnicas de la aeronáutica.

Es importante mencionar que aunque la Secretaría de Comunicaciones y Transportes es quien pone las reglas en la aviación, se propondrá que se tenga en cuenta a la Secretaría de Turismo como la secretaria de estado donde descansa el crecimiento sostenido de la aviación en México.

La Comisión deberá proponer, mediante un estudio que haga, que se negocie con el gobierno, sindicatos e iniciativa privada la creación de empleos, diversificar las rutas para que las aerolíneas participen equitativamente, pensar en el desarrollo de los aeropuertos regionales y sobre todo en tener destinos turísticos atractivos para los visitantes. Una vez que la nueva ley esté en marcha, la comisión deberá preparar una agenda de Política Exterior en lo referente al ámbito de la Aviación Comercial. Debemos estar preparados, tener un estudio de lo que tenemos y de lo que podemos llegar a tener, para poder negociar con los países del Tratado de Libre Comercio de América del Norte un acuerdo de aviación de 'América del Norte' y así poder negociar en conjunto con América central y América del sur, haciendo un tratado de toda América y así comenzar a negociar con la Comunidad Económica Europea un acuerdo de libre espacio.

Considero que un internacionalista debe estudiar el problema debido que aunque en México, la aviación ya estaba en crisis, esta se remarca aún más con los atentados sufridos en los Estados Unidos de América, que es un fenómeno externo a nuestro país.

El objetivo principal de este estudio es dar una alternativa de solución al problema que enfrenta la aviación en México, mediante un estudio comparativo entre la situación de México y la de los países de la Unión Europea y así preparar a la aviación mexicana para la mundialización tomando como base la teoría Neoliberalista, pero un neoliberalismo mesurado, que no de apertura al mercado de la aviación al cien por ciento, sino que la apertura del mercado se dé poco a poco dependiendo de las políticas y de la economía de sus actantes; primero se deberá de liberar internamente, se deberá de preparar y mediante un estudio que proponga las medidas mas viables, con la colaboración de todos los que participen dentro de esta industria, considero que si no

ponemos atención de prepararnos con toda la infraestructura y políticas a seguir podría pasar que cuando los cambios nos alcancen ponga en crisis a toda esta industria.

Se puede agravar si el Estado continua administrando a las empresas de aviación ya que esto nos llevaría al aumento de la crisis en esta industria, debe vender ambas empresas, haciendo esto que exista una verdadera competencia y sobre todo que cada una por su lado se desarrolle y fortalezca; sin embargo, el camino que debe de seguir el Estado es ser la directriz, hacer políticas y leyes que impulsen tanto el desarrollo de los destinos, aeropuertos o incluso de las regiones así como el crecimiento sostenido de la industria aérea.

El problema persiste por varios factores uno de ellos es la competencia desmedida la cual hace que no se diversifique las rutas y desarrolle otras regiones y estas regiones al no estar desarrolladas, sean de poca demanda en el mercado y entonces sean rutas no atractivas para las aerolíneas; otro factor, es la falta de comunicación entre los sectores que participan, de este factor nace la propuesta de crear una comisión, que mediante ella tanto empresarios, trabajadores, legisladores y autoridades participen en propuestas que beneficien a todos; y por ultimo crear una legislación moderna y atractiva para los inversionistas que impulse tanto a la industria aérea como a la industria turística ya que estas dos industrias se complementan y sustentan así el desarrollo y crecimiento sostenido de ambas.

En este estudio no están dadas todas las respuestas de solución, ya que cada actuante es diferente y por ende tiene diferentes medidas de solución al problema. Se considera que solo he estudiado parte de la cadena de solución al problema de la aviación, dando la posibilidad a los futuros Licenciados de la Carrera de Relaciones Internacionales, que retomen los temas que no abarcan este estudio; como por ejemplo, 'la importancia para la industria aérea de tener destinos turísticos atractivos', 'la importancia de aeropuertos regionales en apoyo de los aeropuertos Internacionales', etc. Con este estudio se pretende también dar nuevas alternativas, a los egresados de la carrera de Relaciones Internacionales, como lo serian el

transporte Internacional, ya que el egresado de esta carrera esta preparado con estudios multidisciplinarios, para dar solución a los graves problemas que afectan a México.

1. Antecedentes del régimen jurídico en la aviación civil Internacional.

Desde su creación la aviación civil ha sido tema polémico, por el concepto de que el cielo que se encuentra sobre el territorio de un Estado forma parte de su patrimonio; “a partir de la Primera Guerra Mundial existió la necesidad de regular esa zona. Hasta entonces... se sostenía que el espacio aéreo era libre. Pero la guerra puso de manifiesto la necesidad de que el Estado afirmase su soberanía territorial sobre esa porción, para fines de defensa y control.”¹ Esto aunado al principio de *autodeterminación económica* en donde el cruzar de un Estado a otro tendría que regularse para saber en dónde sí transportar pasaje, o bien, transportar pasaje entre Estados que no tienen nada que ver con la bandera de la aeronave transportadora, y en dónde sólo podrá detenerse por alguna emergencia.

Al tener una legislación para poder sobrevolar en el espacio aéreo de otro Estado, también nacían los riesgos en seguridad aérea. “En 1909 el gobierno francés convoca a la Conferencia Internacional de Navegación Aérea, a realizarse en París al año siguiente. La propuesta francesa, compartida por Alemania, que pensaba votarse en esa Conferencia, partía del principio de libertad de la circulación aérea, limitada por:

- a) la seguridad nacional del Estado subyacente;
- b) la seguridad de las personas y los bienes de los habitantes de ese Estado.

“Antes de reunirse la Conferencia, se produjo un vuelo que unió Francia con Inglaterra. Este hecho llamó la atención de los gobiernos acerca de los riesgos que corría la seguridad de sus naciones. Así la reunión que se realizó en París en 1910, fracasa debido a la actitud de algunos países, como Inglaterra, que exigen el reconocimiento de la soberanía absoluta sobre su espacio aéreo. Son dignas de destacar algunas de las conclusiones adoptadas en el Congreso de Verona de 1910 al que concurrió una minoría de países europeos, de las que surge que el espacio aéreo es libre si está sobre territorios no ocupados o sobre el alta mar, pero que, en cambio, si está

¹ Sepúlveda, César; Derecho Internacional; p 195.

sobre territorio de un Estado (tierra firme o aguas jurisdiccionales), está sometido a su soberanía. Y se agrega que en los espacios aéreos sometidos a la soberanía de los Estados, la circulación aérea es libre, 'salvo lo que dispongan las reglas de policía necesarias para la protección de los intereses públicos y privados, y el régimen jurídico inherente a la nacionalidad de las aeronaves'."² Los Estados al tener la preocupación de que un avión de otro Estado sobrevolara su territorio sin tener conocimiento de qué tipo de avión son 'comerciales o militares' se ponía al descubierto la seguridad de ese Estado.

Esto causó que los Estados se preocuparan por su tener una directriz la cual regulara las operaciones en el espacio aéreo y esto se manifestó en la convención de Chicago en 1944, en donde se tratan tres asuntos fundamentales:

1. Adaptar las normas jurídicas y técnicas existentes, al imprevisto desarrollo de la aviación.
2. Regular los derechos comerciales en el transporte aéreo,
3. Establecer y dotar un organismo internacional con amplias facultades y poderes, que velase por el normal desarrollo del transporte aéreo internacional y por el mantenimiento de una regulación jurídica adecuada a los adelantos técnicos de la aviación.

De este último nació la O. A. C. I. (Organización de Aviación Civil Internacional)³, que tiene como objetivo: "desarrollar los principios y la técnica de la aviación aérea internacional y fomentar la formulación de planes y el desarrollo del transporte aéreo internacional. Para lograr tales fines persigue fomentar el progreso de la aviación civil internacional, fomentar el diseño y el manejo de aeronaves para fines pacíficos, estimular el desarrollo de rutas aéreas, aeropuertos y satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo en lo relativo a

² <http://www.taverayasociados.net/teoriasdelalibertaddelespacioaereo.htm> Página consultada 11 Junio, 2005.

³ La O. A. C. I. tiene una asamblea de todos los miembros, que se reúnen anualmente, un consejo formado por un Presidente, que a la vez jefe ejecutivo de la Organización, y 18 representantes de los miembros, y un Comité Jurídico. Cuenta con más de 79 miembros y su sede está en Montreal. Fuente Sepúlveda, Cesar; Derecho Internacional; p 320.

transportes aéreos seguros, regulares, eficientes y económicos.”⁴ En la conferencia de Chicago no sólo nació la O. A. C. I., sino ciertos postulados, como propuesta de solución, en esta conferencia los países se pusieron de acuerdo sobre las rutas y las aerolíneas que podían surcar los cielos, o bien, poder aterrizar y en las condiciones del tipo de aterrizaje que se daría; naciendo así las libertades del aire que son la base jurídica de la aviación mundial, y “enunciadas en el artículo 1 de la convención”

“1ª Libertad de sobrevuelo sin aterrizaje.

“2ª Libertad de aterrizar para fines no comerciales.

“3ª Libertad de aterrizar para dejar correo, carga y pasaje tomados en el país de de la nacionalidad de la aeronave.

“4ª Libertad de tomar correo, carga y pasaje para el país de la aeronave.

“5ª Libertad de tomar correo, carga y pasaje de cualquier país contratante, con destino a cualquier otro país contratante.”⁵

Como observamos las dos primeras libertades son libertades técnicas ya que le permiten a las aerolíneas a solo cruzar sobre el espacio aéreo de un Estado o bien solo aterrizar en caso de emergencia sin que esto lleve a una operación comercial. Las otras tres libertades se refieren a libertades comerciales, dentro de las cuales se pacta el flujo comercial entre las aerolíneas de los diferentes países miembros de la OACI.

Para las cuestiones técnicas, operativas y cuestiones de tarifas la OACI crea la “Asociación de Transporte Aéreo Internacional, (en inglés *Internacional Airline Transportation Asociación* o IATA). Se fundó en La Habana, Cuba, en abril de 1945. Es el instrumento para la cooperación entre aerolíneas, promoviendo la seguridad, fiabilidad, confianza y economía en el transporte aéreo en beneficio de los consumidores de todo el mundo”⁶. Y se basa en los objetivos que tiene la OACI solo que aumenta uno importante que es: evitar el despilfarro económico debido a una competencia excesiva.

⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/ICAO>. Página consultada 05 Enero, 2007.

⁵ Vázquez Seara, Modesto. Derecho Internacional Público. Pág. 313.

⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/IATA> Página consultada 13 Enero, 2007

1.1.Repercusiones de los atentados en Estados Unidos del 11 de septiembre de 2001 en la aviación civil.

En este capítulo se analizará la problemática de la crisis que se remarcaría después de los atentados a el Pentágono y a las Torres Gemelas en Estados Unidos de América, dentro de su territorio y mundialmente en la aviación civil. El gobierno de este país tuvo que intervenir para que no cerraran algunas líneas aéreas, como *US Airways, Delta, Northwest, Continental* y a otras, que aunque más grandes, también les afectó, como *American Airlines* y *United Airlines*, que para subsanar la crisis anunciaron recortes de personal y disminución de sus operaciones y otros factores, como el aumento en las tarifas de los seguros y del combustible.

También se analizará cómo afectó a la aviación civil mexicana y agravó la crisis de las empresas más representativas del mercado mexicano: Mexicana de Aviación y Aeroméxico, que después de pasar por una guerra de tarifas con Taesa y la recesión económica, enfrentarían otra crisis mayor.

Por otro lado, se examinará la creación de *Cintra* y su relación con el Instituto para la Protección del Ahorro Bancario (IPAB) para efectos de conocer la participación de los diferentes accionistas. Los actuantes accionistas son el gobierno federal, por medio de *Cintra*, el IPAB, la Secretaria de Hacienda y Nafin, así como la participación del capital privado, que son los inversionistas y los bancos BBV Bancomer, Banamex, Scotiabank Inverlat y Santander Serfin.

1.2. La crisis de la aviación en Estados Unidos.

Casi un siglo después, el 11 de septiembre de 2001, diecinueve terroristas árabes, estrellan dos aviones de pasajeros en las Torres Gemelas de Nueva York, uno más contra el edificio del Pentágono en *Washington* y un cuarto se estrella en una zona urbana cercana a *Pittsburg*, en *Pensylvania*. Por la magnitud del atentado existe alrededor de 5,000 las víctimas. A partir de ese momento se desata una crisis en la industria aérea mundial. Vale la pena hacer notar que la crisis en la aviación ya venía dándose antes de septiembre del 2001, por la recesión económica que se tenía en Estados Unidos, antes de esta fecha y que por consiguiente arrastraba a un sin fin de sectores productivos a una crisis, solo que después de los atentados los sectores tanto de aviación como el de turismo se ven afectados en todo el mundo; podemos decir que los atentados del 11 de septiembre de 2001, son el detonante de una frágil estabilidad en el sector que nos ocupa, como logramos ver.

Aerolínea.	Equipo y Num. De Vuelo	Origen / destino	Pasajeros y tripulación	Se estrella
American Airlines.	Boeing 767 vuelo 11	Boston a Los Angeles.	81 pasajeros y 9 tripulantes	En la torre Norte del World Trade Center de Nueva York a las 8:45 a.m.
United Airlines	Boeing 767 vuelo 175	Boston a Los Angeles.		En la segunda torre del World Trade Center a las 9:05 a.m.
American Airlines.	Boeing 757 vuelo 77	Washington (Dulles) a Los Angeles.	58 pasajeros y 6 tripulantes.	En el Pentágono a las 9:40 a.m.
United Airlines.	Boeing 757 vuelo 93	Nueva Jersey (Newark) a San Francisco.		En Pennsylvania cerca de Pittsburg a las 10:00 a.m.

<http://www.paralibros.com/jonas/j10943n.htm>. Página consultada 18 Septiembre, 2005.

Esto afecto a la aviación civil de los Estados Unidos de América, al tomar en cuenta de que las aeronaves fueron secuestradas en su territorio, con aviones de sus propias empresas nacionales mas fuertes y porque las operaciones comprendían vuelos dentro de su territorio. Y que al país más poderoso del mundo lo habían atacado en sus símbolos más representativos tanto de poder económico, el *Word Trade*

Center, como el militar, el Pentágono. Estas acciones ocasionaron terror entre los civiles a viajar en avión. Aunado que, el gobierno de Estados Unidos de América recomienda a sus nacionales que procuren no salir del territorio para no ser blanco fácil de algún acto terrorista.

A partir de esa mañana tomaría más fuerza una crisis en la aviación estadounidense y en todo el sector aeronáutico del mundo. Existen varias consecuencias que dividiré en políticas y económicas. Las políticas de estos atentados influirían para empeorar la crisis:

- Una de ellas fue que el 14 de septiembre el congreso da facultades a *George W. Bush* para que use ‘toda la fuerza necesaria y apropiada para combatir el terrorismo’.
- La otra causa fue que el 7 de octubre de 2001 inician los bombardeos en Afganistán en la llamada ‘cruzada contra el terrorismo’ que despliega Estados Unidos de América y Gran Bretaña en busca del Saudita *Osama Bin Laden*, actor intelectual de los atentados.

Tenemos detectados cuatro factores políticos que hacen que la aviación en Estados Unidos de América se vea afectada.

1. La caída de las torres gemelas como un acto terrorista.
2. La recomendación del gobierno de *George W. Bush* que hace a la ciudadanía: pedirles no salir de su territorio para no ser blanco fácil.
3. La aprobación del congreso de Estados Unidos de América para que el presidente *Bush* aplique ‘toda la fuerza necesaria y apropiada’.
4. Y la guerra que se desata para atrapar al líder *Osama Bin Laden*.

“La Asociación Internacional de Transporte Aéreo estima que desde el 11 de septiembre del 2001, entre 80 y 100 millones de personas en el mundo han dejado de volar, provocando pérdidas por más de 30 mil millones de dólares”⁷. Como consecuencias de estos factores encontramos que vienen a afectar a la crisis en el sector aeronáutico mundial y que continúan agravándolo económicamente hasta nuestros días:

⁷ http://oncetv-ipn.net/noticias/index.php?modulo=despliegue&dt_fecha=2003-08-07&numnota=45. Página consultada 18 Septiembre 2005.

- La baja afluencia de pasajeros
- El alto costo de los seguros.
- El aumento constante en el combustible.

Como se puede apreciar en el *Anexo 2*, se denotan las pérdidas que tuvo la aviación en Estados Unidos de América. Tomemos como ejemplo a las aerolíneas en los atentados: *United Airlines* en el 2000, tenía 429,000 pasajeros transportados mientras en 2001, bajó a 327,000 y para 2002 era sólo de 333,000; por su parte *American airlines* en el 2000 tenía 2,422,000 pasajeros y para el 2002 llevaba 2,147,000.

Esto aunado a las nuevas medidas que los seguros implementaron: “La medida implica que las compañías aéreas tendrán que pagar tarifas comerciales completas a las empresas aseguradoras, por primera vez desde los ataques del 11 de septiembre a Estados Unidos.”⁸ El aumento tanto de los seguros como del combustible hace que las tarifas en el sector se incrementen y este aumento se ve reflejado en tarifas altas, esta alza en los costos no es la respuesta para salir de esta crisis.

“Es el resultado del cierre sin precedentes del espacio aéreo estadounidense, la dramática reducción en la demanda y el alto costo de las nuevas medidas de seguridad.”⁹ Las empresas aseguradoras al ver lo inseguro del sector, y lo que se tenía que pagar por daños a terceros por los atentados, tuvieron que incrementar sus costos en las pólizas, además de solicitar a las aerolíneas el pago completo de estos mismos seguros y no como se venía haciendo antes de los atentados: pagos parcializados dependiendo de la aerolínea y la aseguradora.

El aumento en el costo del combustible es otra consecuencia de los atentados, donde las líneas aéreas de Estados Unidos de América no pueden pagar a sus acreedores, por sólo mencionar a estos dos rubros.

⁸ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2324000/2324843.stm.

Página consultada 18 Septiembre 2005.

⁹ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1546000/1546670.stm Página consultada 18 Septiembre, 2005.

Las grandes empresas de Estados Unidos de América al ver las pérdidas, hablamos de 30 mil millones de dólares, según la cita número cuatro, el pago total de pólizas de seguros y el aumento en el combustible, sólo contaron con tres posibles soluciones inmediatas para salir de su crisis:

1. La reducción en su planta laboral y de sus operaciones.
2. Solicitar al gobierno de Estados Unidos de América la ayuda mediante el capítulo 11.¹⁰
3. Continuar en operación con un nuevo esquema de aerolínea de bajo costo.

Después de los atentados de las torres gemelas en Estados Unidos de América “surge el problema en el sector de la aviación, que afecta directamente a más de 200 000 puestos de trabajo”¹¹ (dato anunciado por La Organización Internacional del Trabajo (OIT), teniendo en cuenta sólo los empleos directos en la aviación mundial sin contar los indirectos.¹²).

A continuación analicemos una reseña de las principales acciones que llevaron a cabo las aerolíneas de Estados Unidos de América:

“*American Airlines* la primera aerolínea de Estados Unidos de América, anunció el 20 de septiembre 20,000 despidos en donde solo despide a 7,000 empleados, cancela la orden para construcción de aviones y prefiere la disminución de un 20% en sus operaciones y redistribuir sus vuelos para ahorrar cerca de US\$ 1,100 millones, aun con esto anuncia perdidas de US\$ 924 millones.”¹³ A su vez que “*United Airlines* la segunda en el mercado de Estados Unidos, anuncia al igual que *American*

¹⁰ El término de aviación estadounidense se denomina "**capítulo 11**": una forma de bancarrota designada para dar a una firma la posibilidad de reestructurarse e intentar salir a flote.

¹¹ <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/pr/2001/42.htm> Página consultada 18 Septiembre, 2005.

¹² Ilamamos trabajos directos a todos los que están contratados directamente por la empresa de aviación. y los indirectos los que son contratados a otras empresas como suplemento del servicio de la empresa de aviación.

¹³ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2194000/2194453.stm y http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1553000/1553770.stm. Páginas consultadas 18 Septiembre, 2005.

Airlines 20,000 despidos y para diciembre de 2002 lo hace inevitable, hace disminución tanto en su flota como en sus vuelos, para el 14 de agosto de 2001 su deuda era de US\$ 875 millones y para el 19 de octubre de 2001 asciende a US\$ 889 millones además de prepararse para entrar a capítulo 11.”¹⁴ Si esto paso con las más representativas del mercado de Estados Unidos de América las que no lo eran como “*Delta Airlines* la tercera aerolínea en este país anuncia despidos de 8,000 empleados y perdidas de US\$ 326 millones.”¹⁵ Así mismo la cuarta de este mercado “*Northwest airlines* anuncia perdidas de 46 millones y un 20% menos en actividad de sus vuelos.”¹⁶

“*Continental Airlines* la número cinco, anuncia 12,000 despidos y US\$ 37 millones en perdidas y disminuye un 20% sus operaciones.”¹⁷ Tenemos cinco aerolíneas importantes de Estados Unidos que han intentado salir de su crisis y en fechas cercanas de los atentados solicitó la protección del capítulo 11 y es “*US Airways* un tribunal dictaminó préstamo de 75 millones; además los pilotos accedieron a un recorte en sus salarios lo que represento un ahorro de US\$ 465 millones, aun así reporto US\$ 2,100 millones en pérdidas y anuncia 23,000 despidos.”¹⁸ De estas hubo otras que no se lograron salvar y que llegaron a la quiebra es el caso de “Una de las compañías más pequeñas, *Midway Airlines*, ya se vio forzada a cerrar, dejando a 1,700 personas sin trabajo.”¹⁹ Esta crisis no solo afectó a las aerolíneas si no también a las que fabrican aviones tal es el caso de “La más grande constructora de aviones en Estados Unidos, la empresa Boeing anuncia

¹⁴ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm y http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2194000/2194453.stm.

Páginas consultadas 18 Septiembre, 2005.

¹⁵ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm.

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

¹⁶ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm.

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

¹⁷ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm, http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1553000/1553770.stm y Páginas consultadas 18 Septiembre, 2005.

¹⁸ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_2187000/2187567.stm y http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1553000/1553770.stm. Páginas consultadas 18 Septiembre, 2005.

¹⁹ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1546000/1546670.stm. Página consultada 18 Septiembre, 2005.

despidos de 30,000 empleados por la baja demanda.”²⁰ La crisis en la aviación de Estados Unidos de América es el reflejo de lo que pasó mundialmente en todo el globo. Se confirma que la situación en los países en vías de desarrollo fue más aguda y que hubo más empresas que trataron de salir de la bancarrota y otras en definitiva cerraron.

Cabe mencionar que dentro de esta crisis aeronáutica encontramos que existe una empresa que en lugar de presentar números rojos, trabajó con índice de ganancias muy favorables comparada con la de sus con nacionales, “La única firma que declaró ganancias fue *Southwest* -aerolínea de bajo costo- con US\$ 75 millones a su favor.”²¹ Además presentó un modelo por seguir para las demás empresas en Estados Unidos de América y que es un modelo para todo el mundo y es el llamado ‘aerolínea de bajo costo’ Surgiendo nuevas formas de trabajo, en donde al aplicar modelo, dependiendo de sus políticas, reducen gastos innecesarios para así no disminuir sus ganancias.

Pero el tema de aerolíneas de bajo costo lo abordaremos en el capítulo dos, para dar una explicación de las diferentes políticas que aplican para convertirse en una aerolínea de ‘bajo costo’.

Podemos mencionar que la crisis en Estados Unidos de América ocasionó problemas a los sectores aeronáutico y turístico, por ende a las empresas aseguradoras. El alza en el combustible y los problemas en el sector laboral son factores que emanan desde los atentados del 11 de septiembre de 2001, y que apenas comienzan a ceder, dando paso a nuevos esquemas en lo que se refiere a las Alianzas comerciales entre las aerolíneas que luchan todas juntas para salir de su crisis, no sólo lograr sobrevivir si no lograr un crecimiento sostenido.

²⁰ Ídem.

²¹ http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm.

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

1.3.La crisis de la aviación mexicana en el caso de Mexicana de Aviación y Aeroméxico.

Tendremos que conocer parte de la historia de ambas aerolíneas. Con sus antecedentes podremos sustentar que desde sus inicios han tenido problemas económicos y financieros. Esto les ha dificultado obtener un crecimiento sostenido.

Aeroméxico antes Aeronaves fue declarada en quiebra y al pasar sus activos al gobierno federal, en octubre de 1988 se crea Aerovias de México la cual conservó el nombre comercial de Aeroméxico. En lo referente a Mexicana de Aviación cuando se declaró en suspensión de pagos a sus acreedores y parte de sus acciones se encontraban con *Panamerican Airways*, el señor Crescencio Ballesteros, convenció a los dueños de *Panamerican Airways* para que le vendieran su parte de Mexicana de Aviación en vez de mandarla a la quiebra. Tan importante fue esta decisión que le proporciona a Mexicana de Aviación y a la industria aérea de nuestro país un desarrollo a nivel internacional importante. Quiere decir, que teniendo un buen proyecto acorde con la situación económica y política de planeación de su época se puede trascender no sólo a una empresa internamente sino puede ser el reflejo en todo el sector aeronáutico nacional.

Para 1982, Mexicana de Aviación y Aerovias de México aumentan sus problemas financieros, pasando una vez más bajo el amparo del gobierno federal, pero este al tener otros problemas descuida al sector aeronáutico del país.

En este periodo se observa la una crisis por falta de políticas dirigidas a incrementar el crecimiento de la aviación en México; nacían la llamadas rutas por compromisos políticos, estas rutas no estaban diseñadas para desarrollar una región o algún aeropuerto regional; que en ese tiempo se tenían varios aeropuertos sin la tecnología y capacidad para aceptar grandes operaciones. Además, los contratos colectivos de ambas empresas aumentaron y como consecuencia el aumento descontrolado de los empleados hacían que las empresas invirtieran su capital en el pago de nominas, el pago

para el sostenimiento de las rutas aunado a el mantenimiento de los aviones los cuales comenzaron a envejecer.

Como se mencionó anteriormente esto llevó a la aerolínea Aeroméxico a la quiebra, surgiendo como Aerovías de México. Esto es reflejo de que las empresas no deben de estar siempre a la sombra protectora del gobierno, el gobierno debe de ser una directriz donde active las condiciones económicas únicamente.

Para 1989 la participación del gobierno se redujo un 30%, ya que se tuvo que vender el restante a la iniciativa privada. Los hermanos *Bremer* adquieren a Mexicana de Aviación prometiendo modernización, compra de nuevos equipos, mantener la planta laboral y hacer políticas encaminadas al desarrollo de la empresa.

La política que lleva acabo Aerovías de México, S.A. de C.V., creada tras la crisis, es limpiar sus pasivos financieros y laborales siendo adquirida por un grupo de inversionistas nacionales. Para ambos inversionistas les fue difícil actualizar, modernizar e incluso dirigir, ya que el gobierno, al haber tenido en su poder a Mexicana y Aeroméxico, las habían dejado mal en ambos casos; otro reflejo de que el gobierno no es buen administrador donde debe haber participación de la iniciativa privada. sin embargo, se llegaron a implementar grandes estructuras económicas, incluso, modernizando sus flotas. Pero cuando se pensó que ya se tenía una estabilidad para el futuro, en agosto de 1991 se hablaba de una desregulación en la aviación civil, que ocasionó la creación de nuevas aerolíneas. Esto desencadenó una competencia no sólo entre Mexicana de Aviación y Aerovías de México, sino entre éstas y las nuevas, que venían políticamente agresivas y con tarifas bajas, lo cual hizo que ganaran terreno.

“La industria de la transportación aérea se forjaba en medio de una cruel guerra de tarifas y una política de *cielos abiertos* que aunada a los antecedentes económicos mencionados puso en crisis a toda la aviación nacional”.²² Una de ellas y la que dio

²²<http://72.14.207.104/search?q=cache:wNrZSRFib4UJ:www.gra.com.mx/PDF/CONSIDERACIONES.pdf+LA+CREACION+DE+CINTRA+Y+DE+PREVOISIN&hl=es> Página consultada 04 Octubre, 2005.

más batalla fue Taesa, que daba tarifas sorprendentemente económicas, que competían no sólo con tarifas dentro del ramo sino con las tarifas de autobuses. Taesa podía dar este tipo de tarifas por tener sueldos bajos y sacrificar prestaciones de sus empleados, no dar regularmente mantenimiento a su flota y por aumento en sus operaciones. Hay que poner atención a esta forma de trabajo, ya que le podríamos llamar que trabajaba en un esquema de aerolínea de 'bajo costo', pero mal llevado, tema que trataré en un capítulo más adelante.

Gerardo de Prevoisin, presidente de Aeroméxico en aquel tiempo, adquiere el control de Mexicana de Aviación por los créditos recibidos por varios bancos (Bancomer, Banamex, Serfín e Inverlat) dejando como garantía las acciones de la empresa la cual presidía, ya que algunos expertos en finanzas argumentan, que Mexicana de Aviación ya debía más de lo que valía, hablamos de 1,200 millones de dólares, al concretar la transacción, Aeroméxico obtiene el 55% de las acciones de Mexicana de Aviación, de esta forma Gerardo De Prevoisin, presidente del consejo de administración de Aeroméxico, se convierte en dueño de ambas compañías, quien al efectuar malos manejos en su administración, hace que el Sindicato Nacional de Trabajadores de Aviación y Similares (S. N. T. A. S.) denunciara estos manejos.

“En septiembre de 1994, el presidente del consejo de administración de Aeroméxico y CMA renunció a su cargo y Aeroméxico descubrió que aproximadamente \$50 millones de dólares de sus activos financieros habían sido dados en garantía en favor de terceras personas, por lo que no podían ser utilizados libremente para sus operaciones. En ese momento, los acreedores financieros mexicanos de Aeroméxico y CMA formaron un comité para analizar y resolver los problemas de liquidez de cada una de las compañías.”²³ Cuando llegó septiembre de 2001 los atentados en Estados Unidos de América afectaron a su vecino país del sur, el que también ya venía enfrentando con poco éxito su recesión económica, donde también existía y aún existe una

²³http://72.14.207.104/search?q=cache:HxduOuB2w7AJ:emisnet.bmv.com.mx/informes/infoanua_5216_2005.pdf+FUNCIONES+DE+CINTRA+CON+MEXICANA+Y+AREOMÉXICO&hl=es Página consultada 4 Oct 2005.

guerra de tarifas sin cuartel. Los malos manejos de su administración, hicieron que Mexicana de Aviación y Aeroméxico no se consolidaran en el mercado agudizando más su crisis.

Encontramos repercusiones muy similares a las de Estados Unidos de América, pero veamos en qué magnitud afectó los atentados a los Estados Unidos en la aviación mexicana, después de lo antes mencionado.

Según por sus característica ambas empresas aéreas se reparten el mercado de la siguiente forma Aerovias de México es la número uno en lo que se refiere a vuelos nacionales y la segunda en vuelos internacionales. Mexicana de Aviación es más grande en participación en el mercado internacional y la segunda en vuelos nacionales. Como observamos, Mexicana de Aviación al tener más participación en el mercado Internacional, fue la más afectada en sus finanzas tras los atentados.

En cuanto al incremento de las pólizas de seguros, que afectaron a la aviación en Estados Unidos de América, México no sería la excepción: “El precio de las pólizas de Aeroméxico sufrió un incremento del 800%, al pasar de 2 a 18 millones de dólares.”²⁴ Y en una situación muy similar “El crédito para Mexicana de Aviación asciende a cerca de 15 millones de dólares.”²⁵ Hablamos del crédito que Mexicana de Aviación obtuvo para pago de su póliza de seguros.

En cuanto a sus pérdidas Aeroméxico “Después de los atentados reporto perdidas de un millón de dólares en cuatro días.”²⁶ Y por parte de Mexicana reportó “Del 11 al 15 de septiembre reporto 2.5 millones de dólares por día.”²⁷ En cuestión de empleos y operaciones “Aeroméxico ha recortado 820 trabajadores y el uso de cinco aviones, mientras que

²⁴ <http://www.Páginaswebdelseguro.com.ar/11-S.htm>. Página consultada 18 Septiembre, 2005.

²⁵ <http://www.Páginaswebdelseguro.com.ar/11-S.htm>. Página consultada 18 Septiembre, 2005.

²⁶ <http://www.haydata.com/site/Temas/detalle.asp?id=651>. Página consultada 03 Octubre, 2005.

²⁷ <http://www.haydata.com/site/Temas/detalle.asp?id=651>. Página consultada 03 Octubre, 2005.

Mexicana a 336 personas y cinco aviones”²⁸. Las cifras del recorte de empleados sólo corresponden del periodo del 11 de septiembre de 2001 al 2 de junio de 2003, falta analizar qué tanto ha afectado los despidos desde los atentados hasta nuestros días.

En ambas empresas recibieron ayuda temporal de Nacional Financiera (NAFIN), como apoyo para el pago de sus pólizas de seguros; ambas tuvieron que disminuir el número de sus empleados, flota y operaciones.

A pesar de aplicar estas medidas de emergencia, las empresas continuaron reportando pérdidas, según la gaceta parlamentaria del senado de la República (4 de junio de 2003):

- “Las aerolíneas Mexicana de Aviación y Aeroméxico enfrentan actualmente un escenario de severas dificultades financieras, resultado del incremento de costos y la reducción de la demanda del servicio después de los ataques del 11 de septiembre del 2001 en Estados Unidos.
- “Para enfrentar esta situación las empresas han adoptado medidas como la reducción de aviones y personal.
- “En conjunto, las líneas registraron pérdidas por unos 133 millones de dólares en el 2001; 162 millones de dólares en el 2002 y en el primer trimestre de este año las pérdidas ya ascienden a unos 103.5 millones de dólares.
- “Uno de los factores que más ha contribuido a esta situación es la sobrecapacidad de operaciones derivado de una desregulación descuidada de la actividad: México, comparado con mercados domésticos similares en tamaño, es el único en el que por ruta operan hasta 6 aerolíneas. Australia y Canadá no rebasan las tres.” ²⁹

Hablamos casi de 400 mil millones de dólares en pérdidas en lo que va del 11 de septiembre de 2001 al 4 de junio de 2003, es una cifra alarmante, que deja al descubierto la fragilidad en política aeronáutica que existe en México. Es necesario hacer

²⁸ <http://www.esmas.com/noticierostelevisa/mexico/295188.html>. Página consultada 03 Octubre, 2005.

²⁹ <http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/04/21/1&documento=56>. Página consultada 03 Octubre 2005.

notar que en la gaceta del senado se comenta de la desregulación, cuando menciona que en nuestro país existen 6 líneas aéreas en una sola ruta, es decir existe una competencia excesiva, pero si hablamos de que al liberar el espacio aéreo en México no serían sólo 6 sino más. En mi opinión debemos buscar maneras de prepararnos para la apertura comercial, fortaleciendo todos los sectores que intervienen en al aviación comercial.

1.3.1. La creación de Cintra.

Tras los malos manejos en 1994 de su entonces expresidente Gerardo De Prevoisin: exagerada contratación de personal de confianza, arrendamientos y adquisiciones dio como resultado un excesivo endeudamiento. Por no llevar a ambas empresas a la quiebra, los bancos a los que se les debía, tomaron el control de las aerolíneas e intentando reestructurarlas. Cuando se dieron cuenta ya las acciones de Mexicana de Aviación y Aeroméxico eran de “560 millones de dólares”³⁰, lo cual ya era inadmisibile.

Se solicita a la Comisión Federal de Competencia la autorización de crear una sociedad que controlara y tuviera a su cargo las acciones de Mexicana de Aviación S.A. de C.V. y Aerovías de México S.A. de C.V. Y como subsidiarias Aeromexpress, Aerolitoral, Aerocaribe y Servicios de Apoyo Terrestre (SEAT). Es como nace, para mayo de 1995, la Corporación Internacional de Aviación, S.A. de C.V. (CINTRA).

Dentro de los objetivos de CINTRA citaremos tres de ellos.

“La estrategia global de *Cintra* respecto de sus subsidiarias se centra en las siguientes grandes líneas de acción:

³⁰<http://72.14.207.104/search?q=cache:wNrzSRFib4UJ:www.gra.com.mx/PDF/CONSIDERACIONES.pdf+LA+CREACION+DE+CINTRA+Y+DE+PREVOISIN&hl=es> Página consultada 04 Octubre, 2005.

- a) “Fortalecer la situación estructural de las empresas del Grupo para mejorar su posición financiera en el proceso de venta.
- b) “Promover la reconfiguración de las subsidiarias a efecto de que atiendan con mayor efectividad sus respectivos nichos de mercado, generando mayor valor a sus accionistas.
- c) “Establecer parámetros e impulsar su aplicación con el objeto de que el proceso de transformación de las empresas y su venta, se realice en forma congruente, sin afectar o alterar su operación y seguridad.”³¹

La creación de la controladora *Cintra* es sólo para tener una directriz que no permita que las líneas aéreas a su cargo Mexicana de Aviación y Aeroméxico trabajen con números rojos y puedan ser administradas de forma que el primer índice de ingresos sea mediante el ahorro de una política de administración más austera. Si sabemos que las empresas de Grupo *Cintra* controlan el 80 por ciento de la aviación nacional, denotemos la importancia que ésta tiene para la industria aérea del país.

1.3.2. El IPAB y Cintra.

Para entender qué relación lleva en sí el Instituto para la Protección del Ahorro Bancario (IPAB) y CINTRA es necesario entender por qué razón fue creado el IPAB: “La crisis económica que sufrió México en 1995 puso en evidencia que el mecanismo con el que se contaba para proteger los recursos de los depositantes en los bancos no fue suficiente, por lo que se requirió el apoyo del Gobierno Federal para evitar el colapso del sistema financiero y del sistema de pagos.”³² Después de la crisis del sistema financiero mexicano el Instituto absorbe los insumos del Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA) el cual lleva inmerso el rescate de los bancos como por ejemplo tenemos al Grupo Financiero Serfin (GPS), que en ese momento era la tercera

³¹ http://emisnet.bmv.com.mx/informes/infoanua_5216_2005.pdf. Página consultada 04 Octubre, 2005.

³² http://www.ipab.org.mx/ipab_espanol/pdf/informes_anuales/Informe_anual_1999.pdf. Página consultada 23 Mayo, 2005.

institución bancaria del país; el instituto toma el 50.12% del capital social, caso similar sucedió con Banco Obrero S. A. que al vencer su contrato transfiere sus acciones al instituto dejando de operar así el instituto adquiere el 64% de la titularidad de las acciones de Grupo Financiero Serfin como consecuencia Mexicana de Aviación pasa a ser un 30.63% propiedad de los Grupo Financiero Serfin y de otros bancos como lo son Grupo Financiero Inverlat (GFI) y Scotiabank y esto a su vez hace que los insumos que posee de Mexicana de Aviación pasa a ser del gobierno por medio del instituto.

“Al amparo del programa de capitalización y compra de cartera del Fobaproa, Banamex, Bancomer, Bital, Banorte y Banco Bilbao Vizcaya, afectaron en sendos fideicomisos (cuyo beneficiario era el Fobaproa) los flujos derivados de la cobranza de determinadas carteras de créditos, a cambio de inyectar recursos de capital frescos para fortalecer su posición financiera.”³³ Como referencia de esta crisis tenemos a Bancrecer que en febrero de 1998 comenzó la depuración en sus políticas y para diciembre de ese mismo año su déficit ya acumulaba entre 65 mil y 75 mil millones y al igual que otros bancos sufrieron la misma crisis, donde buscaron diferentes políticas como lo fueron el ser renovados, adquiridos por otros o que fue un hecho su desaparición total como lo fue Banco del Atlántico S. A. de C. V., Banca Promex S. A. de C. V., Banca Unión S. A., Banco Santander mexicano S. A.

Del rescate bancario tenemos que: “Los resultados de la gestión acumulada hasta octubre de 1999 ascendieron a 29 mil 718 millones, integrada por daciones, reestructuras y efectivo.”³⁴ Si tenemos en cuenta que los créditos en favor del FOBAPROA pasaron a ser parte del IPAB y que de este último deriva el programa de enajenación de bienes que enumera varias políticas, de las cuales sólo mencionaré las que nos interesan para este estudio y es uno de los objetivos planteados por el Instituto “Con el fin de cumplir con su mandato legal de obtener el máximo valor de recuperación de los Bienes en el menor tiempo posible”³⁵, para el 11 de agosto

³³ Ídem.

³⁴ Ídem.

³⁵ Ídem.

de 1999 da a conocer el *Programa de Enajenación de Bienes* que tiene como objetivo:

- “Garantizar que los procesos de desincorporación se realicen con objetividad y transparencia, difundiendo las bases y las reglas de participación de los procesos a través de los medios adecuados.
- “Promover la participación de postores que demuestren tener capacidad técnica y financiera y no haber causado perjuicio al Sistema Financiero Mexicano.
- “Colaborar para que la banca comercial retome su función esencial como factor activo de financiamiento de proyectos productivos.
- “Propiciar el crecimiento, desarrollo y consolidación de los sectores de empresas administradoras y comercializadoras de Bienes, con el objeto de obtener un mayor precio por la enajenación.”³⁶

El cumplimiento de estos objetivos explora varias alternativas para dar estructura a los mecanismos de enajenación de bienes esto para que exista una mayor competencia y que los que quieran adquirirlas estén interesados; por lo que el gobierno autorizó diferentes formas de participación o enajenación:

- “Cesión de cartera a empresas administradoras.
- “Contratos de administración de cartera.
- “Venta de Bienes por conducto de agentes colocadores.
- “Venta directa”³⁷

Estos planteamientos traen expectativas para poder vender los bienes lo antes posible y así el gobierno recupere lo invertido tras el rescate bancario, pero no va mas allá, el gobierno bebió plantear una reforma en la ley de cada rama de las empresas que había adquirido, es decir, hablamos de la aviación, donde tenia que plantear una legislación moderna y sobre todo atractiva para los inversionistas, lo que generara el crecimiento sostenido que necesita esta industria.

³⁶ Ídem.

³⁷ Ídem.

Y de que bienes estamos hablando las mencionaremos en cuanto a su importancia al valor de la empresa y al porcentaje de participación que representan.

CINTRA	Empresa tenedora de las acciones de Mexicana de Aviación y Aeroméxico.
Camino Real.	Una de las cadenas hoteleras más importantes de México.
Sidek.	Consorcio hotelero y siderúrgico que, en su momento, se significó como la reestructura más grande en la historia del país.
Synkro	Empresa tenedora de las acciones de Cannon Mills, la empresa más importante de México en la producción y comercialización de medias y calcetines.
Latinlac, Fertinal, Walworth y Costamex	Entre otras.

Fuente. http://www.ipab.org.mx/ipab_espanol/pdf/informes_anuales/Informe_anual_1999.pdf.
Página consultada 23 Mayo, 2005.

Como podemos observar la crisis económica de 1995 no sólo afectó al sector bancario sino también a las empresas aéreas, como Mexicana de Aviación y Aeroméxico que tenían préstamos en los bancos afectados y pasaban a ser parte de CINTRA y ésta a su vez del IPAB, es decir, que “el gobierno federal posee el 65% de las acciones de *Cintra*, de las cuales 50.49% están bajo control del IPAB, 10.16% pertenece a la Secretaria de Hacienda y 4.28% a Nafin. Cuatro bancos (BBVA Bancomer, Banamex Scotiabank Inverlat y Santander Serfin) tienen 30.63% y 4.28% está en manos de los inversionistas.”³⁸ Mexicana de Aviación y Aeroméxico pasan a ser parte de las empresas que el gobierno rescata.

La Ley para la Protección del Ahorro Bancario (LPAB) menciona en una de sus cláusulas sobre las prácticas

³⁸http://www.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=44784&tabla=finanzas Página consultada 30 Marzo, 2005.

corporativas, que es con el objeto de que todos los sectores de la economía colaboren para que las empresas mencionadas en la cita anterior lleguen a estándares internacionales, creando así la confianza entre los inversionistas nacionales y extranjeros. “El Código establece principios que ayudan a lograr una mayor armonía entre los diversos participantes de las empresas (empleados, accionistas, directivos, clientes, autoridades y sociedad en general), mejorando así el gobierno corporativo de las mismas.”³⁹ Esta será parte de mi propuesta de solución la cual estima la participación de todos los sectores de la aviación.

Principios que hemos visto en los objetivos que lleva *CINTRA* para la venta de las Aerolíneas que se encuentran a su cargo. Esto mantiene en armonía tanto a sus sindicatos como a los inversionistas.

Es evidente que desde 1995 existe una crisis en la aviación mexicana, la cual se agrava para el 2001 tras los atentados del 11 de septiembre. Vemos que a lo largo de la historia de esta crisis las malas políticas en sus manejos, los elevados costos del combustible y de los seguros agrava más la situación en la aviación. Ésta sólo ve como salida disminuir sus costos de mano de obra y de operaciones.

39

http://www.ipab.org.mx/ipab_espanol/pdf/informes_anuales/Informe_anual_1999.pdf. Página consultada 23 Mayo, 2005.

2. Las acciones del gobierno mexicano ante la crisis.

Se expondrán las políticas que el gobierno de México llevó a cabo para que ambas empresas no se fueran a la quiebra, las innumerables pérdidas financieras y por otro lado las mismas acciones que las empresas llevaron a cabo para tener una economía fluida y así poco a poco ir saliendo de su crisis.

Una de las estrategias que Mexicana de Aviación y Aeroméxico tomaron fue aliarse con un grupo de aerolíneas, para que por medio de estas alianzas se diera mayor proyección internacional y poder estar a la vanguardia. Si hablamos que el mundo se está unificando por bloques por medio de tratados económicos como lo son: La Unión Europea, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, al igual que los tratados bilaterales entre los países, quienes no se quieren quedar fuera de esta forma de economía moderna. También las líneas aéreas buscan compartir mismos ideales, políticas y sobre todo semejanzas para poder subsistir.

Las líneas aéreas ven en las alianzas parte de la solución para su crisis, además que podrían ser una forma de empezar a hacer uso libre del espacio aéreo tal como se encuentra en Europa.

Lo interesante de este capítulo será seguir muy de cerca y comparar, sólo un poco, por qué una línea aérea le funciona estar en alianza y a otra le funciona abandonar su alianza para sólo tener convenios bilaterales con líneas aéreas estratégicas,

También se mencionará el tema de las Libertades del aire; las cuales actualmente rigen a toda la aviación comercial y se evaluará si aún continúan vigentes.

Y en última instancia se identificará la problemática de no tener una legislación para regular la competencia desleal de las nuevas líneas aéreas y que se hacen llamar 'líneas aéreas de bajo costo'.

2.1.El rescate de las aerolíneas de Cintra en 2004.

Éstas son las directrices que debía tener *Cintra* para el manejo de las aerolíneas a su cargo, sin perder de vista el objetivo principal de La Ley para la Protección del Ahorro Bancario (LPAB) mencionado en el capítulo anterior ‘Con el fin de cumplir con su mandato legal de obtener el máximo valor de recuperación de los Bienes en el menor tiempo posible’; esto quiere decir, que era necesario estabilizar a ambas empresas para así ponerlas en venta lo antes posible.

Esto nos lleva a que el gobierno al tener el control de las Líneas aéreas más importantes del país, en la crisis de 1995 y agravada por los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, implementa medidas para que ellas no sigan teniendo pérdidas y sobre todo para ya no tener el control de ellas.

Estas pérdidas fueron amortizadas por el Gobierno Federal, como primera medida para evitar la desaparición de la industria aérea. Se propuso un mecanismo temporal para que la aviación civil nacional siguiera operando y así superar la situación económica mundial y que aún se resiente en la aviación, así mismo la comisión de Hacienda y Crédito Público, de comunicaciones y Transporte y la Cámara de Senadores autorizan al Ejecutivo Federal a dar apoyo a esta industria: “por conducto de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, canalizará los recursos financieros hasta por un monto de un mil millones de pesos, con cargo al Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2001”⁴⁰ Esto con el fin de cubrir el costo de las primas de los seguros que habían aumentado tras los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, mediante la fiduciaria del gobierno, Nacional Financiera S. N. C.

Para el 27 de febrero de 2004 *Cintra* reporta “una pérdida neta de 2,125 millones de pesos (189.2 millones de dólares), 23.2 por ciento mayor que las pérdidas que registró en 2002.”... “Los gastos de operación alcanzaron 27,153 millones de pesos, un crecimiento del 1.8 por ciento en relación con los del

⁴⁰ <http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35>
Página consultada 7 Agosto. 2006.

ejercicio 2002”.⁴¹ Sólo al ver las cifras nos damos cuenta que así es difícil subsistir para cualquier industria.

El Gobierno Federal logró la estabilidad de las empresas de *Cintra* durante 2004, aun con el aumento del combustible, apoyándose en el mercado nacional, pues el internacional continúa cayendo en números: “la ocupación de las aeronaves de *Cintra* aumentó de 61.5% en 2003 y 63.5% en 2004...” “...Por primera vez en los últimos cuatro años *Cintra* generó un resultado positivo.”⁴² Es por eso que el gobierno piensa que es momento de vender a ambas empresas. Pone un modelo de venta que denota el incremento del crecimiento de la industria aérea nacional, reconociendo el valor de la fuerza laboral para incrementar la productividad y da paso a una industria aérea más consistente, segura y eficiente.

El gobierno toma como segunda medida para impedir la quiebra de ambas empresas dictamina mantener unida a *Cintra* como unidad económica para así poder fortalecerse entre sí e ir generando ganancias, pues si desincorpora a *Cintra* existiría la posibilidad de que alguna de las dos volviera a caer a una crisis sin retorno. Ante todo estoy de acuerdo en lo que menciona la Comisión de Comunicaciones y Transportes: es necesario mantener a *Cintra* hasta “que a través de su sector comunicaciones y transportes, diseñe y desarrolle una Política Pública de mediano y largo plazo, que marque el rumbo a seguir por los sectores y la sociedad, en materia de aeronáutica civil.”

“Lo anterior para que una vez teniendo claro el futuro de nuestra aviación, entonces se procederá a determinar cuál es el camino para la desincorporación de las dos más grandes líneas aéreas del país y se decidirá que preceptos legislativos deberán ajustarse.”⁴³ Después de todo llegamos a un punto

⁴¹ <http://www.elsiglodetorreon.com.mx/finanzas/nID/75890> Página consultada 7 Junio, 2005.

⁴²

<http://www.senado.god.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35>.
Página consultada 27 Octubre, 2005.

⁴³ <http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35>
Página consultada 7 Agosto. 2006. Dictámenes a discusión, de la comisión de comunicaciones y transportes, que contiene el punto de acuerdo: sobre la situación que guarda la venta de *Cintra*.

medular en el cual vemos que aparte de los problemas que enfrentan las aerolíneas, como los que ya hemos mencionado, se enfrenta a la falta de una política aeronáutica que la fortalezca. Conuerdo en los puntos que menciona la teoría neoliberal en la creación de un “Estado social o Estado de bienestar y con la intervención estatal para el desarrollo económico,”⁴⁴ entendiendo que el gobierno sólo debe de ser la guía para fomentar la actividad económica y no ser controlador de las empresas. Esto es importante porque sino se fortalecen las empresas de *Cintra*, pasará como con la crisis que se tuvo cuando el gobierno poseía a la industria bancaria. Al no ser buena directriz se tuvieron que privatizar en condiciones de crisis. La teoría neoliberal también menciona que “acepta la intervención del Estado en la economía, como arbitro o promovedor de la libre competencia.”⁴⁵ Apoyo la decisión del gobierno por vender lo antes posible para poder recuperar lo ya invertido, pero también estoy en favor de que antes de vender se debe tener una política aeronáutica. Para que ésta sea la vía para el crecimiento de esta industria.

Teniendo como base la reunión que tuvo la Comisión de Comunicaciones y Transportes del Senado de la Republica el 18 de octubre de 2005, sobre la situación de la venta de *Cintra* se desprenden varias propuestas para dar seguimiento a la venta de *Cintra* y estudiar una política aeronáutica que esté acorde con las condiciones actuales de la aviación Mexicana. De ahí se crea un Seminario denominado ‘Perspectiva de la Industria Aérea en México y su Futuro’⁴⁶. Dentro de sus exponentes tenemos al Senador Emilio Gamboa Patrón, Senador Héctor Osuna Jaime, Capitán Jesús Ramírez, Secretario de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México (ASPA), Lic. Miguel Ángel Yudico, Secretario del Sindicato Nacional de Trabajadores de Aviación y Similares (SNTAS), C. Francisco J. Villareal Peláez, Secretario de la

⁴⁴ <http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/N/index.html> Página consultada 20 Enero. 2006. Neoliberalismo Felipe Giménez Pérez Diccionario crítico de las ciencias sociales Universidad complutense de Madrid

⁴⁵ <http://www.monografias.com/trabajos29/neoliberalismo/neoliberalismo.shtml> Página consultada 20 Enero. 2006.

⁴⁶ Convocado por la Comisión de Comunicaciones y Transportes de la Cámara de Senadores, de la Quincuagésima Novena Legislatura, el martes 5 de Julio de 2005, en la Sala Efraín González Luna, sita en el piso 10, Reforma No. 10, Torre del Caballito, en la Ciudad de México.

Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación de México (ASSA).

Antes que nada he verificado que muy por encima de la controversia entre *Cintra* y el IPAB se debe poner en práctica una política de desarrollo que lleve a la consolidación de esta industria, que a su vez dará apoyo al progreso de la nación.

El primer punto importante e la postura que toma el Senador Emilio Gamboa Patrón, quien manifestó “que la aviación nacional sea declarada por el Gobierno Federal como una industria prioritaria para el desarrollo nacional.”⁴⁷ De igual forma el Senador Héctor Osuna Jaime opinó “es necesario buscar políticas públicas que aumenten la calidad en la prestación del servicio aéreo, así como hacerlo accesible para más mexicanos, no debiendo descuidar que esta industria es detonadora del turismo, comercio y generadora de empleos por lo que es considerada estratégica para nuestra Nación.”⁴⁸ Con quienes comparto opinión, ya que al declarar la aviación como una industria prioritaria para la nación y que se vea como un gran detonante del turismo, pienso que realmente, como ya lo he venido exponiendo, la solución de la industria aérea no se encuentra en la secretaria a su cargo, que es la Secretaria de Comunicaciones y Transportes, sino se encuentra en la Secretaria de Turismo.

Al igual coincido con el C. Salvador Villaseñor, quien presentó la postura del C. Tomas del Toro, Secretario del Sindicato Independencia, donde manifiesta que “se pueden hacer sinergias administrativas con seguros, renta, contratos, combustible y flotas, así como, regionalizar las aerolíneas y aprovechar los Convenios celebrados con los Estados Unidos de América.”⁴⁹ Éste podría ser otra de las soluciones viables para fortalecer esta industria, sobre todo al hablar de seguros, renta y combustible que podrían ser algunas acciones que el gobierno podría negociar. Además coincido con la idea que

⁴⁷

<http://www.senado.god.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35>.
Página consultada 27 Octubre, 2005.

⁴⁸ http://www.senado.gob.mx/comisiones/directorio/comtrans/content/asuntos-desahogados/minutas_reuniones/docs/7.pdf#search='SEMINARIO%20DE%20AVIACION%20EN%20MEXICO'. Página consultada 7 Agosto, 2006.

⁴⁹ Ídem.

menciona el Senador Emilio Gamboa Patrón, quien propone más reuniones de éstas para crear una política aeronáutica de Estado.

En la parte que no comparto del seminario que la mayoría de los exponentes ven como una amenaza: la política de *cielos abiertos*. Considero que avanzamos en una economía donde la *mundialización* requiere más libertad de los mercados y no nos podemos quedar esperando que nos alcance y después tomemos medidas para contrarrestarlo. Es mejor fortalecer nuestra industria aérea, ya que actualmente podemos aplicar una política aeronáutica donde se tenga un crecimiento sostenido y participación de los actuantes.

2.2.La vigencia de las libertades del aire como apertura comercial en la crisis de la aviación mexicana.

El problema del espacio aéreo se comenzó a presentar a partir de que la tecnología nos brindó medios más eficientes para transportarnos y dio por resultado el sobrevolar un Estado diferente a la nacionalidad de la aeronave.

Inicialmente sólo fueron cinco las libertades del aire.⁵⁰ Con el paso del tiempo y por las necesidades que se fueron generando gracias a los avances en la industria se anexaron otras más. Algunos autores mencionan ocho libertades del aire y otros nueve. En este estudio tomaremos como base nueve libertades del aire enlistadas en el cuadro siguiente:

Primera Libertad	Derecho a sobrevolar el territorio del país contraparte (B) sin aterrizar.
Segunda Libertad	Derecho a aterrizar en el territorio del país contraparte (B) sin fines comerciales (escala técnica).
Tercera Libertad	Derecho a llevar pasajeros desde el propio país (A) hacia el país contraparte (B).
Cuarta	Derecho a traer pasajeros desde el país contraparte (B) hacia el país propio (A).

⁵⁰ Ver Capítulo 1. Antecedentes del régimen jurídico en la aviación civil internacional.

Libertad	
Quinta Libertad	<p>Derecho de transportar pasajeros entre el país contraparte (B) y un tercer país (C), pero solamente en vuelos originados en el país propio (A).</p> <p>El derecho es válido para transportar pasajeros en ambas direcciones.</p> <p>Para poder ejercer este derecho, se requiere contar con el mismo derecho otorgado por parte del país "C".</p>
Sexta Libertad	<p>Derecho de transportar pasajeros entre el país contraparte (B) y un tercer país (C), pero pasando (tránsito) por el país propio (A).</p> <p>El derecho es válido para transportar pasajeros en ambas direcciones.</p> <p>Para poder ejercer este derecho, se requiere contar con el mismo derecho otorgado por parte del país "C".</p> <p>Muchos países ejercen el derecho de sexta libertad combinando una cuarta libertad por parte del país "B" con una tercera libertad obtenida por parte del país "C".</p>
Séptima Libertad	<p>Derecho de transportar pasajeros entre el país contraparte (B) y un tercer país (C), pero sin necesidad de utilizar un vuelo originado en el país propio (A).</p> <p>Este derecho es idéntico a la quinta libertad, pero libera la restricción de iniciar el vuelo en el país propio.</p> <p>El derecho es válido para transportar pasajeros en ambas direcciones.</p> <p>Para poder ejercer este derecho, se requiere contar con el mismo derecho otorgado por parte del país "C".</p>
Octava Libertad	<p>Derecho a transportar pasajeros entre puntos dentro del territorio del país contraparte (B), pero como continuación de un vuelo originado en nuestro territorio.</p>
Novena Libertad	<p>Derecho a transportar pasajeros entre puntos dentro del territorio del país contraparte (B), sin restricciones de origen del vuelo.</p>

Fuente http://www.juntadeaeronauticacivil.cl/libertades_del_aire.php .Ver anexo 1 para ejemplos.

Las dos primeras son libertades de carácter técnico conservan la esencia de las hechas en la Convención de Chicago de 1944 y las siguientes siete son de carácter comercial. Si observamos la tercera y cuarta libertad nos menciona el transporte de correo carga y pasaje entre los países 'A' y 'B' y viceversa, lo que en la aviación sería la base de los viajes sencillos y redondos. La quinta y sexta libertad nos menciona los viajes en donde por alguna razón se tiene que aterrizar en el mismo país 'A' o 'B' para continuar al país 'C'.

Como podemos observar en estas libertades del aire comerciales es donde descansa toda la aviación civil de nuestros días. La séptima, octava y novena son las que se

encuentran en periodo de negociación entre los países, ya que son las que liberarían el espacio aéreo en el mundo y por ende son parte de un análisis por parte de los países firmantes entre ellos y nuestro país. Como vimos en la parte 2.1 de este capítulo los legisladores, representantes sindicales y aerolíneas están en contra de las libertades número siete, ocho y nueve, pues lo vislumbran como la desaparición de la aviación nacional. Desde mi punto de vista considero que debemos prepararnos para afrontar este cambio. Una de las libertades más discutidas en nuestro país es la novena libertad; la podemos resumir como el derecho a que el operador aéreo de un Estado transporte tráfico comercial dentro de nuestro territorio llamado *cabotaje nacional*.⁵¹

Las aerolíneas al ver que no pueden tomar el riesgo de firmar la séptima, octava y novena libertad pactan que pueden tener convenios entre ellas o entre un grupo de ellas para experimentar algo parecido, pero en lugar de que una línea aérea de otro Estado venga a volar ese viaje, es la misma aerolínea nacional que lo hace, aunque es comercializado por la aerolínea extranjera y ésta es la base de las alianzas.

Al verificar las libertades del aire, considero que continúan vigentes debido a que son la base de cada una de las alianzas o convenios firmados entre aerolíneas. Entre estos convenios tenemos que existen líneas aéreas que comercializan los servicios de otra, en donde ella misma no llega pero lo hace la otra con la que firmó un convenio y viceversa, dando así fluidez a la industria aérea. De esta manera bajan costos y amplían su mercado.

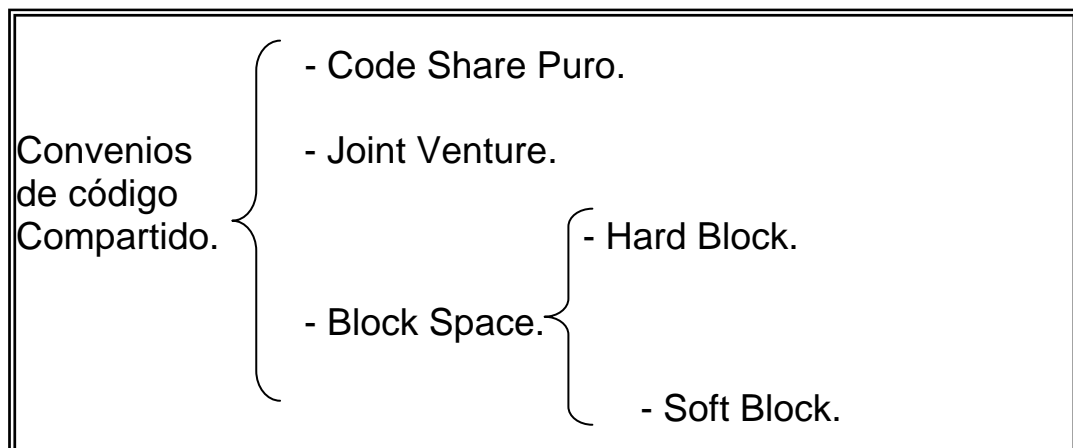
Otro punto importante es que estas alianzas o convenios pactados tienen un gran impacto turístico para los países a quienes pertenecen las aerolíneas, pues se hace más fácil llegar al rincón más oculto del mundo, es decir, que incluso esta forma de negociar cada una de las libertades del aire

⁵¹ CABOTAJE NACIONAL. Es la regulación de servicios de transporte entre dos países que restringe el tráfico entre dos puntos del mismo país a las empresas transportistas de ese país. Originalmente se refería a navegación pero actualmente se aplica también a fletes aéreos y carreteros. La navegación antigua se realizaba básicamente por el sistema de cabotaje. Definición sacada de: http://es.wikipedia.org/wiki/Libertades_del_aire. Página consultada 05 Enero, 2007.

apoya a la difusión de un destino e incrementa a los visitantes. Esto se traduce en divisas para el país que cuente con una política aeronáutica que tenga una visión de futuro.

Pero cómo llegaron las aerolíneas a pactar todo esto sin que se viole la soberanía de los Estados, además de no interferir directamente con la libertad de *cabotaje Nacional*. Recordemos un poco que en México aun no se aplica esta libertad y es la que ha estado en discusión desde que fue propuesta.

Las aerolíneas al firmar convenios bilaterales y multilaterales entre sí, o bien, al aliarse en grupos dan la pauta para este tipo de iniciativas. Tenemos que dentro de esas negociaciones las aerolíneas deciden qué tipo de convenio tendrán y el tipo de Código Compartido que usará. Existen tres tipos, que son el convenio *Code Share* puro, *Joint Venture* y el de *Block Space*.



Ver Glosario de Términos. ⁵²

Los convenios que pactan las aerolíneas les permite tener una venta libre de asientos o un numero determinado entre ellas, al final todas las ganancias generadas por la venta de estos asientos va a un fondo y se divide entre las aerolíneas participantes, donde cada una paga sus gastos generados por este tipo de convenio llamado *Code Share Puro*.

En otro tipo de convenio ambas aerolíneas comparten tanto los gastos como las ganancias (*Joint Venture*) y en donde llegan a

⁵² Información proporcionada en el centro de capacitación Alas de América.

tener un número determinado de asientos para comercializar (*Block Space*) la negociación parte de si la cantidad de asientos es fija (*Hard Block*) o que sea una venta libre (*Soft Block*).

Estos convenios dan la oportunidad de que las aerolíneas mexicanas sean conocidas internacionalmente, además de ofrecer mayor difusión a los destinos turísticos nacionales. Mencionamos que la industria aérea apoya a la industria Turística de nuestro país y viceversa; prueba de ello es que, al igual que en 2004 la industria aérea vio un incremento en sus ganancias también la industria Turística lo hizo.

2.2.1. Mexicana de Aviación y sus alianzas

Mexicana de Aviación firmó convenio con *Star Alliance* un grupo de aerolíneas las cuales se encuentran en todo el mundo, de tal forma que pueden llevar a un cliente del Continente Asiático al Continente Americano, ya sea pasando por el océano pacífico o bien, tomar un viaje alrededor del mundo pasando por Europa, Medio Oriente y África, y al pertenecer a esta Alianza de aerolíneas podría también pasar a Cancún, los Cabos, Puerto Vallarta o bien Zacatecas, Oaxaca, teniendo turismo de todo el mundo.

El 10 de julio del 2000 Mexicana de Aviación fue aceptada para formar esta alianza. Desde años atrás se venía preparando para que fuese aceptada: remodeló su imagen y sus servicios para tener una calificación aceptable y comenzar a ser una línea aérea global, pues compartiría objetivos y políticas con más de 14 aerolíneas enlistada en el cuadro 2. Las ciudades principales que se darían a conocer dentro de la alianza serían la ciudad de México, Guadalajara, Monterrey y Cancún. Esto no limitaba poder participar con todos sus destinos, así como también lo haría dentro de la alianza las otras líneas aéreas.

Air Canada. AC. Toronto, Montreal, Vancouver.

Air New Zeland. NZ. Auckland, Sydney.

All Nipon Airways. NH.	Tokio, Osaka.
Ansett Australia. AN.	Melbourne, Sydney.
Austrian Airlines. OS.	Vienna, Salzburg.
British Midland. BD.	London, (Heathrow)
Lauda Air. NG.	Vienna.
Lufthansa. LH	Frankfurt, Munich.
Mexicana de Aviación. MX.	Ciudad de México, Cancún, Guadalajara
Scandinavian Airlines. SK.	Copenhagen, Oslo, Stockholm.
Singapore Airlines. SG.	Singapore.
Thai Airways. TG.	Bangkok.
Tyrolean. VO.	Vienna, Salzburg.
United Airlines. UA.	Chicago, Denver, San Francisco, Los Ángeles, Washington, D. C.
Varig Brasil. RG	Rió de Janeiro, Sao Paulo.

Cada una de ellas podría volar en la parte del mundo donde tienen presencia, así que *Star Alliance* repartía el mercado mundial de la siguiente forma:

Aerolínea	América del Norte			América Latina		Caribe	Europa	Asia Pacífico
	México	E. U.	Canadá.	Centro América	Sudamérica			
Air Canada	→	→	→			→	→	→
Air New Zeland		→					→	→
All Nipon Airways		→	→		→		→	→
Ansett Australia								→
Austrian Airlines	→	→					→	→
British Midland		→					→	→
Lauda Air	→	→					→	→
Lufthansa	→	→	→	→	→		→	→
Mexicana	→	→	→	→	→	→		
SAS		→					→	→
Singapore Airlines		→					→	→
Tahi Airways		→					→	→
Tyrolean	→	→					→	→
United Airlines	→	→	→	→	→		→	→
Varig Brasil	→	→		→	→	→	→	→

Cuadro 2

FUENTE: REVISTA VUELO NUM 78, JULIO 2000

Pertener a esta alianza le brinda a Mexicana de Aviación la oportunidad de llegar a 850 destinos en 130 países como está representado en el *anexo 3*, algo que no lo podría lograr por sí misma, ya que requeriría una gran inversión. Al aliarse con *Star Alliance* comparte sus destinos, capital, fuentes de trabajo y sólo espera la afluencia de pasajeros que utilizarán esta gran alianza.

2.2.1.1. Objetivos y perspectivas

“El objetivo principal de todos los miembros que formamos *Star Alliance* es el servicio al cliente; la suma de esfuerzos que representa este proyecto se enfoca en la satisfacción del pasajero y en ofrecer más y mejores servicios.”⁵³ Eran las palabras del entonces director de Mexicana de Aviación Lic. Fernando Flores, quien daba el aviso de que a partir del 10 de julio del 2000, formaba parte de la más grande alianza en el mundo, con quien compartía este objetivo.

Los objetivos de la empresa era darse a conocer internacionalmente, traer más afluencia de turistas a México; podría transportarlos dentro de su alcance. Llegar a ser una aerolínea global con alcance a más destinos en todo el mundo y sobre todo ser conocida junto con los destinos que promociona dentro de la alianza. Esto no sólo sería un gran empuje para Mexicana de Aviación sino que también significaría dar a conocer a México como un destino hospitalario con gran infraestructura turística.

Si analizamos esta alianza podemos observar que Mexicana de Aviación se convertía en una Aerolínea global, lo que representaba llegar a gran parte del mundo. Con esta alianza llegaba a países en Europa, países de Asia y Australia, aumentaba su cobertura dentro de Estados Unidos de América y se reafirmaba en centro y Sudamérica. La perspectiva fundamental que Mexicana busca dentro de la Alianza es ser la aerolínea global más importante en México.

Por su parte Aeroméxico se integraba a la otra alianza de aerolíneas que es *Sky Team*, buscando salir de su crisis mediante el aumento de sus ingresos por medio de estas alianzas y sobre todo tener presencia en el mundo.

⁵³ VUELO, Revista a bordo de Mexicana de Aviación, julio 2000, Pág.7

2.2.1.2. La salida de Mexicana de la alianza más grande del mundo.

En 2004 Mexicana sale de *Star Alliance* para firmar una serie de convenios bilaterales con líneas aéreas estratégicas, para seguir teniendo presencia en el mundo.

Cuando se firma una alianza sabemos que es como cualquier otra negociación, debemos dar algo que no nos perjudique y tratar de recibir algo que nos beneficie; al final deberíamos estar en un estado óptimo de 50% a 50%. Después de los atentados del 11 de septiembre, como mencioné en el capítulo I, la crisis en la aviación mundial fue fatal para la industria aérea, tal fue el caso de *United Airlines*, que tenía una alianza con Mexicana de Aviación mucho antes de tener apego a *Star Alliance*, ambos eran parte de *Star alliance*, ambas líneas aéreas realmente eran socios comerciales, ya que una le daba ganancias a la otra y viceversa. Al sumergirse *United Airlines* en dificultades económicas, dejó de representar ganancias para el convenio con Mexicana, que a su vez le seguía generando ganancias a este socio comercial.

Al ver este contexto Mexicana de Aviación prefiere no renovar el convenio con *United Airlines*. Sabiendo que no sería bien visto por *Star Alliance*, Mexicana de Aviación comienza a tener pláticas con otras líneas aéreas, como Iberia, *American Airlines* y refuerza el convenio con *Lufthansa*; siendo esta última también parte de *Star Alliance* cuando el consejo de esta alianza intenta que Mexicana firme convenio con *United Airlines*. Al fracasar el intento del consejo meses después, Mexicana de Aviación conciente que *Star Alliance* no la aceptaría decide salirse y ser una empresa libre, que firma convenio con líneas aéreas estratégicas teniendo presencia internacional.

La nueva estrategia de Mexicana de Aviación tiene grandes perspectivas, pues al ser un agente independiente sin estar restringido a las reglas de una sola alianza puede pactar convenios con cualquier aerolínea de forma bilateral. Primero reafirma su convenio con *Japan Airlines*; posteriormente toma la decisión de mantener el convenio con *Lufthansa* y *Air New Zeland* que pertenecen aun a *Star alliance* (ver Anexo 3).

Firma convenio con Iberia, *American Airlines*, *Qantas* y Grupo Lan (Lan Chile, Lan Perú, Lan Ecuador y Lan Argentina) que forman parte de la alianza de *One World* (ver Anexo 5).

Adiciona como socio a *Copa Airlines*, sabiendo de antemano que tiene un gran vínculo con *Continental Airlines*, que a su vez pertenece a *Sky Team* (ver Anexo 4), la alianza a la que pertenece Aeroméxico.

Esto quiere decir que hoy por hoy Mexicana de Aviación tiene la alianza más estratégica que cualquier aerolínea puede tener. No sólo cuenta con la red de *Star Alliance* que es de 855 destinos en 155 países o la cobertura de *Sky Team* que cuenta con 728 destinos en 149 países o la de *One World*. Podemos argumentar que Mexicana de Aviación llega a todos los destinos juntos de las tres alianzas sin necesidad de pertenecer a una en particular. Ésta es una excelente estrategia que significara tener presencia en los mercados internacionales.

2.2.2. Las alianzas, como inicio de un uso libre del espacio aéreo.

Como hemos estudiado las alianzas vienen a impulsar el uso libre del espacio aéreo, ya que el impacto que ha tenido Mexicana de Aviación en mercados internacionales nos muestra que se puede crecer y mantener ese crecimiento. No olvidemos que si una línea Mexicana hace eso también tendremos a líneas aéreas extranjeras volando dentro de nuestro territorio, es decir, volar sin fronteras, suena fuerte, pero veamos nuestra realidad. En México tenemos líneas aéreas extranjeras que tienen firmados convenios con líneas aéreas Mexicanas las cuales transportan a turistas que vienen desde el extranjero a algún destino nacional donde la línea aérea nacional no comercializó a ese turista sino que sólo fue enviada por la aerolínea extranjera y viceversa: la aerolínea nacional manda turistas nacionales al extranjero. De esta manera estamos hablando de los múltiples convenios que aerolíneas mexicanas tienen en el extranjero ya sea de una

alianza con un grupo de aerolíneas o de forma bilateral o multilateral.

Hasta el momento tenemos en México la creación de 5 aerolíneas nuevas denominadas de bajo costo, de las cuales sólo una podría unirse a Mexicana de Aviación y Aeroméxico para hacer frente a la liberación de los *cielos abiertos* con Estados Unidos de América, quien participaría con *Delta, Continental, American Airlines, South West, United Airlines, Jet Sky, US Air, y North West* quienes podrían quitar del mercado a nuestras líneas aéreas. Entiendo que éste sea el motivo por el que las líneas aéreas nacionales, dirigentes sindicales y Senadores estén en contra de la política de *cielos abiertos* cuando por ejemplo el Senador Emilio Gamboa Patrón “Con respecto a la política de *cielos abiertos* manifestó su rechazo”⁵⁴. Por ello, es importante trabajar en una política aérea que fortalezca a nuestros participantes y prepararlos para ese futuro. Las alianzas que hagamos en estos momentos nos pueden preparar para que en un futuro veamos la política de *cielos abiertos* no como una amenaza sino como apertura comercial que nos permita negociar nuevos acuerdos dentro de esta *mundialización*.

2.3.Las aerolíneas de 'bajo costo': Su regulación para evitar una competencia desleal.

Hagamos un poco de historia, desde 1991 hasta 1999 México ha tenido líneas aéreas que intentaron trabajar bajo el concepto de *'bajo costo'*, Saro operó sólo de 1991 a 1995, “Lo único que ha conocido México en este esquema es Taesa, la empresa que voló durante nueve años y llegó a ofrecer viajes a \$99 dólares para México-Tijuana hace una década.”⁵⁵ Taesa desató una guerra de tarifas con Mexicana de Aviación y Aeroméxico desde 1991 a 1999, agudizando la crisis que ya venían arrastrando con la desaceleración económica mundial.

⁵⁴ http://www.senado.gob.mx/comisiones/directorio/comtrans/content/asuntos-desahogados/minutas_reuniones/docs/7.pdf#search='SEMINARIO%20DE%20AVIACION%20EN%20MEXICO. Página consultada 7 Agosto, 2006.

⁵⁵ http://www.expansion.com.mx/movil/nivel2.asp?cve=905_30 Página consultada 20 Enero, 2006.

“El concepto de bajo costo, mal entendido, no se tradujo en mayor calidad, productividad y seguridad en sus servicios; al contrario, dejó accidentes y malos antecedentes”⁵⁶. El concepto desde 2005 ha cambiado: hablamos de bajar los costos entre 40% y 70%, es como en 2001 nace Líneas Aéreas Azteca de los insumos de Taesa, quien intenta seguir con la política de ‘bajo costo’.

Entre las que podemos mencionar está un caso peculiar de *Southern Winds*, quien tratando de sobrevivir a la guerra de tarifas de Aerolíneas Argentinas, *Southern Winds* recibía un subsidio del gobierno que le garantizaba comprar combustible y seguir volando, el convenio terminaba en marzo de 2005, “de pronto, los fatales augurios pasaron de largo y ahora la aerolínea de Juan *Maggio* luce revitalizada. La empresa estima que su facturación mensual para diciembre de 2005 alcanzara los US\$ 20 millones, un salto enorme comparado con las ventas por US\$ 7 millones generadas en el último mes del año pasado.”⁵⁷ Una inversión de US\$ 6.3 millones la activaron, esa inversión proviene de “Martín *Varsavsky*, un empresario, y filántropo argentino” , y no es la única que se encuentra compitiendo con las aerolíneas tradicionales está Gol de Brasil, *Tikal* de Guatemala, *Sky* de Chile, *Uair* de Uruguay, Copa de Panamá, *Wayra* de Perú, Aviacsa de México.

Otro punto que favoreció a las líneas aéreas de bajo costo es la caída de precios en los aviones de segunda generación “Hace cinco Años eso era imposible, porque había que colocar depósitos, avales financieros y una serie de trabas que ya no existen.

“No solo *Varasvky* y *Southern Winds* apuestan por los viejos Boeing 747 – 200. A diferencia de de los aviones nuevos que adquiere Mexicana y Aeroméxico, Aviacsa mueve una flota de 23 aeronaves B737 – 200 y seis B727 – 200 de 18 años de antigüedad promedio.

“Un avión nuevo debe volar un número elevado de horas para amortizar costos; uno usado, que ya pasó su etapa de

⁵⁶ Ídem.

⁵⁷ Stok Gustavo; “La plaga”, América Economía, p24.

amortización, puede ser parado en tierra mas tiempo si el mercado atraviesa una etapa de vacas flacas”⁵⁸, menciona Jordi Centella director de plantación estratégica de Aviacsa, hablar de empresas que trabajan con el esquema de ‘bajo costo’ o ‘low cost’ es hablar de empresas que buscan reducir sus costos en operación, empleados, usando aeropuertos alternos, usar entre sus equipos aviones de segunda generación y su punto de venta son vía telefónica o vía Internet, pero no basta con esos en Europa son las principales que mueven el trafico dentro de la Comunidad “Las aerolíneas de bajo costo Europeas admiten que una de las limitantes de la regulación es el total anual de horas la cual trabaja un piloto es ahora uno de los puntos que deben enfrentar para ser competitivas.”⁵⁹ No solo basta tener los aviones y canal de distribución sino que hay que poner a volar a los equipos para obtener ganancia podemos observar en el *anexo 6* cómo en los años después del 2001 poco a poco Aviacsa ha aumentado su mercado de pasajeros transportados. En 1998 llegó a 849,000 pasajeros que represento el 26% más que un año anterior. Para 2001 la cifra llegaba a 1,518,000 pasajeros y aumentaba en el 2002 a 1,636,000 pasajeros, mientras que en las aerolíneas tradicionales estos números bajaban.

Otro factor el cual reduce sus costos es la comercialización de sus servicios vía Internet: “las aerolíneas están gradualmente aprovechando la oportunidad de la red ofreciendo hacer personal y directo el acceso a los clientes. Con toda esta personalización y el arreglo encaminados a que las aerolíneas puedan dar un giro en la venta de boletos y mantenga dándole al cliente lo que la aerolínea quiere: una relación que pueda rendir repetidas reservaciones”.⁶⁰ Captan la mayor parte de sus ventas vía Internet, remplazando la venta por medio de agencias de viajes u oficina de boletos de la misma aerolínea,

⁵⁸ Ídem.

⁵⁹ Learmount, David; “Time to change?” *Flight International*, Junio 2006 p 30 – 32. “European low cost carrier’s (LCC) admit that what used to be regulatory limit for the total annual flying hours a pilot could work is now a target that must be met if the airline is to remain competitive.”

⁶⁰ Field, David, “Net Worth”. *Airline Business*. Junio 2006. P.71. “Yet it is through personalization and highly focused customization that airlines can turn a ticket sale into the focal point of a relationship, one that keeps on giving to the flyer and gives the airline what it wants: a relationship that can yield repeat bookings”

convirtiéndose en una empresa rentable pero no generadora de empleos, que es los que se necesitaría para el crecimiento de una región.

Las aerolíneas con el esquema de bajo costo encuentra en los aeropuertos secundarios o regionales la oportunidad de operar por las bajas tarifas de arrendamiento “Un numero de factores que han conducido a este cambio, mas obvio el crecimiento del segmento de las aerolíneas de ‘bajo costo’ de la industria. LCCs no son ‘nacionalmente atrincherados,’ notas de Heimlich, ellas esta ‘atrincheradas en ‘el negocio – preferente’ aeropuertos metropolitanos.”⁶¹ Las aerolíneas deben apoyar al desarrollo de las regiones, al comunicarlas y hacerlas destinos atractivos para los visitantes, haciendo así una afluencia de turistas.

En México las aerolíneas de bajo costo no sólo vienen a formar parte del mercado de las tradicionales sino que también van por el mercado de las personas que acostumbran a viajar en autobuses de lujo “Sólo con que 2.5% de los 2,200 millones de personas que viajan en camiones interestatales viajaran en avión se triplicaría el tráfico aéreo de pasajeros en México. Y ése es el porcentaje que opta por los camiones con servicio de lujo, según la Unidad de Apoyo al Cambio Estructural (UACE), de la SCT.”⁶² Las empresas que están apostando por las operaciones de ‘bajo costo’ deberán tener en cuenta al tipo de mercado al que se están dirigiendo, ya que al querer atacar al mercado de las personas que viajan en autobús ponen en una situación de crisis a las tradicionales. “La desconcentración del aeropuerto de Ciudad de México, propuesta por la SCT como alternativa, atraerá a mediano plazo cuatro, dos, uno y medio millón de pasajeros adicionales respectivamente a los aeropuertos de Toluca, Puebla, Querétaro y Cuernavaca.”

“Para tentar a las empresas hacia este plan oficial, la unidad de la SCT que lidera el proyecto (UACE) espera la aprobación

⁶¹ Flint, Perry. “Yield Signs”, *Air Transport World*. P. 71. “A number of factors have led to this shift, most obviously the growth of the low-cost segment of the industry. LCCs are not just ‘nationally entrenched,’ Heimlich notes, they are ‘entrenched at business-preferred’ metropolitan airports.” Algunos expertos de la materia utilizan las siglas en Ingles de ‘LCCs’ Low Cost Carriers (líneas Aéreas de Bajo Costo).

⁶² *Ibíd.* P. 25

de descuentos de 50% a 100% en costos de operación aeroportuarios y de incentivos por pasajero transportado. Eso “podría impactar entre 7% y 20% en los costos de una aerolínea”, explica Rodolfo Salgado, jefe de la UACE.”⁶³ Estoy de acuerdo con la idea de la SCT y del jefe de la UACE, siempre y cuando la ayuda que se les dé a los aeropuertos y a las aerolíneas sea para el desarrollo de la región y no sea netamente comercial. Tenemos en nuestro país la autorización para que se creen nuevas aerolíneas con un determinado número de rutas autorizadas entre las que vemos son:

Línea Aérea	Rutas Autorizadas
A volar	22
Interjet	28
Volaris	6
Aerolíneas Mesoamericanas	12
Gol	32
Aeroenlaces	30
Aerocalifornia	45
Aerovias Caribe	82
Aerolitoral	91
Aeroméxico	105
Mexicana	72
Aviacsa	55
Grupo Aéreo Monterrey	12
Líneas Aéreas Azteca	36
Aeromar	73

Fuente: El Economista, 27 de abril de 2006.

La regulación deberá estar planteada en el sentido de cuál es el mercado al que está dirigida la empresa, asignar las rutas de forma imparcial sin exceso de competencia, garantizar las condiciones de competencia equitativa, promoviendo la explotación de los mercados dependiendo el contexto económico de la región a la que quiere llegar. También aprovechar la experiencia de las aerolíneas tradicionales y viceversa: aprovechar el nuevo concepto de bajo costo que se pudiera implementar en ellas mismas. Esta regulación deberá

⁶³ Ibídem. P. 26

ser considerada en la propuesta que hago en el la parte 4.3. de este estudio.

Esta regulación deberá garantizar que cada aerolínea cubra con su mercado e incentive el desarrollo de nuevas rutas tanto nacionales como internacionales, que en su conjunto se participe para ser un frente común mexicano.

Cuando la competencia internacional llegue a nuestro país es importante que la regulación nos prepare para la entrada de convenios de libre uso del espacio aéreo y comparto la idea con la cita siguiente “Algunos de los ejecutantes excepcionales eran Air New Zealand, American West e Iberia - las únicas tres aerolíneas en la muestra que alzó la capacidad y ajustó costos al mismo tiempo - que demostraban cómo la productividad, las mejoras y las estrategias cuidadosas de la reducción de costos pueden trabajar. El resultado de American es también significativo, como guardó su capacidad mientras que reducía los gastos de operación del 14%. En el portador de mejor-ejecución de las aerolíneas en términos de costos unitarios no tiene necesariamente que ser jugador de ‘bajo costo’. Pues en la búsqueda encontramos, a Singapur Airlines que reporta costos unitarios que están en el mismo rol, o aún mejor, como los de jetBlue, Virgin Air y de Ryanair.”⁶⁴ Las aerolíneas tradicionales pueden tener participación con las de bajo costo sin tener que trabajar en ese mismo esquema, sólo llevando a cabo estrategias encaminadas a optimizar sus recursos. También coincido en que la mayoría de los especialistas “creen que la convivencia de los modelos mixto de aviación *low cost* y tradicional es posible. Un segmento del mercado como los viajes de negocios de CEOs o altos directivos, nunca dejará de viajar en *business class*. Tampoco las versiones mundiales de Jet Blue están en condiciones de hacer viajes

⁶⁴ Airline Business Staff, “More of the same”. *Airlines Business*, Febrero 2006. P. 9. “Some of the outstanding performers were Air New Zealand, America West and Iberia - the only three carriers in the sample that boosted capacity and trimmed expenses at the same time - demonstrating how productivity improvements and careful cost reduction strategies can work. American's performance is also noteworthy, as it kept its capacity roughly stable while reducing operating expenses by 14%. The industry's best-performing carrier in terms of unit costs does not necessarily have to be apure low-cost player. As the research found, Singapore Airlines reports unit costs that are in the same ball park, or even better, as those of jetBlue, Virgin Blue and Ryanair.”

mayores a tres horas –el vuelo a Berlín o Tokio ni pensarlo”⁶⁵ un mercado plural en el cual la aerolínea tradicional traiga visitantes de otras partes del mundo mientras las de *low cost* las transportan dentro del territorio a regiones que están desarrollando una infraestructura turística nueva.

“En Europa, el 70% de las aerolíneas pequeñas nacidas en los últimos años murió al poco tiempo de andar, incapaces de sostener la dinámica y costos del mercado aerocomercial. ‘Lo mismo ocurrirá en América Latina’, dice Oscar García, de *Interflight Consulting*. ‘Solo permanecerán en pie las que tengan un buen acceso a capital y las que pongan el acento en tres cuestiones: distribución, distribución y distribución’.⁶⁶ Será importante tener en cuenta que por el momento en México están naciendo aerolíneas de ‘bajo costo’ las cuales será importante su participación en el desarrollo de las regiones al igual de trabajar conjuntamente para garantizar la apertura del mercado mexicano en lo que respecta a la aviación.

⁶⁵ http://www.expansion.com.mx/movil/nivel2.asp?cve=905_30 Página consultada 20 Enero, 2006.

⁶⁶ Stok Gustavo; “La plaga”, *América Economía*, p 28.

3. El uso flexible del espacio aéreo en la Unión Europea.

Se enumeraran las políticas que se llevaron a cabo en la Unión Europea para que poco a poco se concretara el uso flexible del espacio aéreo, a qué pormenores se enfrentaron y sobre todo a la propuesta de crear una legislación nueva que regulará a toda la aviación civil e incluso militar, lo que es un punto muy importante en lo que se refiere a negociación internacional.

Dentro de todas las políticas que se dieron mencionamos una mayor participación de aeropuertos regionales, asignación de horarios tanto para aterrizaje y despegue, de los seguros, de la creación de un cielo único europeo. A parte de negociar el cambio de su jurisdicción, se debió rediseñar todas las rutas para que se pudiera navegar sin tantas restricciones. Aquí los conceptos de espacio aéreo superior e inferior fueron importantes.

Otro punto importante fue cómo la Unión Europea al operar con la política de *cielos abiertos* se relacionaría con los países que se encuentran a su alrededor e incluso, con países que están en otro continente o del otro lado del globo terráqueo. Cabe mencionar que para la Unión Europea es importante firmar el convenio de *cielos abiertos* con Estados Unidos de América, incluso, con nuestro país.

Todo esto se tuvo que mantener dentro de las observaciones de la OACI, que es la que regula la aviación civil del mundo y cómo los países europeos son parte de esa organización. A los cambios de regulación, de tránsito y respeto a convenios bilaterales y multilaterales se les unió con la nueva propuesta, respetando los principios de la OACI en esta *globalización*.

Por ultimo se darán a conocer los beneficios y dificultades que enfrentaron los países de la Unión Europea para llegar a una política de *cielos abiertos*. Estos beneficios y dificultades nos servirán de base para saber que serían los mismos beneficios que México tendría y por ende se enfrentaría a las mismas dificultades o incluso a problemas más difíciles.

3.1. Políticas para acabar con las fronteras aéreas de la Unión Europea

“El transporte aéreo es uno de los sectores en los que, hasta ahora, la CE no ha ejercido plenamente su capacidad de representación y de negociación. Y, sin embargo, no hemos de olvidar la posición privilegiada que ocupa para:

- “Lograr el reconocimiento del marco reglamentario por ella desarrollado a lo largo de quince años, gracias al cual ha adquirido una experiencia sin equivalentes en el campo de la aviación civil. Este nuevo modelo de integración regional abre perspectivas únicas de cooperación con otras regiones del mundo.

- “Ejercer, unida y con una sola voz, una considerable influencia en las relaciones exteriores, en la política comercial y en otros ámbitos en que sus relaciones bilaterales registran una continua progresión en todo el mundo, con asociaciones estrechas y equilibradas.

- “Ofrecer políticas complementarias variadas a sus socios en los campos de la cooperación en el desarrollo, las asociaciones de desarrollo tecnológico o la asistencia técnica.”⁶⁷

Sabemos que en la Unión Europea no existen las fronteras terrestres y desde 1999 se ha venido gestando para que también desaparezcan en el ámbito aéreo. En 1999 se comenzó a evaluar la situación, la cual tendría una gran relevancia en la economía de toda la Unión Europea, pero hasta después de septiembre de 2001, “la guerra iniciada en marzo de 2003 contra Irak y la aparición del síndrome respiratorio agudo severo (SRAS), afectarían seriamente las operaciones de transporte de las compañías aéreas y provocarían una reducción sensible de la demanda al inicio del período de programación horaria del verano de 2003.”⁶⁸

⁶⁷ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/s13004>. Página consultada 20 Enero. 2006.

⁶⁸ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24085.htm> Página Consultada 4 Diciembre, 2006.

Aceleraron el proceso de negociaciones para la política de *cielos abiertos*.

El principal logro en políticas para la creación de un cielo único es la de creación de una Comisión, la cual está formada por miembros de los estados de la Unión Europea y quienes regularán y propondrán medidas en lo que a la aviación civil y militar se refiere. Los estados miembros deberán permitir que esta Comisión influya en sus decisiones internas, los estados miembros deberán aumentar las *medidas constructivas de confianza* las cuales ayudaran a la negociación.

La negociación con los estados miembros han dado resultados, como la creación de políticas para la creación del cielo único Europeo. Estas políticas son:

- Directrices sobre las ayudas estatales para el desarrollo de los aeropuertos regionales.
- Acceso de las compañías aéreas a las rutas y servicios aéreos ínter comunitario.
- Asignación de franjas horarias.
- Seguros de las compañías aéreas y operadores aéreos.
- Desarrollar la agenda de la política exterior comunitaria en el sector de la aviación.
- Acuerdos de servicio de transporte aéreo entre Estados miembros y países terceros.

Directrices sobre las ayudas estatales para el desarrollo de los aeropuertos regionales y acceso de las compañías aéreas a las rutas y servicios aéreos ínter comunitario.

La congestión en los principales aeropuertos europeos habla de una falta de infraestructura, así como de un incremento de operaciones al día. Por ello, una de las políticas por seguir es la ayuda para el desarrollo de aeropuertos regionales. “En lo que se refiere a la financiación de las infraestructuras aeroportuarias y la puesta a disposición de dichas infraestructuras por parte de los poderes públicos, la Comisión recuerda que esas financiaciones públicas han de ajustarse a las normas comunitarias sobre ayudas estatales. Éstas pueden justificarse y declararse compatibles si responden estrictamente a un objetivo de interés general, como el

desarrollo regional o la accesibilidad. Además, dicha ayuda debe ser proporcionada al objetivo fijado y no perjudicar al desarrollo del comercio en la UE.”⁶⁹ Otra política es la ayuda a puesta en marcha destinada a las líneas aéreas. La que menciona que se les dará ayuda estatal a las líneas aéreas que lleguen o salgan de estos aeropuertos regionales: “La Comisión insiste en que la línea aérea subvencionada debe ser nueva, ya sea por su ruta o por su frecuencia.”

“Además, una nueva línea no puede acogerse a una ayuda de puesta en marcha si ya está siendo explotada por un tren de alta velocidad.”⁷⁰ La ayuda se dará sólo por tiempo limitado y previa evaluación para analizar si logra un aumento de frecuencias o creación de nuevas rutas desde esos aeropuertos. “La Comisión reconoce el papel de las compañías aéreas y de los aeropuertos regionales para abrir el cielo europeo y romper el aislamiento de determinadas regiones. El desarrollo exponencial de las compañías de bajo coste en Europa ha contribuido en gran parte a la creación de una red de enlaces aéreos interregionales que favorece la movilidad de los ciudadanos, el crecimiento de la economía local y la creación de empleo.”⁷¹ Al analizar esta política notamos que las ayudas serían sólo para estas líneas aéreas llamadas de “bajo costo” que llegaran a los aeropuertos pequeños o regionales y no poniéndolas en un mercado donde las grandes compañías son predominantes.

El acceso de las líneas aéreas a las rutas de la Comunidad autoriza ejercer derechos de tráfico entre los aeropuertos dentro de la Comunidad siempre y cuando estén abiertos para servicios de aviación civil, pero también le da al Estado garantías de poder aceptar el servicio de esa aerolínea o rechazarlo “Todo Estado miembro podrá imponer una obligación de servicio público (es decir, una prestación que cumpla determinadas normas que las compañías aéreas no asumirían si únicamente tuvieran en cuenta su interés comercial) en relación con los servicios aéreos regulares a un

⁶⁹ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/106030.htm>. Página consultada 4 Diciembre, 2006.

⁷⁰ Idem.

⁷¹ Ídem.

aeropuerto regional situado en su territorio que se encuentre en una ruta considerada vital para el desarrollo económico de la región.”⁷²

Asignación de franjas horarias

Una de las principales dificultades del sistema actual de asignación de franjas horarias radica en encontrar, en los aeropuertos saturados, el correcto equilibrio entre los intereses de las compañías aéreas tradicionales y los nuevos participantes, de tal modo que se tenga en cuenta que las compañías aéreas tradicionales ya han ocupado un puesto en un aeropuerto y tienen interés en verlo crecer. Las compañías aéreas recién implantadas o que sólo explotan algunas líneas deben estar en condiciones de ampliar sus servicios y establecer una red competitiva.

Fuente <http://europa.eu.htm>. Página de Internet de las Actividades de la Unión Europea.

Esta política se refiere a la distribución equitativa de los tiempos de aterrizaje y despegue que se les asignará tanto a las líneas aéreas tradicionales como a las de nueva creación.

Esta directriz establece criterios específicos para declarar un aeropuerto sea ‘coordinado’ (*aeropuerto coordinado*) o ‘totalmente coordinado’ (*aeropuerto totalmente coordinado*) porque su capacidad sea insuficiente para auto operarse, propone la creación de un *aeropuerto coordinador* el cual pueda dar instrucciones a los aeropuertos que se encuentran en el régimen de coordinado o totalmente coordinado, en donde la participación de las líneas aéreas es dar toda la información que se les solicite.

Esta política le deja al Estado miembro reservadas determinadas franjas horarias para los servicios regionales siempre y cuando se cumplan las dos políticas anteriores.

“Esta nueva normativa también introduce una serie de mejoras técnicas en forma de definiciones más claras y de prioridades entre los criterios de asignación de las franjas horarias con el fin de mantener el nivel de competencia sin distorsión.”⁷³

⁷² Ídem.

⁷³ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24085.htm>. Página consultada 4 Diciembre, 2006.

La normatividad debe contemplar que las aerolíneas que ya operaban deberán programar nuevos horarios los cuales se usaran de forma transparente y no discriminatoria sobre todo en aeropuertos saturados dentro de la Unión Europea minimizando así el comercio de las franjas horarias.

Seguros de las compañías aéreas y operadores aéreos

A raíz de los atentados sufridos por Estados Unidos en el sector del transporte aéreo, la Unión Europea se ha interesado por los requisitos de seguro de las compañías aéreas. En el marco de la política común de transportes, y para reforzar la protección de los consumidores y evitar falseamientos de la competencia entre compañías, la Unión Europea ha querido establecer un nivel de seguro mínimo adecuado para cubrir la responsabilidad de las compañías aéreas con respecto a los pasajeros, el equipaje, la carga y terceros.

Fuente <http://europa.eu.htm>. Página de Internet de las Actividades de la Unión Europea.

Lo que contempla esta estrategia es hacer que las compañías aéreas comunitarias tengan contratado un seguro que cubra tanto a pasajeros, su equipaje, carga y a terceros relacionados con la actividad aérea, además de que los requisitos sean mínimos y aceptado por la Comunidad, pues será aplicado para toda operación que se encuentre dentro del territorio de la Comunidad, o que sea por sobrevuelo.

La Comunidad no impedirá la operación de líneas aéreas que no sean comunitarias ya sea que sobrevuele el territorio de la misma o que tenga un destino u origen en ella. Sólo que a juicio del Estado miembro participante solicitará la documentación que avala que se encuentra asegurado. De esta manera se podrá negar las futuras operaciones.

Como consecuencia de los atentados de septiembre de 2001, se les exige a todas las líneas aéreas que en los seguros sea “incluidos los actos de guerra, terrorismo, secuestro, actos de sabotaje, apoderamiento ilícito de aeronaves y disturbios sociales.”⁷⁴ Los atentados afectaron sustancialmente la aviación en el mundo y no sólo en América.

Desarrollar la agenda de la política exterior comunitaria en el sector de la aviación

⁷⁴ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24300.htm>. Página consultada 4 Diciembre, 2006.

A raíz de las sentencias de «cielo abierto», los Estados miembros no pueden actuar solos en la negociación de acuerdos de servicios aéreos internacionales. A partir de ahora, estos servicios deberán tratarse como un asunto de interés comunitario. Con el desarrollo de una política exterior en el sector de la aviación, la Unión Europea (UE) puede implicarse en la reforma de la aviación civil y fomentar la apertura de los mercados a una competencia equitativa.

Fuente <http://europa.eu.htm>. Página de Internet de las Actividades de la Unión Europea.

El 5 de noviembre de 2002 el tribunal de justicia de las comunidades Europeas declara la sentencia de '*cielos abiertos*', iniciando con esto una política comunitaria en el sector de la aviación. "Esa jurisprudencia confirma competencias comunitarias en materia de servicios aéreos internacionales, pese a que, tradicionalmente, esos servicios se regulaban mediante acuerdos bilaterales entre Estados."⁷⁵ Esta sentencia divide tres tipos de competencia comunitaria exclusiva:

- Los sistemas informatizados de reserva.
- Las tarifas intracomunitarias.
- Las franjas horarias.

Cada uno estará regulado bajo por las reglas creadas dentro de la Comunidad.

El punto substancial es crear una política exterior y de jurisprudencia comunitaria, en donde los "Estados miembros no pueden actuar solos en la negociación de acuerdos de servicios aéreos internacionales; de ahora en adelante, dichos servicios deben ser considerados materia de interés común de la CE. Así, en primer lugar, los 2000 acuerdos bilaterales actualmente en vigor habrán de adaptarse al Derecho comunitario, para lo cual será necesaria una nueva complementariedad entre Estados miembros y Comunidad so pena de paralizar a todo el sector y, sobre todo, a los operadores.

⁷⁵ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/1vb/l24078.htm> Página consultada 4 Diciembre, 2006.

“Desde el punto de vista económico y político, el establecimiento de una política exterior en el sector de la aviación tiene como telón de fondo la voluntad de la CE de apoyar la reforma de la aviación civil internacional mediante una intervención bilateral y multilateral que garantice mayor flexibilidad y apertura.”⁷⁶ La negociación dará fluidez a los convenios que celebraran primero entre Estados miembros, líneas aéreas comunitarias y de estas hacia los países terceros ajenos a la Comunidad con objetivos claros como con el que residuo que son:

- Generar nuevas perspectivas económicas abriendo al máximo los mercados y las posibilidades de inversión.
- Garantizar condiciones de competencia equitativas, promoviendo la convergencia reglamentaria de las condiciones económicas de explotación de los mercados.

Estas dos están vinculadas mutuamente, pues son de vital importancia cuando se habla de las relaciones aéreas internacionales. Cada convenio que se proponga deberá basarse en ellas al igual que en el interés mutuo, a lo que deberán adaptarse a cada uno de los estados miembros.

Algo esencial de lo que habla la negociación de acuerdos para la política de *cielos abiertos* es no perder de vista el punto de vista tanto económico como político. En lo económico se deberá estudiar el grado en que el mercado deberá abrirse, en lo político va más encaminado a defender la garantía de competencia equitativa. Por otro lado cabe citar que dentro de esta política de *cielos abiertos* tienen en cuenta los aspectos negativos del crecimiento del transporte aéreo en el medio ambiente y en particular al *cambio climático*. Para lograr esto se debió adecuar los acuerdos bilaterales vigentes con el derecho comunitario. Es obligación de la Comunidad y sus estados miembros así como para países terceros:

- “Para garantizar los mismos derechos a todos los operadores comunitarios fuera de la Unión en virtud del

⁷⁶ Ídem.

principio de no discriminación consolidado por el Tratado CE, aunque también para fortalecer la industria europea facilitando la aproximación entre las compañías.

- “Para evitar que, debido a la inseguridad jurídica, las relaciones comerciales basadas en estos acuerdos se tambaleen e incluso se rompan en caso de mantenerse el statu quo.”⁷⁷

Este objetivo sólo se puede llevar a cabo negociando entre los estados miembros de la Comunidad y los países terceros que ya tengan firmado convenio bilateral con un país de la Comunidad, para ello se necesitan dos instrumentos importantes para comenzar el diálogo.

“El primer instrumento es la negociación bilateral por parte de un Estado miembro.

“El segundo instrumento es la negociación bilateral a escala comunitaria en el marco del mandato denominado ‘horizontal’, que permite integrar mediante un acuerdo negociado por la Comisión las cláusulas estándar necesarias en el conjunto de los acuerdos celebrados entre los Estados miembros y un tercer país determinado.”⁷⁸

Los instrumentos permiten, por ejemplo, que si un estado miembro al momento de negociar con un tercer estado un acuerdo bilateral, optan por querer derogarlo, modificarlo o hacer uno nuevo lo pueden hacer siempre y cuando no perjudique el bien comunitario. Así mismo que la Comisión velará por el pleno respeto del Derecho Comunitario y la conformidad de los acuerdos existentes, dándole el mismo nivel a todos los países tanto miembros como terceros.

⁷⁷ Ídem.

⁷⁸ Ídem.

3.1.1. El espacio aéreo superior e inferior.

El continente europeo tiene una extensión de 10,521,476 km², para darnos una idea, sólo Canadá en el continente Americano tiene 9,970,610 km², quiere decir que este país tiene la extensión de Europa y según la división que le da IATA está “formada por África y las islas adyacentes, la isla de Asunción y la parte este de Asia antes de las montes Urales,”⁷⁹ en una extensión tan reducida incluye a 56 países. Es de pensarse que las rutas aéreas estén muy juntas y sujetas al uso de los principales actores. Este fue el primer obstáculo que la Comunidad tuvo que enfrentar, ya que de principio se encontraron con dos problemas básicos

- Sus territorios están muy juntos, lo cual dificulta la creación de rutas aéreas alternas.
- Trafico excesivo, sabemos que dentro de Europa en general existen varios países que cuentan con Aerolíneas muy fuertes y de gran tráfico en la región, como los son Reino Unido (*British Airways*), Alemania (*Lufthansa*), Francia (*AirFrance*) España (*Iberia*), Países Bajos (*KLM*), Italia (*Alitalia*), además de contar con líneas aéreas pequeñas que incrementan el tráfico.

Estos problemas nos llevan a la creación de un cielo único europeo. Las medidas por tomar están más allá de la técnica y operativa, tiene que ver más bien a la propuesta de renovación del modelo que se ha venido manejando desde los años 60; cuando se dieron todas las directrices de la aviación comercial. No quiere decir que se encuentren obsoletas, sólo que se deben de adecuar a las necesidades de este nuevo mundo globalizado.

Las disposiciones jurídicas que trae la creación del Cielo Único europeo darán resultados en la supresión de los retrasos y del crecimiento de la aviación en Europa.

“La creación del cielo único tiene por objeto:

⁷⁹ Passenger AirTariff, General Rules. Pag. 43.

- “aumentar la capacidad del control aéreo: hasta el año 2000 el tráfico aéreo experimentó tasas de crecimiento del orden del 5% anual. Aunque en los dos últimos años el crecimiento se ha reducido, las previsiones a medio plazo señalan un aumento significativo del tráfico;
- “reforzar la seguridad: el control aéreo no está organizado con el mismo rigor en todos los Estados en cuanto a los sistemas y los procedimientos utilizados para garantizar el nivel de seguridad, ni en cuanto a la supervisión de la aplicación de estas medidas;
- “reducir la fragmentación del control aéreo: la disparidad de las normas y la organización, así como el enfoque nacional de la gestión del tráfico aéreo generan incoherencias y deficiencias que repercuten en el funcionamiento del mercado interior del transporte aéreo;
- “mejorar la integración del ámbito militar en la organización del control aéreo;
- “facilitar la introducción de nuevas tecnologías.”⁸⁰

La propuesta está basada en la división del espacio aéreo en: espacio aéreo superior y espacio aéreo inferior. El espacio aéreo superior es el que se encuentra por encima de un determinado nivel de vuelo, el cual es regularmente usado para operaciones de sobrevuelo, y el espacio aéreo inferior es el que se encuentra situado cercano al territorio de un Estado y es usado para lo que se llama en términos de aviación la aproximación de aeropuertos.

Para reconfigurar el espacio aéreo, desde el punto de vista de hacer más eficaz la operativa: “El Reglamento fija la división entre el espacio aéreo superior e inferior en el nivel de vuelo 285 (8,700 metros). Para permitir una capacidad y una eficacia máximas de la red de gestión del tránsito aéreo, el espacio aéreo superior se reconfigurará en bloques de espacio aéreo funcionales, entendiendo por bloque de espacio aéreo un espacio de dimensiones definidas en el espacio y en el tiempo en cuyo interior se prestan servicios de navegación aérea.”⁸¹ Considerando estos puntos podemos observar que la división se hará, ya no horizontalmente, sino que también se podrá

⁸⁰ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24046.htm> Página Consultada 4 Diciembre, 2006.

⁸¹ Ídem.

verticalmente. Esto nos da un campo más amplio de acción para las operaciones.

“La creación y la modificación de los bloques de espacio aéreo funcionales es responsabilidad de los Estados miembros concernidos, que, no obstante, podrán contar con el asesoramiento técnico de Euro control.

“Si los Estados miembros encuentran dificultades para acordar un bloque de espacio aéreo funcional transfronterizo, pueden solicitar un dictamen del comité del cielo único.”⁸²

Los bloques entre el espacio aéreo superior y el inferior tiene como objetivo el apoyar el desarrollo de las operaciones actuales previendo un crecimiento sostenido a futuro; además cada bloque de espacio aéreo superior e inferior exista para aumentar la capacidad del espacio aéreo de la Unión Europea, disminuyendo el envío de operaciones a los aeropuertos regionales por la saturación de los aeropuertos principales.

Esto quiere decir que el espacio aéreo, el cual se encuentra en jurisdicción de un Estado, pasa a unirse a un bloque donde el otro Estado cede parte de su jurisdicción para que este bloque sea funcional. El espacio aéreo es parte de la soberanía de los Estados, sin embargo, por medio de estos conceptos podrá autorizar operaciones al órgano regulador para la creación de estos bloques operables.

Sólo el Estado miembro podrá solicitar la suspensión de las medidas Comunitarias en el caso de tener conflicto con los requerimientos militares de ese Estado miembro.

Algo muy interesante es que la comunidad no sólo quiere concretar acuerdos con los países vecinos que no pertenecen a la comunidad, sino también le interesa concretar acuerdos con los Estados Unidos de América y con México. Esto es algo que no debemos de tomar a la ligera e ir pensando en preparar no sólo a nuestras políticas económicas sino también preparar a nuestras empresas que son las que se verían afectadas.

⁸² Ídem.

3.1.2. Las observaciones de la OACI ante la propuesta del uso flexible del espacio aéreo.

“El concepto de región de información de vuelo (*Flight Information Region* o FIR) de la convención de Chicago define regiones homogéneas de espacio aéreo que deben cubrir eficazmente las estructuras de las rutas aéreas. Hasta ahora, las fronteras aéreas se fijaban por referencia a las fronteras terrestres y marítimas. En este contexto, la Organización Internacional de Aviación Civil (OACI) recomienda que la delimitación del espacio aéreo interior se base en un criterio de eficacia en lugar de respetar las fronteras nacionales.”⁸³ Al ver la apertura que está teniendo la OACI en este aspecto, rompe con la forma tradicional que venía siguiendo la política aeronáutica. La apertura de los mercados no sólo en el ámbito de moneda o de políticas económicas sino en el plano de industria aérea, en donde para simplificar las rutas se tendrá que dar a través de la mejor capacidad de optimizar las rutas aéreas y no basadas en las fronteras denominadas políticas. En la economía globalizada se necesita que organismos como la OACI cumplan sus objetivos por la que fueron creados.

1. Satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo, respecto a un transporte aéreo seguro, ordenado, eficaz y económico.
2. Evitar el despilfarro económico debido a una competencia excesiva (IATA = Asociación de transporte aéreo internacional).
3. Asegurar que se respeten plenamente los derechos de los estados contratantes y que cada estado tenga oportunidad equitativa de explotar económicamente empresas de transporte aéreo internacional.

La OACI también hace recomendaciones de seguridad para las operaciones. “En 2003 que el destacamento de fuerzas publicó el plan de acción europeo para la prevención de las incursiones, un documento comprensivo que ahora es la base para las mejoras de seguridad en los aeropuertos a través del continente. Sus 56 recomendaciones tratan las

⁸³ Ídem.

comunicaciones, recolección de datos, información de los manejos aeronáuticos, nuevas tecnologías y factores humanos así como las recomendaciones específicas para los aeropuertos, operadores de naves, ANSPs y reguladores”.⁸⁴ Principalmente para evitar colisiones entre los aterrizajes y despejes, la comunidad tendrá que hacer un gran esfuerzo al querer minimizar los tiempos de demora ya sea por causa imputable a la aerolínea o no imputable.

En ellos encontramos que el principal es el desarrollo de la aviación en todas las regiones del mundo y asegurar que se respete la soberanía de los estados contratantes. Observamos que en la Unión Europea se ha dado bien el cumplimiento de estos objetivos, al estudiar que los Estados están cediendo parte de ella para que se pueda crear un cielo único. Esto da pauta a que en otras partes del mundo se dé este esquema mediante la perspectiva de liberar los mercados.

El cielo único europeo es un conjunto de medidas dirigidas a responder a las futuras necesidades en términos de capacidad y de seguridad aéreas. Las medidas cubren tanto el sector civil como el militar y abordan la regulación, la economía, la seguridad, el medio ambiente, la tecnología y las instituciones. Se trata de poner fin a una organización de la gestión del tráfico aéreo que no ha evolucionado desde los años 60 y que es en gran medida la causa de la actual congestión del mismo.

Fuente <http://europa.eu.htm>. Página de Internet de las Actividades de la Unión Europea.

Como podemos observar el concepto de *cielo único* viene a tener mayor impacto, aunque es el mismo objetivo que la OACI tiene en Europa. Está bien encaminado y sobre todo tiene una negociación más allá de la OACI, pues hasta hoy se han visto resultados de esa negociación.

Sólo encontramos que el objetivo de la OACI encontrará más problemas en otras regiones del mundo, pues existe una competencia excesiva que estudiaremos más adelante.

⁸⁴ Paylor, Anne. “Taking Aim at incursions” *Air Transport World*. P.31 “In 2003 the task force published the European Action Plan for the Prevention of Runway Incursions, a comprehensive document that is now the basis for safety improvements at airports across the continent. Its 56 recommendations address communications, data collection, aeronautical information management, new technology and human factors as well as specific recommendations for airports, aircraft operators, ANSPs and regulators.”

3.2.Los beneficios y obstáculos en el primer trimestre de 2005.

Entre los muchos beneficios que podemos analizar, el principal es cuando observamos que todos los Estados miembros están dispuestos a crear un cielo único mediante la creación de una Comisión formada por representantes de los países expertos en aviación. De ahí los logros de poder negociar cualquier acuerdo con países que se encuentran alrededor o que se encuentran al otro lado del mundo, pero esta negociación ya no se hace como un sólo país sino ya se tiene la capacidad de negociar a nivel Comunidad (negociación Comunitaria). Además que el beneficio para toda la comunidad será el uso óptimo del espacio aéreo Europeo teniendo una consecuencia positiva, que es el mínimo retraso y crecimiento de la industria aérea.

De estas negociaciones de cielo único surge “El paquete «cielo único europeo» comprende este Reglamento marco y tres Reglamentos técnicos relativos a la prestación de servicios de navegación aérea, a la organización y utilización del espacio aéreo y a la interoperabilidad de la red europea de gestión del tráfico aéreo. El objetivo principal de estos reglamentos es mejorar y reforzar la seguridad y reestructurar el espacio aéreo en función del tráfico y no de las fronteras nacionales”⁸⁵. La principal directriz es reforzar a las normas actuales de la OACI como lo son la seguridad, la circulación aérea, respondiendo a las necesidades actuales y creando políticas que llevan a la supervisión y evaluación como lo es:

Las autoridades nacionales de supervisión. Los Estados designarán uno o varios órganos de supervisión siendo independientes de las aerolíneas y de los proveedores de servicios de navegación aérea.

El comité del cielo único europeo está compuesto por dos representantes de cada Estado, quienes estarán encargados de asistir a la Comisión.

⁸⁵ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24020.htm>. Página consultada 4 dic, 2006.

Cuestiones militares. Esta política pone de acuerdo a las autoridades militares con las civiles y éstas entre los Estados miembros.

Órgano consultivo del sector. La que asesora a la comisión en cuestiones técnicas.

Examen del funcionamiento. La Comisión velará por el examen y la evaluación de las prestaciones de la navegación aérea con el fin de:

- permitir la comparación y mejora de la prestación de servicios de navegación aérea;
- ayudar a los proveedores de servicios de navegación aérea a prestar los servicios adecuados;
- mejorar el proceso de consultas entre los usuarios del espacio aéreo, los proveedores de servicios de navegación aérea y los aeropuertos;
- permitir la identificación y el fomento de las prácticas más idóneas; en particular la mejora de la seguridad, la eficacia y la capacidad.

Este examen es un punto muy importante, es por medio de él que se verá qué tanto se ha avanzado en la política de cielo abierto.

En el contexto económico tiene una perspectiva de crecimiento del tráfico aéreo en el futuro, incluso teniendo en cuenta que hoy por hoy la Comunidad Económica ya cuenta con presencia aeronáutica mundial, estando de acuerdo con esta conjetura, pues considero que ninguna industria aérea puede estar fuera de la participación de la economía global.

En lo que respecta al plano interno se conjuntan las condiciones económicas, sociales y ambientales del transporte aéreo, así como un objetivo en común: la competitividad sostenible con miras a una industria con crecimiento sostenible, seguro y eficaz.

En un punto de análisis cabe mencionar “a pesar de que la CE domine actualmente el comercio internacional gracias a la política comercial común, el mercado aéreo unificado por la

política común de transportes no cuenta con una dimensión exterior suficiente. Huelga decir que el éxito del mercado interior, y el de la aviación en particular, depende tanto de su realización interna como de su proyección externa”.⁸⁶ Concuero con esta idea, pues aunque todas las proyecciones que se tengan en una región sólo funcionarán en esa región, cuando trate de tener una proyección más allá de sus fronteras, si en otras regiones no hacen por adoptar estas estrategias, será sólo una política regional y no que se pueda negociar en todas las partes del mundo.

Los países miembros también encontraron diferencias enormes cuando tuvieron que negociar los acuerdos de la política de ‘Cielo abierto’, entre las cuales van desde políticas, económicas, cuestiones jurídicas y técnicas. Podemos mencionar las siguientes:

La principal considero es cuando los estados miembros deben de ceder parte de su soberanía para que un órgano externo a él pueda tomar decisiones en los que se refiera a parte de su patrimonio, que es el espacio aéreo.

La diversidad de especificaciones técnicas nacionales utilizadas para la contratación pública ha generado la fragmentación del mercado de los sistemas y no facilita la cooperación industrial comunitaria. En este sentido, la industria europea se ve especialmente afectada, ya que debe realizar esfuerzos considerables para adaptar sus productos a los distintos mercados nacionales.

Fuente <http://europa.eu.htm>. Página de Internet de las Actividades de la Unión Europea.

Entre las cuestiones técnicas existe la controversia, ya que entre los países se tiene diferencia entre los sistemas operativos; además que se deberán crear nuevos conceptos, los cuales serán manejados a nivel comunidad.

“Sistemas y procedimientos de gestión del espacio aéreo, sistemas y procedimientos de gestión de la afluencia del tránsito aéreo, sistemas y procedimientos para los servicios del tránsito aéreo, sistemas y procedimientos para las comunicaciones tierra-tierra, aire-tierra y aire-aire, sistemas y procedimientos de navegación, sistemas y procedimientos de vigilancia, sistemas y procedimientos para los servicios de

⁸⁶ Ídem.

información aeronáutica y sistemas y procedimientos para la utilización de la información meteorológica.”⁸⁷ La diversidad de las formas de operabilidad nos lleva a tener que renegociar todos y cada uno de los procedimientos que existen, no hay que perder de vista este punto, ya que países con economías similares llegan a tener un sin fin de diferencias al momento de negociar.

Otro punto, el cual fue difícil de acordar, son las cuestiones jurídicas, pues cada Estado miembro restringe o permite el paso por su territorio, determinando así las rutas por seguir. Por ello, deberán darle amplias funciones a la Comisión para que dictaminen normas jurídicas, las cuales se aplicarán en toda la comunidad.

- “disponer de un número suficiente de normas de Euro control que cubran todos los aspectos decisivos de la interoperabilidad entre los sistemas nacionales de gestión del tráfico aéreo en Europa;
- “que tales normas se redacten de tal modo que sea posible su transposición al ordenamiento jurídico comunitario.”⁸⁸

Estas normas se adoptarán a un paso lento y su contenido no se transpone al ordenamiento jurídico comunitario. La adhesión a estas normas jurídicas no es expedito, ya que aun el derecho nacional está por encima del derecho internacional en lo referente a negociar el patrimonio del Estado; no es imposible cederlo pero toma tiempo aceptarlo.

En lo que se refiere a Cuestiones militares se les da una cláusula a los Estados miembros, la cual menciona que le permite a los Estados miembros que en caso de algún conflicto nacional militar suspende las medidas comunitarias existentes.

El éxito que hasta el momento se ha obtenido en la Unión Europea en negociar una política de ‘cielo abierto’ ha hecho

⁸⁷ Ídem.

⁸⁸ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24183.htm>. Página consultada 04 Dic, 2006

posibles avances especialmente en la aceptación de que todas las compañías aéreas europeas vuelen a Estados Unidos de América desde cualquier aeropuerto Europeo.

“Este objetivo, planteado por la jurisprudencia de ‘cielo abierto’, es imperativo para la CE y sus Estados miembros, aunque también para los terceros países interesados, el sector aéreo europeo y los usuarios. Y lo es por dos motivos:

- “Para garantizar los mismos derechos a todos los operadores comunitarios fuera de la Unión en virtud del principio de no discriminación consolidado por el Tratado CE, aunque también para fortalecer la industria europea facilitando la aproximación entre las compañías.

- “Para evitar que, debido a la inseguridad jurídica, las relaciones comerciales basadas en estos acuerdos se tambaleen e incluso se rompan en caso de mantenerse el statu quo.”⁸⁹

Los beneficios que se han obtenido con la negociación dentro de Europa de la política de ‘cielo abierto’ son un logro que se está evaluando desde el 31 de diciembre de 2004 cuando inició. Ahora se puede pensar en negociar con los países que se encuentran en participación paneuropea, que incluye a los países del mediterráneo y Asia central (donde se adoptaría la fórmula del Espacio Europeo Aéreo Común (EEAC)). Hablando de relaciones trasatlánticas la comunidad ve de importancia tener este tipo de convenio con Japón, Corea del Sur, Singapur, Nueva Zelanda, Australia, Estados Unidos de América (con quien está en plena negociación), Chile (quien está interesado en intensificar su relación con la comunidad), Canadá (con un mercado desarrollado), México (para el que se le pronostica un gran progreso).

La comunidad está adelantada en lo que se refiere a Negociación Internacional, ya que ahora está preparada dentro de toda Europa se encuentra con un mundo que se encuentra negociando a la manera tradicional por país y de forma bilateral. Sería bueno que la Unión Europea negociara de forma comunitaria; por ejemplo, con los países que forman el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) o

⁸⁹ <http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24260.htm>. Página consultada 4 dic, 2006

que México por su situación geográfica pudiera negociar en conjunto una política de cielo abierto entre los países del TLCAN y los países de América central y después con los Países e América del Sur, y así posteriormente negociar con toda la Unión Europea en su conjunto.

4. El establecimiento de un crecimiento sostenido

Inicialmente veremos lo que necesitan las empresas del grupo *Cintra* para que puedan lograr salir de su crisis y así ser vendidas y que los empresarios que las compren inviertan en ellas. Una vez que se realice la venta, este estudio propondrá que en un periodo de cinco años podrán ambas empresas tener un crecimiento sostenido. Se estudiará la mejor opción de venta que propuso Gasca Neri y la propuesta de Andrés Conesa, siendo esta última la vigente para la venta. Se analizará que el gobierno no es el mejor administrador de estas empresas e, incluso, que el objetivo de *Cintra* sólo es fortalecerlas para la venta y no para que alcancen un desarrollo y conservarlas como paraestatales.

Se darán la políticas por seguir de la creación de los nuevos agentes económicos, al igual que su regulación para garantizar la competencia equitativa, y que de esta manera las diferentes aerolíneas conciban por sí mismas sus nichos de mercado. También veremos la importancia de fortalecer las alianzas, ya que es parte importante del mercado aeronáutico, además de encaminar las políticas por seguir a un uso de libre espacio aéreo.

Termina con la propuesta de una comisión encargada del estudio de una legislación moderna y atractiva para los inversionistas, teniendo como actantes a Secretarías de Estado, iniciativa privada, sindicatos y al poder Legislativo. La propuesta sugiere una mejor comunicación entre ellos, para así dar creación a la propuesta de ley que pasará al Poder legislativo, quien aprobará o negará el acuerdo de esa ley.

Sólo se divide a la Secretaría de Turismo, desde mi punto de vista es la secretaria que se encuentra más vinculada con la industria aérea y que al tener mejores proyectos Turísticos, significará mayor afluencia de turistas transportados por vía aérea.

4.1. La venta de las empresas del Grupo Cintra

La creación de *Cintra* obedeció a factores externos sólo para rescatar a la industria aérea de nuestro país. Actualmente se debe pensar en la desaparición de esta controladora “la mitad de los recursos que se obtengan en 2005 por la *privatización* de las dos aerolíneas nacionales será usado directamente para pagar la deuda asumida por el gobierno durante el rescate bancario de 1995.

“El IPAB es propietario de 50.2 por ciento de las acciones de *Cintra*, empresa controladora de Mexicana de Aviación, Areoméxico, Aerocaribe y Aerolitoral. El resto de los títulos están en manos de un grupo de bancos acreedores, Nacional Financiera y el gobierno federal.”⁹⁰ Al analizar esta cita nos damos cuenta que dentro de la política de *Cintra* tiene como objetivo obtener el máximo valor de recuperación de los Bienes en el menor tiempo posible, al gobierno ya no le conviene administrar estas empresas; son ya 10 años los que han pasado y es una carga muy grande. Coincido con Alberto Beauregard Álvarez, secretario ejecutivo del IPAB “El gobierno no es el mejor administrador de una empresa. Además el mandato del IPAB es vender los activos que tiene: entonces, en manos del sector privado creemos que puede ser mucho mejor operada para beneficio del público.”⁹¹ La teoría neoliberal nos menciona que para que el funcionamiento de la economía aumente es necesario quitar al Estado proteccionista y así existirá una mayor competencia, sólo el Estado se necesita como una directriz y no como un controlador.

“La argumentación del gobierno de Vicente Fox Quesada en favor de privatizar la Corporación Internacional de Transporte Aéreo (*Cintra*) fue rechazada en la Cámara de Diputados, porque entre los postores pujan el empresario del sexenio Olegario Vázquez Raña, la trasnacional Iberia y Air Europa. La participación mayoritaria del capital privado, se advirtió, representa un problema de Estado y seguridad nacional,

⁹⁰ <http://www.indetec.gob.mx/Coyunturas/politicas.asp?start=981> Página Consultada 15Enero, 2005.

⁹¹ <http://www.jornada.unam.mx/2005/02/19/020nleco.php> Página Consultada 15 Abril, 2005.

denunciaron legisladores y especialistas en aeronavegación.”⁹² No concuerdo con la Cámara de Diputados, ya que es prioritario que el gobierno ya no controle a las empresas del Grupo *Cintra*. La industria aérea puede ser el detonador de la economía, pues es parte fundamental de otra industria: la industria Turística de este país. Cabe destacar que mencione fundamental y no prioritaria, ya que los problemas del turismo son un problema separado y no una consecuencia del problema de la aviación. Lo fundamental del caso es que las empresas Mexicana de Aviación y Aeroméxico son reconocidas internacionalmente y gracias a sus alianzas han podido dar a conocer destinos potenciales en nuestro país.

Por otro lado es bueno que los empresarios mexicanos y extranjeros participen de estas empresas, ya que serían una gran fuente de inversión y generación de empleos. Concuerdo con la ponencia del dirigente del Sindicato Nacional de Controladores de Tránsito Aéreo (SINACTA), Raúl Campilla, donde menciona que “es más sano que el mismo empresario invierta, arriesgue su dinero, en lugar de que el gobierno mexicano este sacando a flote a las empresas”⁹³. Éste es un punto en favor para la venta a la iniciativa privada. Veámoslo como empresarios, ningún empresario invertiría para perder lo que invirtió sino para hacer crecer a la empresa, usando políticas de ahorro, mayor inversión en donde se requiera o incluso, renovando su operación.

Los legisladores deberán seguir la venta de *Cintra* para que sea transparente con estricto apego a la ley. Estoy conforme con la participación del Diputado Jesús González *Schmal*, quien menciona “Hemos presentado ante el pleno de la Cámara de Diputados una iniciativa que tienen el propósito hacer transparente la venta. Otra iniciativa de reforma a la Ley de Aviación Civil en la cual damos facultades a la STC para revocar las concesiones en caso del incumplimiento de la norma y para evitar que se vendan estas líneas o quienes la compren, simplemente las exploten hasta agotarlas y

⁹² <http://www.jornada.unam.mx/2005/09/29/032n1eco.php?partner=rss>. Página Consultada. 16 Junio, 2006.

⁹³ Hernández Jaime. “Avalan la venta de Cintra”, *Capital y Empresas* 22 de febrero 2005. p 3.

nuevamente el Estado las rescate."⁹⁴ Si las ventas de las empresas que han estado bajo la orientación del gobierno pasan a ser de la iniciativa privada, será para que los empresarios al invertir puedan recuperar esa inversión y lleven a un crecimiento sostenido y no que inicialmente vuelvan a ser un problema para el Estado en materia de reducción de empleos, cancelación de rutas; y esto lleve a la empresa nuevamente a una crisis y sea una vez más rescatada por el gobierno.

La política de *Cintra* sólo es para que las aerolíneas se fortalezcan, bajar los costos en procesos y optimizar al máximo los recursos, pero no trata de ir más allá: lograr un crecimiento sostenido. Esto no necesita la industria aérea de nuestro país, se requiere que no se frene el crecimiento de Mexicana de Aviación y de Aeroméxico, se demanda que el inversionista que compre estas empresas custodie que las normas por seguir vayan encaminadas a hacer que superen su crisis y que se mantenga un crecimiento sostenido punto que en los objetivos de *Cintra* no existe ese compromiso.

4.1.1. Grupo Cintra y la Comisión Federal de Competencia (CFC)

Como hemos descrito anteriormente, Grupo *Cintra* fue creado para el rescate de las aerolíneas que por la desaceleración de la economía a nivel mundial, malos manejos en su administración y los atentados de septiembre de 2001 pasaron a ser parte del gobierno federal, y como consecuencia la suspensión de la venta en 2001. Hasta el 16 de diciembre de 2003 que se retoma el tema de la venta de este Grupo, fecha en la que Rogelio Gasca Neri es designado presidente de *Cintra*, sustituyendo a Luís Gutiérrez Rubalcaba, quien se desempeñaba desde marzo de 2001. Gasca Neri sugiere una propuesta (la cual al inicio no despierta obstáculo alguno): formar dos agentes económicos para ser preparados para su venta, que de Aerovías de México (Aeroméxico) y Mexicana de Aviación se formara el primer paquete de empresas y de sus

⁹⁴ <http://www.jornada.unam.mx/2005/09/29/032n1eco.php?partner=rss>. Página Consultada. 16 Junio, 2006.

subsidiarias, el segundo paquete Aerocaribe y Aerolitoral. “En 2000, las autoridades antimonopolios prohibieron a *Cintra* fusionar a Aeroméxico y Mexicana para su posterior venta. La comisión dijo en ese entonces que solo autorizaría la venta de *Cintra* si vendía sus aerolíneas por separado”⁹⁵. La propuesta de Gasca Neri es diferente, ya que la propuesta que dio *Cintra* en 2000 mencionaba que se unificarían todas las líneas tanto las grandes empresas y las subsidiarias. La propuesta de Gasca Neri está encaminada a fusionar las dos empresas más poderosas nacionales en el ámbito de la aviación, y unificar a sus aerolíneas subsidiarias de las dos primeras. Esto quiere decir que las rutas que Mexicana de Aviación se fusionaría con las de Aeroméxico para tener una cobertura casi al 80 por ciento y Aerocaribe y Aerolitoral con una cobertura casi del 35 por ciento, dentro de mi análisis podemos observar dos consecuencias que podrían repercutir si se llevara a cabo esta propuesta:

El primero es que al fusionar a Mexicana de Aviación y Aeroméxico se crearía una empresa que por sólo ver el tamaño de sus activos, flota, rutas y empleados a su cargo, se estaría creando una empresa con descomunal poder (como hemos visto dentro de todo este estudio). Las empresas que son pequeñas están robando mercado a las grandes y tradicionales empresas; estas pequeñas empresas se han nombrado de ‘bajo costo’ en donde una empresa con la magnitud de la que se formaría de la concentración de Mexicana de Aviación y de Aeroméxico, sería muy difícil que pudiera competir con las llamadas de ‘bajo costo’. Estaríamos hablando de crisis y de la quiebra de esta empresa, y si no se corrige, tal vez de su desaparición.

En segundo lugar, la unión entre Aerocaribe y Aerolitoral (estas subsidiarias de Mexicana de Aviación y de Aeroméxico). Consecutivamente son aerolíneas regionales de sus tróncales, así que para poder en un primer plano venderlas y en un segundo ser competencia, *Cintra* tendrá que invertir colosales sumas de dinero para que sean tan formidables como sus tróncales. Dentro de esta exposición notamos que el gobierno

⁹⁵ <http://www.sentidocomun.com.mx/articulo.phtml?id=4453>. Página Consultada 07 Febrero, 2006.

por medio de *Cintra* tiene el interés de ya no invertir más en estas empresas. Así que si se llevara a cabo este supuesto el dinero por invertir en esta unión tendría que salir de sus tróncales. De esta forma se debilitaría a Mexicana de Aviación y Areoméxico, pero se fortalecería un poco a Aerocaribe y Aerolitoral.

Esta propuesta se llevó a “la Comisión de Federal de Competencia (CFC) para su análisis no aprobando la creación de dos nuevas empresas conformadas por Aeroméxico y Mexicana de Aviación, y por Aerolitoral y Aerocaribe, pues antes, su controladora *Cintra* deberá cumplir con algunos requisitos, aclaro el presidente del organismo antimonopolios, Eduardo Pérez Motta.”

“A no ser que *Cintra* cumpla con dos condiciones:

1. “Las dos nuevas empresas, de las que no se sabe si tendrán el mismo nombre, deberán venderse a inversionistas independientes que compitan entre sí.
2. “Aerolitoral y Aerocaribe, que tienen una participación reducida en el mercado, deben contar con los recursos suficientes para que puedan incrementar de manera oportuna, efectiva y significativa su servicio en rutas nacionales.”⁹⁶

Desde mi perspectiva pienso que no es la mejor forma de sacar adelante estas empresas, ya que al tener que disponer de recursos de Mexicana de Aviación para dirigírselo a Aerocaribe y de igual forma de Aeroméxico para administrárselo a Aerolitoral pondría en una situación de aprieto a las tróncales y después de vendidas sus aerolíneas regionales serían su competencia; por ello, esta propuesta no resolvería el problema. El Sindicato Nacional de Trabajadores de Aviación y Similares manifestó su inconformidad ante la Comisión Federal de Competencia persuadiéndola para que declinara la propuesta de Gasca Neri.

⁹⁶http://www.visitemexicoprensa.com.mx/files/turistica/noticias/04/noviembre04_1.htm. Página consultada 05 Febrero, 2005.

4.1.2. Creación de nuevos agentes económicos.

Al venirse abajo el intento de venta con la propuesta de Gasca Neri, para el 15 de diciembre de 2005, “La Asamblea General Ordinaria de *Cintra* nombró a Andrés Conesa como presidente del Consejo de Administración, en sustitución de Rogelio Gasca Neri, y a Gilberto Perezalonso como nuevo director general de Aeroméxico.”⁹⁷ Este cambio en la administración de *Cintra* tendrá grandes avances en la venta para inicios de 2005, uno de estos avances fue el que se dio el 8 de febrero de 2005, cuando el consejo de Administración aprueba el cambio en las empresas de *Cintra* y “su venta en tres paquetes conformados por:

1. Grupo Mexicana de Aviación, integrado por Mexicana, empresa líder en el transporte internacional de pasajeros, y por un nuevo concepto de línea aérea de bajo costo que ofrecerá tarifas que harán este servicio accesible a más mexicanos.
2. Grupo Aerovías de México, conformado por Aeroméxico, empresa líder en el transporte nacional de pasajeros, y Aerolitoral, que se consolida como una alternativa regional especializada y de alta calidad.
3. Servicio de Apoyo en Tierra (SEAT), empresa líder en servicios de tierra para las aerolíneas de la industria.

“Lo anterior con fundamento que dicha decisión es congruente con la visión de Política Aeronáutica de las Autoridades, y con los lineamientos establecidos por la Comisión Federal de Competencia, lo que permitirá fortalecer el sector aéreo y que este crezca sobre bases sólidas para el desarrollo sostenido de la industria en el largo plazo.”⁹⁸ Una vez creados estos nuevos agentes económicos se necesita tener un banco agente que ayude a la integración de venta y a saber el valor de las aerolíneas bajo este esquema. Ahora el segundo punto era contratar un agente financiero para diseñar el proyecto de

⁹⁷ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=259769&tabla=notas Página consultada 7 febrero, 2007.

⁹⁸ <http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35> Página consultada 7 Agosto. 2006

venta. Entre 7 bancos de inversión que presentaron sus proyectos técnicos y económicos “El Consejo de Administración de *Cintra* aprobó a *Credit Suisse First Boston* para que funja como agente financiero en el proceso de desincorporación de las aerolíneas de la controladora.”⁹⁹ Sólo faltaría definir qué hará *Cintra*, la forma en que se venderá Aeromexpress (empresa dedicada a la carga), Alas de América (empresa dedicada a la capacitación de los empleados) y Sabre (empresa dedicada a reservaciones de agencias de viajes), lo más viable es que se divida a la mitad dentro de la venta de los dos primeros paquetes.

“*Cintra* cuenta con una flota de 171 aviones y más de 19 mil 700 empleados, atendiendo a 84 rutas. En el primer trimestre de 2005, la controladora registró ingresos por 8 mil 994 millones de pesos y utilidades por 362 millones de pesos.”¹⁰⁰

Esta forma en la que se conformaron los paquetes para su venta se ven más atractivos para los inversionistas. Sólo existen dos reglas en la licitación de las empresas de *Cintra*: una dice que las acciones se venderán desde un 51%, hasta un 75% si el accionista interesado quiere tener más participación entonces tendrá que invertir un 100%, si el accionista sólo compra el 51% o el 75% el restante *Cintra* lo colocara en el mercado de capital vía una oferta pública. La segunda regla es que los participantes pueden intervenir en la licitación de ambas empresas pero sólo podrán adquirir una de ellas. Según la legislación mexicana nos dice que un extranjero puede participar de esta licitación participando con el 25%, sólo si forma un consorcio con un mexicano podrá participar por el 51%. Esto garantiza que las empresas queden en manos de mexicanos, por consiguiente traería beneficios a las empresas, ya que el socio mexicano pugnaría porque fuera una línea aérea troncal y no permitiría que se convirtiera en una regional.

⁹⁹ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=270750&tabla=notas. Página consultada 7 febrero, 2007.

¹⁰⁰ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=46513&tabla=finanzas. Página consultada 07 Febrero, 2007.

Al declinar la propuesta anterior y aceptar estos paquetes, se revela que de esta forma se puede obtener una mejor participación dentro de la industria aérea de México, sobre todo por la nueva propuesta que Andrés Conesa encomienda al director general de Mexicana de Aviación, Lic. Emilio Romano, la reestructuración de esta empresa. Esto lo lleva a hacer cambios en los procesos de trabajo, operaciones de vuelo, ahorro en operaciones y sobre todo en la creación de una nueva empresa que compita con las llamadas de “bajo costo”. Así el 11 de abril de 2005 nace Clic Mexicana, quien cuenta con 14 aviones Fokker 100 y viene a sustituir a Aerocaribe, que como nuevo agente económico entrará al mercado de ‘bajo costo’, es decir, que Mexicana de Aviación participará en ambos mercados: en los que están de moda -los de ‘bajo costo’- y en donde se necesita tener una presencia internacional, el de las ‘Troncales’.

Para fines de este estudio entenderemos como línea aérea ‘Troncales’ a la que en primer punto no tiene una estructura de ‘bajo costo’ y es catalogada por tener una gran infraestructura y sus alianzas con aerolíneas internacionales la convierte en una línea aérea global y que tradicionalmente tiene un reconocimiento y presencia internacional armando convenios con las grandes empresas del mundo.

Para el 16 de diciembre de 2005, todas las acciones llevadas a cabo, comienzan a dar resultados, pues Grupo **Cintra** desaparece tras la venta exitosa de Mexicana de Aviación y Cilck. *Cintra* se desvanece como grupo y sólo se encargará de sacar adelante la venta de Aeroméxico y Aerolitoral, que no se vendieron por que las ofertas que se dieron en la licitación estaban muy por debajo del valor mínimo y se intentara venderla a principios de 2006.

“Mexicana de Aviación y Click fueron compradas por la cadena hotelera Grupo Posadas participando del 100% de las acciones con el precio de 165.5 millones de dólares”... “Grupo Posadas cuenta con 94 hoteles tanto en las principales ciudades de México y en Latinoamérica”... “Gastón Azcárraga Andrade, comento que su equipo esta muy entusiasmado en el resultado de la licitación y lanzo la advertencia de que ‘las dos compañías mexicanas cambiaran el rumbo de este país’ como

incentivo a la industria turística.”¹⁰¹ Aunque se escuche muy positivo el postulado del nuevo dueño de Mexicana de aviación, no tendrá un panorama muy factible, ya que como lo mencione en la parte 2.3 de este estudio el gobierno mexicano ha dado autorización de crear a pequeñas empresas de ‘bajo costo’, que competirán con tarifas muy bajas y que pondrán en jaque de nuevo a Mexicana de Aviación, como en alguna ocasión se dio la guerra de tarifas con Taesa, y que gracias al trabajo de Mexicana de Aviación pudo salir adelante. Ahora se encontrara con un mercado de pequeñas Taesas con las que tendrá que competir aún más. La diferencia la puede marcar Click Mexicana, quien por ser de la misma estructura y teniendo como base la experiencia y solidez de Mexicana de Aviación hará frente a esta competencia.

Veamos qué fue lo que compró Grupo Posadas: “Gastón, presidente del grupo hotelero Posadas, se convierte en propietario del ciento por ciento de los títulos de Mexicana de Aviación, del ciento por ciento de las acciones de la nueva aerolínea de bajo costo Click, del 50 por ciento de la empresa SEAT, del 50 por ciento de la aerolínea de carga Aeromexpress, del 50 por ciento de Alas de América, del 50 por ciento de la compañía de Turbo cargadores y de la mitad de la compañía de reservaciones Sabre.”¹⁰² Como se ve es muy completa la compra que hizo Grupo Posadas, además de completa muy versátil. Podemos observar que es la única en nuestro país en operar una ‘Troncales’ y una de ‘bajo costo’, pudiendo maniobrar a ambas empresas según se encuentre el cierto destino. Son estrategias que serán necesarias aplicar para que estas empresas mantengan un crecimiento sostenido, sin olvidar que Mexicana de Aviación tiene una importante participación en el mercado de Estados Unidos de América y entre México y Centro y Sudamérica al igual que posadas, teniendo una mayor presencia en Latinoamérica.

¹⁰¹http://.sinergiaempresarial.com.mx/artuculos.php?id_sec=2&id_art=757&id_ejemplar=24. Página consultada 10 diciembre, 2006.

¹⁰²<http://oficiodepapel.com.mx/contenido/?p=167>. Página consultada 01 Mayo, 2006.

4.1.2.1. Políticas para la creación de agentes más competitivos.

Uno de los puntos medulares en la creación de nuevos agentes económicos será el de impulsar la libre competencia, el desarrollo de nuevas rutas, el de impulsar las existentes. Por ello, es importante dotar a los aeropuertos de todo el equipo técnico y necesario para operar a gran escala. En México tenemos aeropuertos operados por el gobierno por medio de Aeropuerto y Servicios Auxiliares y aeropuertos dados en concesión a la iniciativa privada. Sea de uno o de otro se debe invertir sobre todo en aeropuertos regionales. Esto para que exista tráfico entre esos aeropuertos, así como el desarrollo de la región a la que pertenece el aeropuerto. Para los que tiene a su cargo el gobierno sería una ayuda estatal y para los que tiene a cargo la iniciativa privada sería una financiación, la cual vaya en beneficio de aminorar la congestión en los principales aeropuertos. Las ayudas estatales tendrían que fundamentarse en la necesidad de aumentar el desarrollo regional, ver la diferencia de un aeropuerto pequeño, mediano y grande por medio del estudio que mencioné si; por ejemplo, un aeropuerto con un tráfico de un millón de pasajeros al año es señal de que ese aeropuerto necesitaría de otro tipo de impulso, digamos de atractivos programas turísticos para el desarrollo de ese aeropuerto; ahora que si es más de un millón de pasajeros al año se podría dar la ayuda estatal para que pueda tener un desarrollo y se pueda dirigir tráfico de algún aeropuerto grande.

Por otra parte tenemos que vendría a ser el complemento de la inversión a los aeropuertos, y es la ayuda que estos aeropuertos regionales y medianos darían a las líneas aéreas que viajen entre estos aeropuertos, atrayendo a las compañías aéreas a volar nuevos destinos que; por ejemplo, en nuestro país está a punto de firmarse este acuerdo “entre Grupo Aeroportuario Centro Norte (OMA), del Pacífico (GAP) y Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), y del Sureste (Asur) para promover la aviación dentro de las próximas dos semanas, en lo que Asur se reestablece debido a los problemas que tuvieron en Cancún por los fenómenos meteorológicos.”

“Dicho acuerdo incluirá descuentos en mostradores y oficinas; incluye dos servicios del gobierno federal: en navegación aérea y en la carga de combustible, ‘con la finalidad de detonar el pasaje aéreo... en lo que respecta a carga, el acuerdo incluye servicios aeroportuarios, que son aterrizajes, despegues, plataformas, pernoctas y toda la operación del avión tendrá un incentivo’ informó el Jefe de la Unidad de Apoyo al Cambio Estructural de la SCT, Rodolfo Salgado Leyva.”¹⁰³ Esta medida sólo fue propuesta al ver la baja de turismo tras los eventos de los huracanes que azotaron Cancún. Más bien la idea va más allá en lo que se refiere a que primero se haga en aeropuertos pequeños o regionales por un determinado tiempo para que se incentive a las aerolíneas a nuevas rutas o nuevas frecuencias llegando y saliendo de ese aeropuerto. Se podrían dar las condiciones; por ejemplo, con los aeropuertos de Huatulco, Manzanillo e Ixtapa Zihuatanejo.

Sin quitarle importancia a los aeropuertos grandes, pero sí quitándoles las masas de operaciones y congestionamientos. Sólo operarían los destinos más demandados y que de éstos sean conexiones a aeropuertos internacionales para viajes trasatlánticos. Estos aeropuertos pueden ser los de las grandes ciudades, como la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey y Cancún. Claro que estas ciudades previo a un estudio podrían aumentar.

Por otro lado, las aerolíneas que requirieran recibir ayuda, podrá ser por cualquier Estado del país que esté interesado en aumentar el desarrollo de esa región y la política a seguir sería que fueran nuevas, ya sea por su ruta o por su frecuencia. La ayuda no podrá ser proporcionada a la aerolínea si la ruta que quiere aplicar ya se encuentra trabajando a un alto nivel de tráfico.

La ayuda que los aeropuertos regionales o pequeños den a las aerolíneas será de un tiempo determinado. Esto para encontrar un punto de equilibrio entre el crecimiento del aeropuerto con ayuda estatal o con inversión privada y del

¹⁰³http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=747&id_ejemplar=15. Página consultada 11 Octubre, 2006.

crecimiento de las aerolíneas. En países de Europa ven bien un lapso de tiempo de tres años para aplicar esta medida.

Es de importancia reconocer a los aeropuertos regionales y a las aerolíneas para aumentar apertura de los mercados, que exista mayor comunicación de determinadas regiones para favorecer la movilidad de los ciudadanos, el crecimiento de la economía local y creación de empleos, que es de suma importancia para este sexenio. También sería una posibilidad de inversión para todas las regiones de nuestro país.

4.1.2.2.Regulación de dichos agentes

Para tocar el punto de la regulación de los nuevos agentes que están comenzando a participar en la aviación comercial y para los que sólo están renaciendo de aerolíneas (que ya existían sólo que ahora operaran de forma distinta), es importante tener en cuenta que se deberán supeditarse a la legislación de la Organización de aviación Civil Internacional (OACI) que tiene como objetivo “Los fines y objetivos de la organización son los siguientes: desarrollar los principios y la técnica de la aviación aérea internacional y fomentar la formulación de planes y el desarrollo del transporte aéreo internacional. Para lograr tales fines persigue fomentar el progreso de la aviación civil internacional, fomentar el diseño y el manejo de aeronaves para fines pacíficos, estimular el desarrollo de rutas aéreas, aeropuertos y satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo en lo relativo a transportes aéreos seguros, regulares, eficientes y económicos, evitando el despilfarro económico debido a una competencia excesiva.”¹⁰⁴ La OACI se encarga de promover la aviación, para que entre los gobiernos pueda existir acuerdos para poder volar entre los países aumentando el tráfico de carga y pasajeros entre ellos, como ejemplo tenemos el más reciente “Los directivos de Aeroméxico y Mexicana tienen un dilema que resolver: cómo cumplir el convenio de aviación civil que México firmó recientemente con China.”

104

http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_Aviaci%C3%B3n_Civil_Internacional Página consultada 13 enero, 2007.

“El acuerdo contempla que cada gobierno podrá designar a dos aerolíneas que operarían vuelos entre dos destinos de cada país, sin restricción en el número de frecuencias o el equipo”¹⁰⁵ cabe señalar que desde un inicio los países que firman el acuerdo, no determinan que aerolíneas podrán volar o cuales son las ciudades a las que volaran, ni la restricción de las frecuencias, ni de los equipos que se utilizaran. Para las cuestiones técnicas, tarifarias y políticas por seguir, la OACI crea “Asociación de Transporte Aéreo Internacional, (en inglés Internacional *Airline Transportation Asociación* o IATA). Se fundó en La Habana, Cuba, en abril de 1945. Es el instrumento para la cooperación entre aerolíneas, promoviendo la seguridad, fiabilidad, confianza y economía en el transporte aéreo en beneficio de los consumidores de todo el mundo”¹⁰⁶. Es de vital importancia promover estos objetivos en la regulación para los agentes nuevos, pero ante todo la regulación deberá estar acompañada de reglas claras, transparentes y equitativas, pensadas para las regular las necesidades de las pequeñas aerolíneas como para las tradicionales. Esto deberá garantizar el buen funcionamiento del mercado interior y se refleje en los convenios firmados con otros países, de no ser así podrá caer en la práctica de *discriminación de precios*, que es la competencia desleal hablando de productos pero también se aplicaría para los servicios de aviación civil.

Se deberá designar un organismo que haga cumplir esta regulación, que no tenga relación alguna con las aerolíneas participantes para que pueda garantizar las condiciones en que se dará la competencia, ésta debe ser equitativa, teniendo como prioridad las condiciones económicas de la región que se desea explotar, evitando la competencia excesiva.

Se tendrá que regular los tiempos de aterrizaje y despegue para optimizar los recursos tanto de los aeropuertos como de las líneas aéreas. Concuero con el plan de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes (SCT) que llevo en marcha el

¹⁰⁵ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=42146&tabla=finanzas Página consultada 07 Febrero, 2007.

¹⁰⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/IATA> Página consultada 13 Enero, 2007

Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM) “De manera escueta, la idea central es que los despegues y aterrizajes se realicen de manera directa y no a escalas, es decir, sin restricción de altitud inicial. Lo anterior permitirá un ahorro de combustible y tiempo de despegue. Por ejemplo, un B737 actualmente tarda 16 minutos en despegar y gasta 1146 kilogramos de combustible. Con la nueva forma de operar, lo hará en 10 minutos con un ahorro de 950 kilogramos de turbosina.”¹⁰⁷ Si a planes como éste se les diera continuidad, significarían un gran ahorro de combustible para las aerolíneas que desde los atentados del 11 de septiembre han visto al combustible como otro de sus problemas.

En el momento en que el gobierno haga una negociación con otro país y para que pueda existir el tráfico entre éstos, se deberá apoyar en los representantes de las aerolíneas para que den su opinión respecto a qué aerolínea podrá captar la ruta, con qué equipos, si es viable para nuestras líneas aéreas hacer esos viajes o incluso, si no afecta alguna ruta ya existente que tenga alguna aerolínea con alguna alianza que tenga ya pactada.

4.2. Fortalecimiento de las alianzas.

El objetivo principal de una alianza es para una aerolínea la posibilidad de tener proyección internacional, además que significa un ahorro, pues no tendrá la necesidad de contratar personal, abrir una oficina en el extranjero o en cada parte donde ofrezca sus vuelos y así optimizar sus operaciones y recursos comercializando sus servicios en otras partes del mundo; por ejemplo tenemos el caso de Mexicana de Aviación y *Japan Airline*. Este convenio es: *Japan Airlines* vuela de Los Ángeles California (LAX) a Narita Japón (NRT) y Mexicana de Aviación tiene la ruta de Cancún (CUN) a Los Ángeles (LAX). En Japón las oficinas de *Japan Airlines* comercializan la ruta de Narita a Cancún, volando Narita – Los Ángeles – Cancún. Estas alianzas le permite tanto a los mexicanos viajar a Narita como a los japoneses viajar a Cancún sin necesidad de que un

¹⁰⁷http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=926&id_ejemplar=32 Página consultada 11 Octubre, 2006.

avión de Mexicana de aviación haga el recorrido completo, ambas aerolíneas se benefician.

El fortalecimiento se deberá plantear en beneficio de ambas empresas y sobre todo para aumentar el turismo y carga entre los países contratantes de la alianza. Además de crear nuevos productos y servicios e incitar a los gobiernos a que difundan los principales atractivos destinos de cada país y fomentar así el turismo y el ingreso de divisas.

IATA ha previsto un aumento mundial del 15% en el tráfico de pasajeros y de carga. “En el estudio de la IATA, se observó un incremento en el volumen del transporte de carga en el 2004 de 10.1% respecto al año anterior. Por otro lado, el crecimiento del 6% previsto hasta el 2008 se enfocará principalmente en los mercados de la Comunidad y Asia-Pacífico vinculados con China y la India, como es el caso de México que, junto a Chile y Perú, son miembros americanos de esta comunidad que agrupa a 21 países.”

“El tráfico entre Europa y las economías de Asia-Pacífico tendrá un incremento más rápido con un 7%, además de que se estimó que los ‘mercados’ más dinámicos en carga serán China-Países Bajos, India-Sri-Lanka, Filipinas-Tailandia, China-Malasia y Austria-China, con tasas que rondarán entre el 14% y el 23%”¹⁰⁸ México podrá tener una participación activa ya que en la actualidad cuenta con 37 convenios firmados para poder volar a distintos países de mundo, por ejemplo en América tiene 15 convenios, en Europa 14 convenios y en Asia y Oceanía 8, los cuales significaran un *Turismo Internacional* muy ágil (ver *anexo 8*). Como observamos nuestro país tiene una posición estratégica para poder movilizar grandes masas de turistas viniendo de Asia o de Europa y quieran desplazarse a Centro o Sudamérica o viceversa, se pueden crear productos que difundan la visita de varios países Centroamericanos o Sudamericanos, no sin antes que visiten México.

“Quizá el cambio estratégico más revolucionario fue el enfoque internacional de la compañía. Mexicana es la empresa con

¹⁰⁸ http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=531&id_ejemplar=12 Página consultada 11 Octubre, 2006.

mayor número de vuelos México-Estados Unidos, con 24% de participación, seguida por su actual socio *American Airlines* y *Continental* con 18% cada una, y con menos de eso por *Delta*, *Aeroméxico* y *United*. 'En 2004, Mexicana ganó un punto porcentual en el mercado internacional', afirma Romano. También es líder en los aeropuertos de Los Ángeles y Chicago. En otros mercados internacionales, su foco es Centroamérica y el norte de Sudamérica."¹⁰⁹ Las actuales tradicionales, entendiendo que las tradicionales son las empresas con mayor difusión internacionalmente, deberán hacer frente a la competencia Internacional, creando habilidades para ser parte importante del proceso y hacer sinergias con las empresas de bajo costo de nuestro país complementando sus servicios, entendiendo que frente al mercado Internacional tanto las de bajo costo y tradicionales son mexicanas.

La carga sería otro segmento de ingreso para las aerolíneas, y otro punto que reforzar dentro de una alianza, que así como a los pasajeros se puede dar con las mercancías: "Destaca el hecho de que más de la mitad del total de mercancías fueron transportadas por sólo 10 aerolíneas, de las casi 50 compañías aéreas tanto de pasajeros como de carga que operan en el aeropuerto.

"Aerotransportes Mas Carga fue la empresa que mayor movimiento registró en este primer semestre al contabilizar 23 mil 608.71 toneladas. Le siguen Aerovías de México con 18 mil 828.12, *Societe Air France* con 15 mil 906.60 y la Compañía Mexicana de Aviación, 13 mil 949.71."¹¹⁰ Es un punto por subrayar, que dentro de las aerolíneas que más carga han movilizado se encuentren dos que aun especializadas en el transporte de pasajeros hayan tenido una participación importante en este rubro y que incluso figuren dentro de las cinco primeras e incluso este ramo también fue afectado por los atentados del 11 / Sep. (ver *anexo 9*)

"Andrew Herdman, director general de la asociación de las líneas aéreas pacíficas de Asia, advierte que cualquier

¹⁰⁹ Bello, Alberto. "Contra reloj"; *Expansión*. Abril 2006. P. 52.

¹¹⁰ http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=906&id_ejemplar=30 Página consultada 11 Octubre, 2006.

desaceleración económica global, que desacelere el crecimiento de la carga, causara problemas. La 'carga' es un contribuidor dominante del rédito para la mayoría de las líneas aéreas asiáticas, generando alrededor 20% de réditos totales, recientemente por las exportaciones fuertes a los EE.UU. y a Europa, así como el crecimiento de comercio intra-regional," dice Herdman".¹¹¹ También es de importancia el segmento de carga al ver que para Estados Unidos de América y Europa, la carga se mueve de tal forma que les da ganancias a las aerolíneas participantes del 20% de ingresos.

Como lo mencioné en capítulos anteriores, es benéfico que las aerolíneas tengan alianzas entre sí, pone a futuro una forma de liberación del espacio aéreo; el cual se esta dando en la Unión Europea, generando nuevas formas de negociación internacional.

4.2.1. La negociación de los convenios para suscribir una alianza

Las empresas que tienen contacto con la economía mundial deberán convertirse en empresas globales que ofrecen servicios de aviación. Éstas encontraran grandes beneficios en los convenios de las alianzas, sobre todo, al tener la capacidad de negociar el convenio para obtener el máximo de los beneficios. Entre estos beneficios encontramos que más gente desea viajar a más destinos, y que esos viajes sean más fáciles y más económicos. Una sola aerolínea por sí sola no tiene la capacidad de abarcar todos esos destinos, ya sea por su propia capacidad o por las restricciones de los gobiernos o por sus economías. Otro de los puntos por tratar es el que ha estado en boga desde los atentados del 11 de septiembre: reducir costos. Sabemos que toda industria ha enfrentado

¹¹¹ Airline Business Staff. Traffic Flows. *Airline Business*, Febrero 2006.

"Andrew Herdman, director general of the Association of Asia Pacific Airlines, warns that any global economic slowdown, which feeds quickly into cargo growth, will cause problems. "Cargo is a key revenue contributor for most Asian airlines, generating around 20% of total revenues, boosted recently by strong exports to the USA and Europe, as well as growing intra-regional trade," says Herdman."

problemas financieros (como los que hemos analizado en este estudio), así que una colaboración conjunta de las aerolíneas puede obtener beneficios sustanciales.

Las alianzas pueden aumentar los ingresos de las aerolíneas, además de dar la oportunidad de crecer en un sentido global. Considero que antes de poder negociar un convenio con una alianza debemos estudiar la estructura nacional que se tiene, como lo referente a la capacidad de los aeropuertos, el alcance de los aviones de las compañías y la comunicación Gobierno-Empresas en el sentido de saber de planes de nuevas rutas domésticas o el interés de querer abrir una nueva ruta donde nadie ha llegado aún, y sería de interés para el desarrollo de la región. Esto servirá para poder negociar. Ya que se tiene esta estructura interna -donde las aerolíneas tengan definidos sus mercados- se puede ver al exterior; considero que esa negociación puede darse primero entre los Estados, donde el Estado conozca la capacidad de las aerolíneas nacionales, como segundo punto la negociación de forma bilateral y multilateral donde se garantice la mayor flexibilidad y apertura del mercado con la participación de todas las aerolíneas que son miembro de esa alianza. Estos convenios deberán estar dentro de un marco jurídico que respete los intereses de cada uno de los participantes y así tener reglas de uso común dentro de la alianza.

Dentro de las alianzas es importante participar en el flujo de pasajeros tanto los que la alianza trae al país y la aerolínea los transporta dentro de su territorio como los que la aerolínea manda a viajes largos con la alianza; todo con el soporte de la industria turística porque al tener destinos turísticos atractivos dentro del país, significará atracción para que existan más visitantes.

Para poder negociar estos convenios se necesita tener negociadores expertos en la materia y en saber negociar. Por ello, este estudio propone a estudiantes de la carrera de Relaciones Exteriores, quienes al ser multidisciplinarios podrán abordar temas como los de política económica, transporte internacional, negociación internacional, derecho internacional y dar así propuestas acordes a la problemática del estudio.

4.2.2. La aviación mexicana como eslabón negociador entre América del Norte y el resto de América.

La aviación mexicana al salir de su crisis puede llegar a ser un eslabón importante entre América del Norte, Centro y Sudamérica. Considero que es una sugerencia muy ambiciosa, pero si el gobierno mexicano puede vender Aeroméxico (como ya lo hizo con Mexicana de Aviación) puedo prospectar que en cinco años, a partir de la venta de Aeroméxico, ambas aerolíneas saldrán de su crisis y además podrán tener un crecimiento sostenido junto con la implementación de las directrices descritas en este estudio de políticas de desarrollo de aeropuertos regionales y medianos, creación de las condiciones de mercado necesarias para que las aerolíneas estén debidamente distribuidas en las rutas, con apego a la legalidad y a la *equidad*. Hablamos de poder negociar acuerdos con los demás países. Como primer punto debemos encaminar nuestras negociaciones con los países que ya tenemos convenio que son Estados Unidos de América y Canadá, posteriormente debemos ver a nuestros vecinos del sur que es Centroamérica y por último llegar a acuerdos con los países de Sudamérica.

En América se ha discutido aisladamente la liberación del espacio aéreo; esto se ha rechazado en conjunto. Como lo hemos estudiado, en Europa la propuesta de *cielos abiertos* se dio desde hace doce años, y en los últimos cinco fue cuando se empezó a concretar la propuesta, es decir, que teniendo la voluntad, la infraestructura y el querer salir de la crisis en que los dejó los atentados del 11 de septiembre aceleraron los procesos de negociación. Analizo que cinco años son el tiempo suficiente para poder hablar de un cielo abierto Americano, el cual tendrá que negociar la política de cielo abierto con el cielo abierto Europeo, y no que cada país de América tenga que negociarlo con toda la Unión Europea.

He considerado para esta propuesta la opinión del Doctor Porfirio Muñoz Ledo cuando menciona “¿Qué somos Norteamérica, Latinoamérica o Centroamérica?”... “necesitamos hacer una evaluación de todas las políticas económicas de toda América latina y se puede hacer si

encontramos los temas donde exista un consenso político, y solo podemos ser actores globales teniendo un actuar colectivo con América latina.”¹¹² Conuerdo con el Dr. Porfirio Muñoz Ledo en toda su participación, sólo en la última parte no deberíamos hablar de sólo América Latina sino que podemos ser actores globales, teniendo un actuar colectivo con toda América mediante la negociación, en la cual exista el consenso de todas las partes; dígase Norteamérica, Centroamérica y Sudamérica. Debemos hablar de la colectividad Americana para poder negociar con la Unión Europea.

También como segunda exposición al tema la Lic. Olga Pellicer, Investigadora de Estudios Internacionales del ITAM. Afirma “que el 80% del comercio que México tiene es con Estados Unidos y un 4% del comercio es con América Latina, el comercio exterior representa una parte muy alta en el Producto Interno Bruto (PIB).

“Geopolíticamente somos vecinos de Estados Unidos que representa ventajas y problemas, económicamente tenemos gran relación con Estados Unidos pero no políticamente, además con América latina no tenemos gran relación económica pero somos similares en política”¹¹³ Es por eso que la iniciativa de la negociación está encaminada a que México sea un negociador entre los países del Norte y Sur. Sin embargo debemos realizar una política exterior para poder negociar en cualquier dirección “somos un país de pertenencias múltiples esto hace que tengamos alianzas a los cuatro puntos cardinales.”¹¹⁴ Menciona la Lic. Pellicer, tradicionalmente la política exterior de México es reconocida en todo el mundo por defender sus principios. En la actualidad debemos también resaltar que tenemos una política de la negociación y que será otro instrumento de nuestra política Exterior.

¹¹² La política Exterior de México en el siglo XXI; mesa I Foro: Nuevas dinámicas en la política Internacional. México como actor regional y global. Programa televisado en el canal del congreso unión, el 26 de abril de 2006.

¹¹³ Ídem.

¹¹⁴ Ídem.

4.3. Propuesta de creación de una comisión encargada de una legislación moderna y atractiva a los inversionistas.

La Lic. Olga Pellicer investigadora de estudios internacionales del Instituto Tecnológico Autónomo de México reflexiona que “no hay un proyecto para participar en política exterior donde los actuantes deben ser empresarios, gobierno y sindicatos”.¹¹⁵ La exposición de la Lic. Pellicer es el punto de inicio para mi propuesta, pues es de importancia que todos los sectores participen en la negociación de los acuerdos, al igual que en la creación de una nueva propuesta de ley acorde con los tiempos actuales e interesantes para los inversionistas. La propuesta de ley deberá estar basada en el principios de *equidad* y de competencia, esto hará que exista conformidad en la industria.

Junto con la propuesta de la Lic. Pellicer, la del Capitán Jesús Ramírez Secretario general de la Aposición Sindical de Pilotos de Aviación (ASPA), donde propone “al Gobierno la creación de una Comisión donde participen las Secretarías de Comunicaciones, hacienda, Turismo y del Trabajo, el Poder Legislativo, trabajadores y asesores.”

“Esta comisión, dijo, debe analizar los rasgos mas competitivos y plantear cambios legales para dar certidumbre a la inversión.”¹¹⁶ Concuero con la propuesta del Capitán Ramírez, sólo que la propuesta de este estudio abarca más participantes:

- La Secretaria de Comunicaciones y Transportes.
- La Secretaria de Hacinada y Crédito Público.
- La secretaria del Trabajo.
- La Secretaria de Turismo.
- El poder legislativo.
- Los Trabajadores representados por los sindicatos.
- Iniciativa privada (empresas de la industria Aérea).

¹¹⁵ Ídem.

¹¹⁶

<http://2004.presidencia.gob.mx/buenasnoticias/index.php?contenido=1644&pagina=1> Página consultada 30 marzo, 2005.

- Un Grupo de Asesores conformado por Licenciados en Relaciones Internacionales, economistas, licenciados en Derecho, controladores de vuelo, técnicos en aviación, técnicos en sistemas.
- Comisión Federal de Competencia. (CFC).



Cuadro 3

Cada uno de los actuantes deberá contar con un grupo de asesores especializados en la materia, para discutir y llegar a algún acuerdo, el cual deberá ser comunicado al otro grupo de asesores que estudiarán el impacto que tendrá esa propuesta en su grupo de trabajo. Todo será con el objetivo de crear una legislación moderna y atractiva a los inversionistas.

La Secretaria de Comunicaciones y Transportes, tendrá como objetivo:

- Otorgar los permisos de las rutas nuevas.
- Determinar si un aeropuerto puede ser candidatos para la ayuda Estatal o requiere de inversión sólo para el pleno desarrollo de la región.
- Determinar si una aerolínea es nueva en ruta o por su frecuencia e informar a los empresarios que requiere inversión dándose ayuda estatal solo para el pleno desarrollo de la región.
- Dar a conocer si en un aeropuerto se encuentra congestionado dar la alternativa a otro aeropuerto mediano que se encuentre cerca.
- Establecer en los aeropuertos congestionados horarios específicos de despegue y aterrizaje, además que promedió de un estudio verificar si el aeropuerto cuenta con la tecnología para este fin.
- Establecer requisitos mínimos en materia de los seguros.
- Creación de técnicas y operativas en común.
- Reforzar las medidas de seguridad, es decir, que la seguridad sea la misma para todos los aeropuertos.

La Secretaria de Hacienda y Crédito Público tendrá como directriz:

- Vigilar que las empresas utilicen las ayudas gubernamentales en los rubros que se requieren.
- Proporcionar la ayuda necesaria para el desarrollo de una región, un aeropuerto, una aerolínea siempre y cuando no sea con fines de lucro.
- Inspeccionar que las empresas cumplan con el pago de sus impuestos.
- Estudiará el poder dar una ayuda a las aerolíneas si el combustible llegara a sobrepasar su operación.
- Buscara dar un trato equivalente a todas alas aerolíneas al momento de contratar los seguros.
- Condonara parte de los pagos fiscales en caso de que alguna región requiriera mayor incentivos para las aerolíneas.

La Secretaria del Trabajo y los Trabajadores representados por los sindicatos se encargarán de:

- Estudiar los contratos colectivos de trabajo, enfatizando los cambios a la productividad de las empresas.
- Impulsar entre los empleados el sentido de pertenencia hacia sus empresas.
- Mediar las necesidades del trabajador y de la empresa para llegar a acuerdos mutuos.
- Proponer formas mejores de laborar.

La Comisión Federal de Competencia estará a cargo de:

- Verificar un buen funcionamiento del mercado y que se garantice la competitividad
- Estudiar si en ciertas rutas existe competencia excesiva y dará sugerencias a los demás participantes de una propuesta para minimizar este impacto.

El poder legislativo:

- Recibirá las iniciativas de ley que se hallan generado dentro de la discusión de ellas en todas las mesas de trabajo.
- Será el participante regulador ante cualquier problemática que exista entre las partes, debiendo conciliar o dar un dictamen apoyado por las participantes que no se encuentren en conflicto.
- Deberá Incluir en la legislación el uso obligatorio de seguros por parte de todas las aerolíneas.
- Evaluará las propuestas a la nueva ley o autorizara los cambios a las ya existentes.

La iniciativa privada:

- Invertirá para la creación e incremento de rutas, alianzas, equipo y empleos.
- Respetara las leyes que emanen de esta comisión.
- Propondrá medidas para aumentar la productividad.
- Denunciara cualquier violación a la ley de competencia.

- Solicitará la autorización de ayuda estatal si llegara a implementar una ruta o frecuencia nueva para desarrollar una región.
- Verificará periódicamente sus procesos productivos y adecuara sus contratos colectivos a las necesidades del mercado.

Existirá un grupo de asesores en cada una de las Secretarías, en cada empresa, en la Comisión Federal de Competencia y en el Poder Legislativo. Cada uno de ellos tendrá comunicación para que éstos a su vez, tengan comunicación con el grupo que les sea asignado, de tal forma se puedan tomar las medidas adecuadas operativamente, técnicamente e incluso se lleve al Poder Legislativo para su estudio como ley.

De todas las mesas de trabajo se tendrá que otorgar a la dirección de aeronáutica civil (DGAC) las medidas a las que se han llegado los acuerdos para que se cumplan dentro del ramo aeronáutico.

Se deberá crear un órgano consultivo el cual estará para todos los aspectos técnicos de la aviación; deberá tener comunicación en ambos sentidos con todos los Grupos de Asesores de cada participante en este proyecto.

Una vez que la propuesta de ley haya pasado por todos los actuantes y la hayan enriquecido, pasará al Poder Legislativo, quien aprobará su ejecución.

4.4. La Secretaría de Turismo como participante activo en el crecimiento sostenido de la aviación mexicana.

La cifras que por turismo ingresaron a México en ese periodo “De acuerdo con la Secretaría de Turismo (Sectur), al 31 de julio de 2004, la iniciativa privada preveía invertir este año en diversos proyectos turísticos cerca de 1,970 millones de dólares, casi 40% más que en 2003 a la misma fecha, cuando se habían contabilizado alrededor de 1,413 millones.”

“Poco más de 71 % del monto comprometido para este año procede de capitalistas nacionales, al tiempo que la apuesta extranjera en el sector subió prácticamente 130%, hasta 568.62 millones de dólares. Del total, los destinos de playa se llevan la rebanada más grande, más de 900 millones, seguidos por la frontera norte (462.30), el llamado Mundo Maya (360.9) y el centro (191.64).

“México vive un extraordinario momento en materia de turismo, con cifras que reflejan un crecimiento muy importante en los ingresos de divisas y en la llegada de turistas internacionales’, dice Francisco Madrid, subsecretario de Operación Turística de la Sectur.

“Hoy, para el primer cuatrimestre del año, la Organización Mundial de Turismo (OMT) reporta incrementos de 25% en Singapur y de 19% en Australia, mientras que la Asociación Internacional del Aerotransporte (IATA) registra un repunte: de 15% el tráfico de pasajeros por avión.”¹¹⁷ Podemos apreciar que estas dos industrias deben de tener una sinergia orientando las políticas hacia un crecimiento constante, en donde el objetivo principal sea tener resultados positivos no sólo para a nivel industrias sino a nivel país.

Concibo que al reconfirmar al Lic. Rodolfo Elizondo como Secretario de Turismo se dará seguimiento a los programas de desarrollo de regiones turísticas, lo cual impulsará nuevos destinos y además incrementará las afluencias de turistas a esos puntos, apoyando directamente a la industria Aérea de México.

Es de igual importancia dar mayor impulso y difusión a destinos ya creados para que no se vuelvan destinos que ya nadie quiera visitar y por ende las aerolíneas abandonen la ruta. Considero que estas dos industrias están muy vinculadas y por ende se deberá trabajar muy de cerca para crear estrategias encaminadas al desarrollo turístico de la región afectada. Por parte de la Secretaria de Turismo dar vida a destinos de poca demanda, creando la infraestructura necesaria mediante un estudio de mercado y por parte de las

¹¹⁷ El sector puntero, Mundo Ejecutivo Edición especial. Hecho en México 2004 – 2005; Pág. 114.

aerolíneas: transportar de todas partes visitantes a ese destino, apoyándose en la ayuda estatal para poder operar hacia ese destino.

Tenemos un área de oportunidad para hacer crecer la industria turística en nuestro país, mencionaré los “principales rasgos positivos del Turismo mundial”.¹¹⁸

Los efectos de la mundialización también se dejan resentir dentro del turismo comenzando por la amplia privatización para el incremento de la fuerza en los mercados de un destino. Esta privatización hace que exista una competencia sana entre los diferentes destinos, todo esto a nivel nacional; a su vez estos destinos nacionales compiten con otros que existen en otros países haciendo así una competencia entre regiones mundiales.

Otro factor importante es la difusión que existe en Internet a los consumidores de los productos y servicios en los diferentes destinos turísticos haciendo que estos sean más exigentes en la toma de su decisión.

Como lo he mencionado en este estudio mientras más crezca la industria Turística más crecerá la industria Aérea en nuestro país. Mi propuesta es que aunque actúen los participantes que menciono en la parte 4.3. de este capítulo, es importante dar seguimiento a estos dos rubros, pues cualquiera que tuviera complicaciones, el otro resentirá los obstáculos de la otra industria.

¹¹⁸ http://html.rincondelvago.com/estructura-del-mercado-turistico_1.html Página consultada 21 Enero, 2007.

Conclusiones.

La aviación mundial sufrió una crisis después de los atentados del 11 de septiembre del 2001. Acontecimientos que llevaron a la aviación mundial a renovarse por completo en algunos casos y en otros, a acelerar el proceso de unificación. La mejor parte de esta crisis es que ayudó, después de los altibajos de la industria, a que las aerolíneas del mundo se modernizaran tanto en lo referente a su tecnología como en su forma de trabajar, teniendo como finalidad seguir operando.

Estados Unidos de América llevó a sus aerolíneas a una serie de pérdidas por las decisiones políticas que tomó su presidente y el congreso; pérdidas que van desde el aumento del desempleo hasta la descapitalización de la empresa, que por no poder operar debe darse a la quiebra. Desde la fecha del atentado son muchas las aerolíneas estadounidenses que han solicitado la protección del capítulo 11, el cual es una forma de ayuda que le confiere el gobierno a las empresas para darles subsidios y puedan trabajar.

Las empresas de aviación mexicanas también viven los estragos de la crisis de los atentados, pero antes que eso, está la desaceleración de la economía mundial; la cual tiene en crisis a los bancos en México. El gobierno para activar la economía y que los bancos se recapitalicen utiliza el IPAB (Instituto para la Protección del Ahorro Bancario). Esto lleva que las dos empresas que manejan el 80% de la aviación sean participantes de esta crisis y por ende se haga más aguda al pasar los atentados del 11 de septiembre.

La primera acción que toma el gobierno mexicano es crear una controladora de las acciones de Mexicana de Aviación y de Aeroméxico; CINTRA (Corporación Internacional Aviación S. A. de C. V.), quien dentro de sus objetivos está el de reavivar la economía de estas empresas para venderlas y recuperar la mayor parte del capital invertido en su rescate, en un tiempo mínimo. Mediante este estudio se ha justificado que este objetivo es el que impediría a las empresas crecer por sus propias políticas encaminadas a competir entre ellas. Por tal

motivo *Cintra* indirectamente estuvo frenando el crecimiento de la aviación mexicana.

Al intentar conjuntar los insumos de Mexicana de Aviación y Aeroméxico y por otra parte los de Aerocaribe y Aerolitoral para que se realizara su venta, concuerdo que el primer grupo sería una empresa enorme muy poderosa, y que el segundo grupo necesitaría inversión para dejarla operar por sí sola, para lo que no estaba preparada *Cintra*. Al ser rechazada esta propuesta por la Comisión Federal de Competencia, queda demostrado con el análisis del capítulo dos que la siguiente administración de *Cintra* encabezada por Andrés Conesa propone que la forma de la venta sea la unión de Mexicana de Aviación y una línea aérea con estrategia de 'bajo costo' y por otra parte la unión de Aeroméxico y Aerolitoral. Esta fórmula resultó más aceptable a la hora de vender; *Cintra* comenzó a reportar avances en sus ingresos, de tal forma que llegaba la hora de dar la licitación, aunque algunos legisladores no veían positivo vender a las empresas argumentando que si ya estaban generando ganancias sería bueno conservarlas. Estoy de acuerdo, con el razonamiento de este trabajo que el gobierno no es el mejor administrador para este tipo de empresas y que la administración pasada lo vio como para recuperar algo del rescate bancario.

Es así como Mexicana de Aviación es vendida 100% a Grupo Posadas, dirigida por Gastón Azacarraga, mientras que Aeroméxico continua siendo para estatal. La venta de Mexicana vino a marcar el fin de la controladora *Cintra*, gracias a la legislación mexicana de inversión Mexicana quedó en manos de un inversionista mexicano; de haber ganado una aerolínea extranjera sería difícil que la operara como una regional, debido a que la empresa extranjera sólo podrá comprar el 25% y si se une con un mexicano podrá participar por el 51%. Esto aparte de garantizar que las empresas se queden en manos de un mexicano, certifica que la saque adelante.

Comparto la preocupación de nuestros legisladores, quienes quieren garantizar que el inversionista logre hacerlas competitivas, sacarlas de la crisis y hacerlas crecer, y no se trate de querer mermar su capital, aumentar el desempleo,

explotarlas y quebrarlas, así nuevamente el gobierno tendría que rescatarlas. El gobierno quiere que los inversionistas se comprometan a fortalecer a estas empresas y por ende a la industria, que sea fuente de empleos y parte importante del Producto Interno Bruto.

Existe la necesidad de una legislación para regular la competencia, ya que mientras existen destinos en los que sólo existen dos aerolíneas hay otros en el que existe una competencia excesiva que no deja desarrollarse a las tradicionales ni crecer a las de 'bajo costo'. La propuesta de legislación está encaminada al principio de competencia equitativa y al pleno desarrollo de las regiones, donde ayuda a los aeropuertos y a las aerolíneas con fines de desarrollar una región y no sólo al de intereses comerciales. Esto comprueba la carencia de una legislación que se adapte a las necesidades de la aviación moderna y además, que no se ha cumplido del todo, los objetivos de la IATA, sobre todo el de evitar el despilfarro económico por una competencia excesiva.

Este trabajo de investigación confirma la importancia de las alianzas dentro de la aviación comercial, cuando son estratégicas como las de Mexicana de Aviación, donde tiene alianza con aerolíneas que pertenecen a tres alianzas de las cuatro que existen, digamos que es aerolínea global sin necesidad de pertenecer a una sola y sobre todo restringirse a las reglas de una sola alianza cuando puede compartir todas las alianzas sin sus regulaciones. Otro de los puntos por tratar es que estando en alianza con las aerolíneas Mexicana de Aviación puede actuar como un prestador de servicios a terceros, es decir, Mexicana de Aviación cuenta con los mecánicos avalados por IATA, y vende esos servicios a otras líneas aéreas con o un servicio a terceros. También podría vender a los nuevos participantes el servicio tanto de mecánicos como los de distribución de boletos vía telefónica, los famosos Call Centre, pero el que manejara Mexicana sería experto en la materia. Esto sería otra forma de obtener ganancias, como ahora lo hace la vender el servicio de mantenimiento a otras aerolíneas ya que al contar con mecánicos capacitados le permite tener la certificación de Estados Unidos de América y de la Unión Europea (*anexo 7*).

Las negociaciones para la firma de los convenios bilaterales y multilaterales son la base de las alianzas comerciales entre aerolíneas. En primer punto comprobé que las libertades del aire continúan vigentes, ya que es la base jurídica donde descansa la aviación comercial, sólo que al inicio eran cinco y en la actualidad se han ido renovando conforme a la aviación siendo ahora nueve. Las primeras seis son las que se toman como base en las alianzas y convenios bilaterales y multilaterales. La séptima, octava y novena hablan de una liberación del espacio aéreo, por esta razón siguen siendo tema a discusión por los gobiernos, a excepción de los que están en la Unión Europea, ya que desde el 31 de diciembre del 2004 se lleva a cabo una liberación del mercado Europeo aeronáutico. Aquí se han llevado grandes negociaciones de política exterior, califico que son las más avanzadas de nuestra década, pues han logrado conjuntar a todos los actuantes de la Comunidad para hacer negociaciones en común con los países vecinos y con los que desean tener un acuerdo de libre espacio.

La aviación mexicana necesita salir de su crisis, para eso es necesario que el gobierno venda Aeroméxico y de esta manera se fortalezca junto con Mexicana de Aviación, considerando que después que pase de manos del gobierno a un inversionista privado necesitará cinco años para que la inversión dé resultados propicios. Considero que cinco años son favorables y es un tiempo razonable como lo abordo en este estudio, en Europa bastó sólo del 11 de septiembre del 2001 al 31 de diciembre del 2004. Para negociarlo y una vez preparados, determino que la aviación mexicana al salir de su crisis puede ser el eslabón para negociar con Estados Unidos de América y Canadá un acuerdo de cielo abierto como está en Europa. De esta manera la aviación podrá ser el eslabón negociador entre la aviación de América del Norte, Centro y Sudamérica. Adopto la medida de la Unión Europea donde menciona que cualquier convenio que se quiera firmar en materia de aviación deberá ser negociado por el país que quiere el acuerdo con la Comunidad, a lo que llama negociación a nivel comunidad. Sería de gran impulso que la Unión Europea venga a negociar un acuerdo de cielo abierto con la Comunidad de Países de América.

Es de vital importancia crear una comisión encargada de la creación de una legislación moderna y atractiva para los inversionistas además de encargarse de hacer sinergias con los actuantes dentro de la industria como lo son empresas aseguradoras, arrendadoras de instalaciones, combustible y de flota. Esta comisión deberá estar formada por el Poder Legislativo, la Comisión Federal de Competencia, la Iniciativa Privada, Trabajadores representados por los Sindicatos, así como las Secretarías de Estado como lo son la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, la Secretaria del Trabajo y en una manera especial la Secretaría de Turismo. Cada uno de los actuantes tendrá un grupo de asesores que estará formado por Internacionalistas (Lic. en Relaciones Internacionales), juristas (Lic. en Derecho), economistas (Lic. en Economía) controladores de vuelo, técnicos en aviación.

Los grupos de trabajo estarán conformados por cada uno de los participantes, teniendo a su cargo un grupo de asesores que deberán tener comunicación entre sí para que se evalúen los temas de todas las mesas. La comisión emitirá las propuestas de ley una vez que hayan pasado por todas las mesas de trabajo y se hayan debatido y enriquecido en las mismas. Ya probadas por todas las mesas de trabajo pasaran al Poder legislativo, donde se aprobaran para su puesta en marcha o rechazaran para una posible revisión.

Esta comisión podrá debatir temas como el de adoptar medidas para que la aviación mexicana sea competitiva tanto en el plano interno como el externo. De esta manera significará salir de su crisis y conseguir un crecimiento sostenido. Sería importante que después de haber propuesto medidas de solución y proyectos de ley, se invitara a la Secretaría de Relaciones Exteriores para armar una agenda de política Exterior en materia de aviación civil.

Aunque sabemos que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes es quien dicta las reglas de aviación comercial, aseguro que el crecimiento de la industria aérea descansa en la Secretaría de Turismo, donde la comisión deberá dar seguimiento a sus proyectos de desarrollos turísticos, ya que eso incrementaría la afluencia de visitantes. Considero que la

industria Turística y la industria aérea están muy vinculadas y se deben complementar su participación, es decir, proponer convenios entre la Secretaría de Turismo y las aerolíneas. La Secretaría de Turismo lo haría difundiendo programas turísticos atractivos, creando o incrementando la infraestructura turística de algún destino y las aerolíneas transportando a los visitantes con tarifas económicas. Hacer algo como antes se escuchaba en la radio 'ven a Acapulco y te pagamos las casetas' podría decir 'ven a Manzanillo y pagamos la cuota de seguro o el derecho de aeropuerto', así se beneficia la aerolínea y el desarrollo de la región se incrementa.

Después de realizar este estudio, analizando la problemática que encierra la aviación civil mundial y cómo afecta a la aviación mexicana puedo concluir: que la solución está en todas las partes que participan en mi propuesta de formar la Comisión, pero es importante que muy por encima de los intereses políticos y económicos estemos concientes que la economía global nos está alcanzando. Por ello, debemos estar preparados y qué mejor en primera instancia con los cambios internos que necesita la aviación mexicana para tener un crecimiento sostenido y ser competitiva, por otra parte, con una agenda de política exterior en aviación comercial.

Esta política exterior en materia de aviación, deberá llevar a cabo la negociación con Los Estados Unidos y Canadá, para una liberación paulatina del espacio aéreo mexicano; paulatina porque se deberá analizar con un periodo de tiempo determinado por las partes los beneficios y obstáculos que se han obtenido, una vez que se obtengan los resultados deseados será tiempo de negociar, no solo como México, sino como una unidad los tres países deberán hacer presencia en toda América al mismo tiempo en que se abran negociaciones con la Unión Europea y la coalición que exista entre los países de Asia, tomando en consideración las bases de este estudio y estimulando a los estudiantes de la Carrera de Relaciones Internacionales, a continuar con este análisis dando otra perspectiva.

Glosario de términos.

AA: American Airlines numero IATA 1.

AF: Air France numero IATA 57.

AERODROMO.- Área definida de tierra o agua adecuada para el despegue, aterrizaje, acuatizaje o movimiento de aeronaves, con instalaciones o servicios mínimos para garantizar la seguridad de su operación.

Aeropuerto coordinado: Aeropuerto en el que ha sido designado un coordinador para facilitar las operaciones de las compañías aéreas que operan o prevén operar en ese aeropuerto.

Aeropuerto coordinador: Aeropuerto que asigna las operaciones de aterrizaje o despegue de uno o varios aeropuertos coordinados o totalmente coordinados.

Aeropuerto totalmente coordinado: Aeropuerto coordinado en el que para aterrizar o despegar en los períodos en que esté totalmente coordinado. Las compañías aéreas deberán disponer de una franja horaria asignada por un coordinador.

AEROPUERTO.- Aeródromo civil de servicio público que cuenta con las instalaciones y servicios adecuados para la recepción y despacho de aeronaves

Alianza: Compromiso formal entre dos o mas Estados, de aunar sus recursos militares y su posible utilización, así como la colaboración complementaria en otros campos, con miras al logro sus respectivos objetivos internacionales, ya sean comunes o no.

AM: Aeroméxico, numero IATA 139.

ASIENTOS OFRECIDOS POR LAS LINEAS AEREAS NACIONALES.- Es la suma de los asientos destinados a pasajeros de las aeronaves en operación por cada empresa

ASIENTOS-KILOMETRO.- Índice obtenido de la suma de los productos obtenidos al multiplicar el número de los asientos por el número de vuelos realizados y por la distancia para la misma etapa.

ASSA: Asociación de Sindicatos de Sobrecargos de Aviación.

Autodeterminación Económica: Principio sancionado por las Naciones Unidas en los Pactos Internacionales de Derechos Económicos, sociales y Culturales, y de Derechos Civiles y Políticos, adoptado por la Asamblea General.

1. Todos los pueblos tienen en derecho de libre determinación. En virtud de este derecho establecen libremente su condición política y proveen asimismo a su desarrollo económico, social y cultural.
2. Para el logro de sus fines, todos los pueblos pueden disponer libremente de sus riquezas y recursos naturales, sin perjuicio de las obligaciones que derivan de la cooperación económica internacional basada en el principio de beneficio recíproco, así como del Derecho Internacional. En ningún caso podrá privarse a un pueblo de sus propios medios de subsistencia.

BER: Berlín

BLOC SPACE.- Es un convenio de bloqueo de asientos, en el cual a cada aerolínea le corresponde comercializar 'X' cantidad de asientos dependiendo del acuerdo

C E o C E E: Unión Europea o Comunidad Económica Europea.

Cabotaje nacional. Es la regulación de servicios de transporte entre dos países que restringe el tráfico entre dos puntos del mismo país a las empresas transportistas de ese país. Originalmente se refería a navegación pero actualmente se aplica también a fletes aéreos y carreteros. La navegación antigua se realizaba básicamente por el sistema de cabotaje.

Cambio Climático: Cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante periodos de tiempo comparables.

CARGA TRANSPORTADA.- Es la carga transportada en origen-destino.

CENTROS DE CAPACITACION AERONAUTICA.- Son los centros de capacitación aeronáutica del personal de tierra y vuelo autorizados por la Dirección General de Aeronáutica Civil.

Cielos Abiertos: Existen dos versiones de cielos abiertos:

1. Régimen político bajo el cual los participantes podrán abrir su espacio aéreo a los demás sobre bases de reciprocidad, permitiéndoles el sobrevuelo y la vigilancia pacífica de su territorio, con el fin de fomentar y reforzar las medidas constructivas de confianza (MCC) (q. v.) especialmente las concernientes a la transparencia de sus establecimientos y actividades militares y la

verificación del cumplimiento de los acuerdos sobre desarme y control de armamentos.

2. También se conoce como cielos abiertos a la liberación del transporte aéreo que incluye dar a las líneas aéreas la libertad de fijar sus propias tarifas e introducir el cabotaje, permitiendo que las aerolíneas de un país puedan operar vuelos en otro.

CINTRA: Corporación Internacional de Transporte.

CODE SHARE PURO.- es un convenio de venta libre, en el cual una aerolínea puede vender todos los asientos que desee; además depende de los acuerdos comerciales adicionales que se establezcan.

Código compartido: Es un convenio en el cual una aerolínea utiliza su código de dos caracteres en vuelos operados con equipo de otra aerolínea, lo que permite compartir rutas, equipos permisos, etc.

CONVENIO.- Acuerdo celebrado entre dos o más sujetos del derecho internacional con objeto de crear, modificar o extinguir una relación jurídica entre ellos.

DEMORAS IMPUTABLES.- Es aquella demora que es provocada por la propia aerolínea.

DEMORAS NO IMPUTABLES.- Es aquella demora que es provocada por agentes externos a la aerolínea, ya sea por empresa de servicio y apoyo en tierra, autoridades o condiciones meteorológicas entre otras.

DISCRIMINACIÓN DE PRECIOS.- Es la practica desleal de comercio internacional que consiste en la venta en los mercados extranjeros grandes cantidades de algunos productos, generalmente provenientes de depósitos o reservas de diversos tipos, a precios inferiores a su costo de producción o, al menos, al que tiene el mercado nacional del propio país de origen.

EQUIDAD.- Concepto multidimensional que abarca la igualdad de oportunidades y de acceso así como la distribución del consumo, la riqueza y el capital humano.

Dado el carácter multidimensional de la equidad, no puede medirse en función de un solo indicador global ni puede lograrse mediante una sola receta de política económica. Cada país es único y debe establecer sus propios indicadores de pobreza.

Las formas en que se manifiesta la falta de equidad y las reacciones que esta suscita varían enormemente de un país a otro, y las diferencias dependen no solo de la etapa de desarrollo del país sino también del entorno político, la distribución inicial de la riqueza y del ingreso, las normas sociales y una serie de otros factores.

EQUIPOS DE AYUDA A LA NAVEGACION AEREA.- Es el total de equipos de ayuda a la navegación aérea localizados en los aeropuertos y aeródromos del país, registrados en la Dirección General de Aeronáutica Civil.

FACTOR DE OCUPACION.- Índice obtenido como porcentaje de los Pasajeros-kilómetro y los asientos-kilómetro.

FRA: Frankfurt.

Franja horaria: la hora prevista de llegada o salida disponible o asignada a un movimiento de aeronave en una fecha precisa en un aeropuerto coordinado.

Globalización: Fenómeno de naturaleza o base física que abarca todo el globo terráqueo, como el de las telecomunicaciones, la informática y las redes de información. Término inapropiado para referirse a los procesos de carácter inminentemente social de tendencia, alcance o extensión mundial, como el uso y contenido de las propias telecomunicaciones y redes de información, incluyendo el Internet y la telaraña de redes, que están y son mejor comprendidos en la mundialización.

HARD BLOCK.- Significa que existe un número determinado de asientos para cada aerolínea y esta cantidad es fija (el '*allotment*' es inmovible).

HNL: Honolulu

IATA: International Air Transportation Association.

IPAB.- Instituto para la Protección del Ahorro Bancario.

JOINT VENTURE.- Es un convenio de riesgo compartido, en el cual las dos aerolíneas comparten tanto los gastos de la operación como las ganancias. Además pueden compartir el código de las aerolíneas.

LH: Lufthansa número IATA 220.

JL: Japan Airlines número IATA 131.

KE: Korean Airlines numero IATA 180.

LA: Lan Chile numero IATA 45.

Medidas Constructivas de Confianza (MCC): Medidas acordadas entre países para incrementar la apertura, el conocimiento y el entendimiento mutuos y la comunicación. Con el fin de reducir la posibilidad de que estalle un conflicto.

MNL: Manila.

Mundialización:

Proceso permanente, continuo e incrementadamente complejo, inherente a la humanidad y por lo tanto característico de su evolución y desarrollo, de extensión y generalización creciente y progresiva a todo el mundo de fenómenos y sucesos de naturaleza eminentemente humana de muy diversa índole conforme van surgiendo en alguna parte del planeta.

Esta cuestión ha alcanzado enorme notoriedad y significación debido a la aceleración e intensificación que le han imprimido los recientes adelantos científico-tecnológicos, muy especialmente los enormes avances alcanzados en los campos de la informática y las telecomunicaciones, y se manifiesta esencialmente en la pretendida existencia formal de un mercado libre mundial y una sociedad de la información del mismo rango, e influye en la conducta, las relaciones y la toma de decisiones, políticas y acciones de los sujetos de la sociedad internacional.

MX: Mexicana de Aviación número IATA 132.

OACI: Organización de Aviación Civil Internacional.

OPERACIONES (VUELOS) CANCELADOS.- Son todos los vuelos programados que por alguna causa no se realizan.

OPERACIONES (VUELOS) DEMORADOS.- Son todos los vuelos programados que salen después de 15 minutos del horario de salida autorizado por la Dirección General de Aeronáutica Civil.

OPERACIONES (VUELOS) DENTRO DE HORARIO.- Son todos los vuelos programados que salen dentro del rango de tiempo de 0 a 15 minutos del horario de salida autorizado por la Dirección General de Aeronáutica Civil.

OPERACIONES (VUELOS) PROGRAMADOS.- Son los vuelos autorizados por la Dirección General de Aeronáutica Civil a las aerolíneas.

OPERACIONES ATENDIDAS EN LA AVIACION COMERCIAL.- Son el número de operaciones aéreas comerciales registradas por aeropuerto, en la red aeroportuaria administrada por Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), (no incluye aviación privada ni oficial).

ORIGEN-DESTINO.- Es el tráfico de pasajeros en un vuelo determinado, subdividido por pares de ciudades y puede definirse como "el punto de embarque y el punto de desembarque del pasajero, cubiertos por un cupón de vuelo" (por ejemplo.: La ruta México-Monterrey-Tijuana, en origen-destino sería; México-Monterrey, México-Tijuana y Monterrey-Tijuana).

PASAJEROS ATENDIDOS EN LA AVIACION COMERCIAL.- Es el movimiento de pasajeros registrados por aeropuerto, en la red aeroportuaria administrada por Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), (no incluye aviación privada ni oficial).

PASAJEROS TRANSPORTADOS POR REGIONES.- El concepto de pasajeros transportados por regiones, se refiere a la suma de los pasajeros embarcados en una región del extranjero que desembarcaron en el territorio mexicano y los pasajeros embarcados en el territorio mexicano que desembarcaron en la misma región del extranjero.

PASAJEROS TRANSPORTADOS.- Son los pasajeros transportados en origen-destino.

PASAJEROS-KILOMETRO.- Índice obtenido de la suma de los productos obtenidos al multiplicar el número de pasajeros transportados en cada tramo, por la distancia del tramo.

PERSONAL ADMINISTRATIVO.- Incluye funcionarios, empleados superiores, administrativos, jefes de estación, tráfico y ventas.

PERSONAL DE VUELO.- Incluye pilotos y sobrecargos.

PERSONAL TECNICO.- Incluye mantenimiento y operaciones.

PR: Philippine Airline número IATA 79.

Privatización: Término que suele referirse a tres conceptos básicos:

1. La liquidación de empresas, es decir, el traspaso parcial o total de la propiedad de una empresa pública o de sus activos al sector privado, por ejemplo mediante el ofrecimiento público de acciones, la distribución de bonos, la transferencia u oferta privada de acciones o activos, la compra por el personal o la dirección o la liquidación de la empresa y venta de sus activos;
2. la transferencia de una parte del control o la gestión de las actividades de una empresa pública al sector privado, por ejemplo mediante el arrendamiento de activos, contratos de gestión, empresas mixtas o concesiones de explotación;
3. un permiso otorgado al sector privado para prestar servicios que hasta entonces prestaban el Estado o las autoridades municipales, por ejemplo, otorgando concesiones.

A los que se podría agregar un cuarto mecanismo:

4. la subcontratación de actividades públicas con empresas privadas, si esta no es asimilada en el concepto anterior: En la práctica no hay diferencias claras entre esos conceptos y a menudo se recurre a una mezcla de métodos.

QF: Qantas Airways número IATA 81.

REPERCUSIONES POR DEMORAS EN RUTAS.- Es toda aquella demora que se genera debido a retraso antes de llegar al aeropuerto de destino.

SERVICIO DE FLETAMENTO.- Es el servicio aéreo que no esta sujeto a itinerarios, frecuencias de vuelos y horarios.

SERVICIO DOMESTICO.- Comprende todas las operaciones realizadas entre puntos del territorio mexicano.

SERVICIO INTERNACIONAL.- Comprende todas las operaciones realizadas entre un punto del territorio mexicano y uno del extranjero.

SERVICIO REGULAR.- Es el servicio aéreo que esta sujeto a itinerarios, frecuencias de vuelos y horarios.

SINACTA: Sindicato Nacional de Controladores de Transito Aéreo.

SNTAS: Sindicato Nacional de Trabajadores de Aviación y Similares.

SA: South Africa airways número IATA 83.

SFO: San Francisco.

SO: Sosoliso Airlines.

SOFT BLOCK.- Venta libre de asientos. No existe un 'allotment' que restrinja el número de lugares que la aerolínea pueda vender.

T L C A N: Tratado de Libre Comercio para América del Norte.

TOTAL DE AEROPUERTOS Y AERODROMOS REGISTRADOS.- Son el total de aeropuertos y aeródromos registrados en la Dirección General de Aeronáutica Civil.

TOTAL DE CARGA TRANSPORTADA.- Es la suma de la carga transportada en servicio doméstico e internacional, en servicio regular y fletamento.

TOTAL DE PASAJEROS TRANSPORTADOS.- Es la suma de los pasajeros transportados en servicio doméstico e internacional, en servicio regular y fletamento.

Turismo Internacional: Las actividades de toda persona que realice un viaje entre dos o mas países fuera de su lugar de habitual de residencia durante mas de 24 horas y no mas de un año consecutivo, para fines recreativos, los negocios u otros propósitos.

Así los definen la Organización Mundial de Turismo (OMT) y las Naciones Unidas, y las corrientes de turismo se suelen medir por llegadas, que son el número de turistas internacionales que pasan por lo menos una noche en el país, y por ingresos y gastos de turismo internacional relacionados con las compras realizadas por turistas mientras están en el país, con exclusión de los ingresos y gastos del transporte internacional.

UA: United Airlines. Numero IATA 16.

XA.- Marca de nacionalidad mexicana para aeronaves de servicio público (comerciales).

XB.- Marca de nacionalidad mexicana para aeronaves de servicio privado.

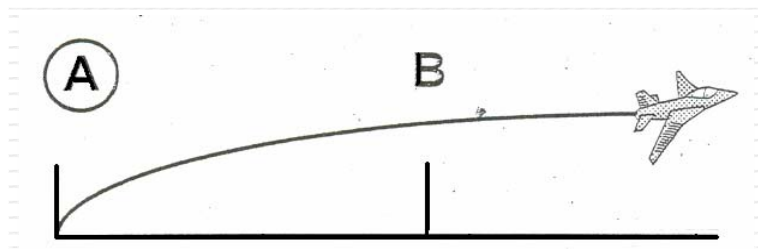
XC.- Marca de nacionalidad mexicana para aeronaves de servicio del estado (oficiales).

Anexo 1

LAS LIBERTADES DEL AIRE ↓

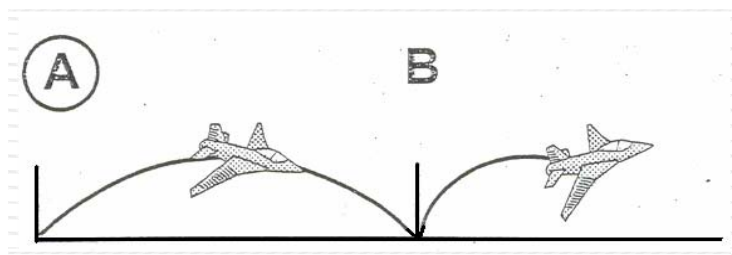
The Technical freedoms established by the international agreement on the transit or fair service (Chicago, 07DEC44) are:

First freedom - the right to pass over the territory of the signatory States without landing.



Example: JL flies from Japan (A) over Russia (B) en route to United Kingdom.

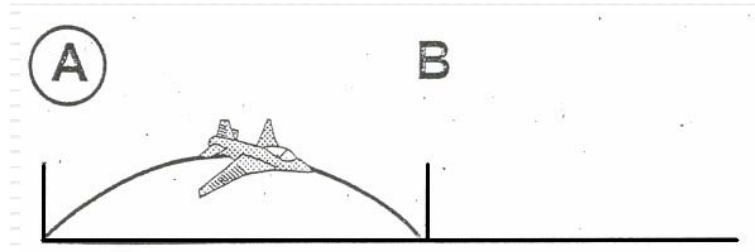
Second freedom - the right to land in the territory of the signatory States for non-commercial reasons such as refueling without boarding or deplaning passengers.



Example: PR flies from the Philippines (A) and lands to refuel in Guam (B) en route to the San Francisco.

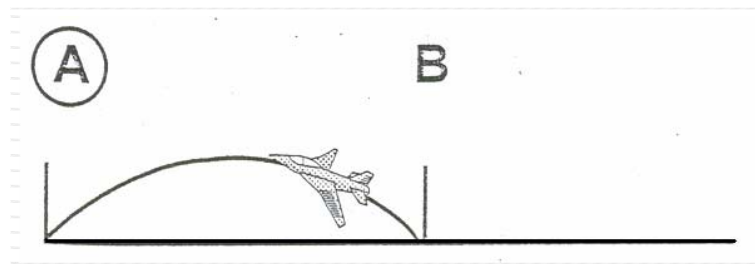
Commercial freedoms laid down bilateral or multilateral agreement:

Third freedom - the right to set down passengers, mail and freight taken up in the territory of the State in which the aircraft is registered. This means that the airline from one country may land in different country and deplane passengers coming from the airline's own country.



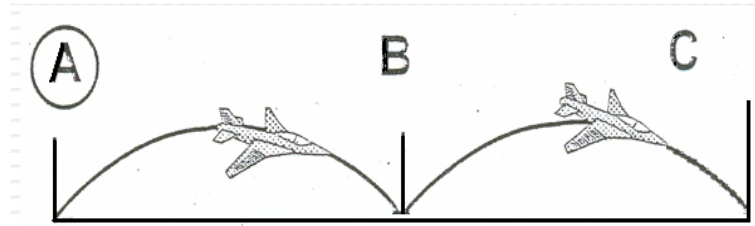
Example: QF flies from Australia (A) to Singapore (B).

Fourth freedom – The right to take on passengers, mail and freight destined for the territory of the Estate in which aircraft is registered. In this case an airline from one country may land in a different country and board passengers traveling to the airline's own country.



Example: KE carries passengers from Hong Kong (B) to Korea (A).

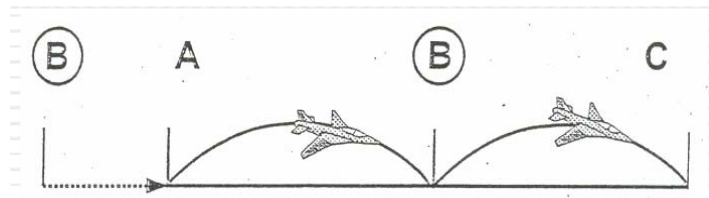
Fifth freedom - sometimes referred to as "beyond rights". It is the right to take on passengers, mail and freight destined for the territory of any other contracting State and the right to set down passengers, mail and freight originating the territory of any other contracting State. This also means the right to enplane traffic at one foreign point and deplane it in another foreign point as part to continuous operation also serving the airline's homeland.



Example: SO has fifth freedom rights to carry traffic between Singapore (A) and Los Angeles (C), on service which stop in Korea (B) enroute between Singapore and Los Angeles.

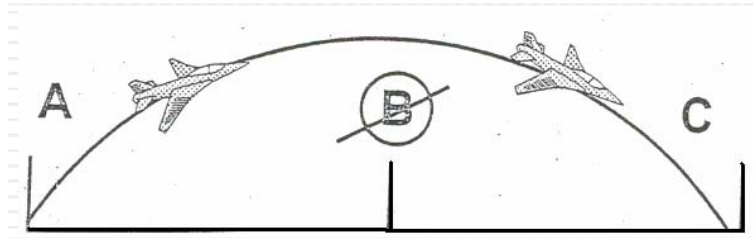
Freedoms defined by legal literature:

Sixth freedom - the right to provide transport services between two countries other than the country in which the aircraft is registered across the territory of that country. This means the right to carry traffic from one State through the home country to a third State. (Sixth freedom can also be viewed a combination of fourth and third freedoms secured by the country of registry producing the same effects as the 5th freedom vis-à-vis both foreign countries.)



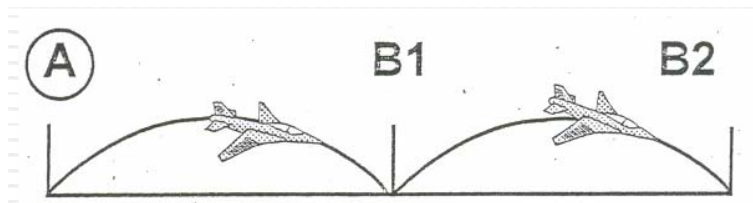
Example; SA carries sixth-freedom traffic between New York (A) and Perth (C) via Johannesburg (B) by carrying passengers traveling from New York (A) to Johannesburg (B) and then on to Australia (C).

Seventh freedom – the right to operate completely outside the territory of the State of registration and to set down or take on passengers, mail or freight originating in or destined for a third State which is not the State of registration. In other words, this is the right to carry traffic from one State to another State without going through the home country.



Example: LA operates between Lima (A) and Los Angeles (C) without serving Chile.

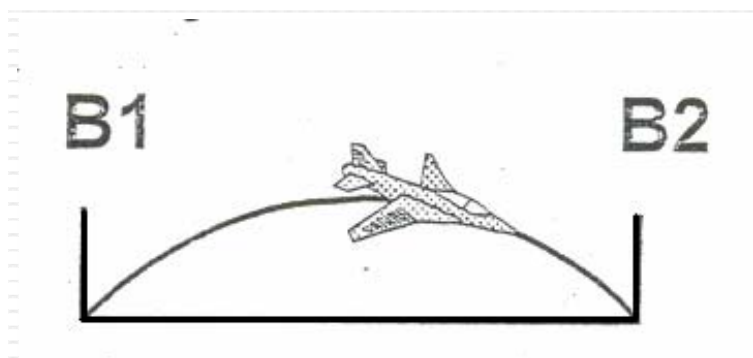
Eighth freedom - also called cabotage en almost no country permits it. Airlines cabotage is the carriage within the boundaries of a given country by an air carrier of another country.



Example: MNL PR HNL PR SFO where travel on PR between HNL (B1) and SFO (B2) is 8th freedom traffic.

Additional unofficial freedom of the air:

Ninth freedom - the right or privilege of transporting cabotage traffic of the granting country on a service performed entirely within the territory of the granting state (also known as "stand alone cabotage"). This is different from the eighth freedom because the eighth freedom is tied in to an international leg whereas ninth freedom is purely cabotage or domestic travel.



Example: AF operates purely BER – FRA with no international leg.

Most countries such as the USA prohibit cabotage operations by foreign airlines.

Anexo 2

TOTAL DE PASAJEROS TRANSPORTADOS POR EMPRESAS EXTRANJERAS[↓]
EN OPERACIÓN REGULAR Y DE FLETAMENTO
- MILES -

LINEAS AEREAS	PAIS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Air L.A.	E.U.A.						20	8									
Alaska	E.U.A.	174	353	574	650	579	680	592	716	765	865	955	1041	1068	1,128	1,201	1,232
America West	E.U.A.			18	30	45	65	174	386	403	364	363	386	424	529	620	567
American Airlines	E.U.A.	1,021	788	1,201	1,514	1,638	1,896	1,984	2,337	2,361	2,483	2,376	2,422	2,235	2,147	2,323	2,635
American Eagle	E.U.A.													14	18	26	107
American Trans Air	E.U.A.													412	458	354	334
Atlantic Southeast Airlines	E.U.A.												18	56	64	70	64
Brenda Usa 3000	E.U.A.															243	483
Comair	E.U.A.												21	16			8
Continental	E.U.A.	1,383	1,184	1,306	1,227	1,139	1,261	1,239	1,475	1,716	1,961	2,036	2,243	2,174	2,052	1,691	1,893
Delta	E.U.A.	861	963	917	902	876	816	613	656	515	430	511	648	661	695	668	778

[↓] http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mmRdG1LnTGnPcDsp233xjTp22DzQJypWVKGFdvSFSHDVw!-1420258258!-1630898274?_nfpb=true&_pageLabel=P52001 Documento de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

Express jet	E.U.A.																506	814
Freedom Airlines	E.U.A.																13	
Frontier Airlines	E.U.A.														2		81	219
Great Lake Aviation	E.U.A.							8	25	8								
Key Airlines	E.U.A.			102	70	8												
Laredo air	E.U.A.	7																
Lone Star	E.U.A.						10	20	20	18	26							
Mesa Airlines	E.U.A.										6	24	33	56	79	72	233	
Midway Airlines	E.U.A.								54	55	18							
Mn Airlines Llc	E.U.A.														1	45	93	
Northwest	E.U.A.	42	70	81	72	90	119	168	175	207	180	173	215	179	166	219	248	
Panam	E.U.A.	419	447	352														
Resort C	E.U.A.	4																
Spirit Airlines	E.U.A.																3	90
Sun Country Airlines	E.U.A.												355	299				
Trans World Airlines	E.U.A.							7	97	76	72	128	167	121	82	5		
United Airlines	E.U.A.	110	213	221	438	655	668	446	487	454	440	427	429	327	333	338	351	
Us Air	E.U.A.						58	39	39	84	100	98	110	166	251	439	684	
TOTAL		4,021	4,018	4,772	4,903	5,030	5,593	5,298	6,466	6,663	6,945	7,091	8,088	8,208	8,005	8,918	10,833	

Anexo 3

Star alliance ↓

Star Alliance: la red de aerolíneas del Mundo se fundó en 1997 como la primera alianza de aerolíneas realmente global, capaz de ofrecer a sus clientes un servicio a escala mundial y una forma de volar segura y sin complicaciones. En su conjunto, la red Star Alliance ofrece más de 16.000 vuelos diarios a 855 destinos de 155 países.

AIR CANADA 

Air Canada junto con su filial regional Air Canada Jazz ofrece vuelos regulares y chárter para pasajeros y carga a más de 150 destinos, paquetes de vacaciones a más de 90 destinos, así como servicios de mantenimiento, asistencia en tierra y servicios de formación para otras compañías aéreas.

Air Canada ofrece sus servicios en 69 ciudades canadienses, 50 destinos en los Estados Unidos de América y 54 ciudades en Europa, Oriente Medio, Asia, Australia, el Caribe, México y Sudamérica. Contando los servicios ofrecidos por Air Canada Jazz en Canadá y Estados Unidos de América, ambas aerolíneas operan, como media, 1.300 vuelos regulares cada día y dan servicio a aproximadamente 27 millones de usuarios.

Air Canada se ha catalogado como la compañía aérea más segura del mundo tras un estudio independiente entre más de 500 aerolíneas. Además, en una encuesta formulada en el año 2002 por la editorial de información de viajes OAG a viajeros frecuentes, Air Canada fue votada, por segunda vez en tres años, como la mejor compañía aérea en Norteamérica, y el programa de viajero frecuente de Air Canada, Aeroplan, fue votado como el mejor del mundo. Asimismo, los lectores de Business Traveler International han elegido por décimo año consecutivo a Air Canada como su compañía aérea favorita con destino Canadá.

La compañía antecesora de Air Canada, Trans-Canada Airlines (TCA) inauguró su primer vuelo el 1 de septiembre de 1937. En 1964, TCA creció convirtiéndose en la aerolínea nacional de Canadá y cambió su nombre al de Air Canada. La aerolínea se privatizó completamente en 1989. Air Canada cuenta con aproximadamente 33.000 empleados en todo el mundo, incluyendo los 3.500 de Air Canada Jazz.

Air Canada ofrece el mayor número de vuelos sin escalas entre Canadá y Latinoamérica, incluido el nuevo servicio a Lima, en Perú, este otoño.

↓ <http://www.staralliance.com/es/travellers/index.html>

Datos y Cifras

- **Flota:** 297
- **Modelos:** A340-300, A330-300, B747-400, B767-300, B767-200, A321, A320, A319, B737-200, CRJ (incluyendo a ZIP, excluyendo a Jazz)
- **Bases:** Toronto, Montreal, Vancouver
- **Núm. de empleados:** 32.000
- **Cifra anual de pasajeros:** 29 millones
- **Cifra de negocios:** 7.394 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Aeroplan (Super Elite, Elite, Prestige)
- **Destinos:** 180
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Canadá, Estados Unidos de América y el Caribe
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 1997



Desde tiempos inmemoriales, los pueblos del Pacífico Sur han sido grandes viajeros. Air New Zealand ha continuado con esa tradición, siendo la pionera en las rutas entre su zona del Pacífico y resto del mundo.

Fundada en 1940 como Tasman Empire Airways Limited, Air New Zealand es la aerolínea nacional de Nueva Zelanda. Air New Zealand ofrece servicio directo a 45 ciudades de 15 países, incluyendo 25 destinos en el interior de Nueva Zelanda.

El compromiso de Air New Zealand de ofrecer la mejor calidad de servicio al cliente, plasmando la confianza, el estilo único y la amabilidad de Nueva Zelanda, sigue siendo reconocido a través de numerosos premios de prestigio. Entre los recientes galardones se incluyen el de “Mejor Aerolínea de Largo Recorrido” en los premios anuales Conde Naste UK Readers, y el de “Mejor Aerolínea del Pacífico” por sexto año consecutivo en los premios TTG Asia Travel Awards 2004.

En los últimos dos años, Air New Zealand ha implementado cambios en sus operaciones de vuelos internos, en Tasmania y en el Pacífico, con el fin de mejorar el servicio al pasajero que viaje por motivos de negocios o por placer. Air New Zealand ha introducido en estas rutas un nuevo servicio Express Class para satisfacer la demanda de clientes con tarifas reducidas, una mayor oferta de vuelos y procesos de reserva simplificados. Una nueva flota de Airbus A320 ha entrado progresivamente en servicio desde octubre de 2003 en las rutas internacionales de corto recorrido de la aerolínea.

En junio de 2004, Air New Zealand anunció una importante renovación de la flota para sus vuelos internacionales de largo recorrido, con la adquisición del Boeing 777-200 y la puesta a punto de sus actuales Boeing 747-400, que incorporan vanguardistas sistemas de entretenimiento a bordo y asientos totalmente reclinables en clase premium. Se servirá comida y vinos neozelandeses de calidad, y la tripulación lucirá un uniforme diseñado por el renombrado diseñador neozelandés Zambesi e introducido ya en el año 2005: todo ello para crear un viaje inspirador para el cliente.

Datos y Cifras

- **Flota:** 96
- **Modelos:** B747-400, B767-300ER, B767-200ER, B737-300, B737-200 Advanced, SAAB 340A, ATR 72-500, Metroliner III, Embraer Bandeirante
- **Centros:** Auckland, Los Ángeles
- **Núm. de empleados:** 10.829
- **Cifra anual de pasajeros:** 11,7 millones
- **Cifra de negocios:** 2.500 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Air Points (Gold Elite, Gold, Silver)
- **Núm. de destinos:** 49
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Nueva Zelanda, Australia y el cinturón del Pacífico
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Marzo de 1999



La historia de ANA, en la actualidad una de las mayores aerolíneas de Asia, comenzó en 1952, cuando Nippon Helicopter ("NH") y otra aerolínea regional se establecieron en el sector privado japonés. Operaron de forma individual pero estrechamente hasta 1957, cuando nació All Nippon Airways Co., Ltd. al fusionarse ambas.

ANA creció rápidamente, desarrollando una red integral de rutas entre las principales ciudades de Japón. En 1986, ANA entró en una nueva era con su primer vuelo regular desde Narita (Tokio) a Guam, después de que el gobierno japonés permitiera una mayor competencia en el creciente mercado japonés para los viajes al extranjero. Considerada actualmente como la octava mayor aerolínea de IATA en cuanto a número de pasajeros, ANA continúa expandiendo sus operaciones internacionales, dando servicio en la actualidad a 22 destinos de 10 países. Al mismo tiempo, ANA mantiene unas fuertes raíces internas, y los vuelos operados por la compañía a 46 destinos en Japón, con más de 800 vuelos diarios, representa cerca del 50 % del mercado japonés de vuelos internos, incluyendo los vuelos operados por sus empresas asociadas.

Conocida por su exquisito servicio, ANA se esfuerza constantemente en proporcionar el mejor servicio en vuelo al viajero de negocios. ANA fue una de las primeras compañías aéreas en proporcionar el reclinamiento de 180 grados para los asientos de Primera Clase, al introducir su asiento "Fullflat" en 1996. En abril de 2002, ANA introdujo su nuevo asiento "easy-sleeper" en la New Style CLUB ANA, la vanguardista Clase Preferente de ANA, junto con la Premium Economy, un totalmente nuevo concepto de asiento en clase económica para los vuelos de largo recorrido. ANA ha anunciado recientemente que será la compañía aérea que lance el nuevo Boeing 7E7, con la adquisición de 50 de estas nuevas aeronaves, cuya entrega comenzará en el 2008. Inmersa en una nueva filosofía y visión corporativa, ANA pretende llevar al máximo su ampliamente reconocida reputación de aerolínea de calidad y servicio.

Datos y Cifras

- **Flota:** 190
- **Modelos:** A321, A320, B747-400, B747, B777-300, B777-200, B767-300, B767-200
- **Bases:** Tokio, Osaka, Nagoya
- **Nº de empleados:** 20.797
- **Cifra anual de pasajeros:** 48,6 millones
- **Cifra de negocios:** 11.750 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** ANA Mileage Club (SuperFlyers, Platinum, Bronze)
- **Nº de destinos:** 72
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Interior de Japón, Asia, China
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Octubre de 1999



Todo viaje comienza con un primer paso. Asiana dio ese primer paso en 1988, cuando se presentó como la segunda compañía aérea nacional de Corea. Con ocasión de su 15 aniversario, en el año 2003, Asiana dio su siguiente gran paso al unirse a la red Star Alliance.

Durante más de una década, el principal objetivo de Asiana ha sido ofrecer a sus pasajeros la mayor seguridad y servicio. Con el propósito de guiar a sus empleados, Asiana adoptó la expresión "Seguridad Inquebrantable" como eslogan corporativo. Para mantener este objetivo de seguridad inquebrantable, Asiana sigue teniendo la flota mundial más joven y, como primera aerolínea del mundo, recibió la certificación ISO 9002 por el mantenimiento de sus aeronaves.

El esmerado servicio de Asiana, tanto en vuelo como en tierra, hace que el pasajero se sienta como en casa mientras surca los aires. Todo ello fue recompensado con el premio ATW Passenger Service en el 2001. Además, un Estudio de Satisfacción del Cliente llevado a cabo durante varios años por reconocidas empresas de estudios de mercado, otorgó el primer lugar a Asiana en el 2001.

Con una joven flota integrada por 61 aviones, Asiana opera actualmente en 45 ciudades de 15 países, incluyendo los 18 destinos internos en Corea. Como principal conexión entre China continental y el resto del mundo, Asiana se centra, no sólo en desempeñar un papel importante para cubrir los principales destinos asiáticos, sino también para hacer posible la expansión de su red de cobertura global. En el año 2002, Asiana transportó a más de 12 millones de pasajeros, con 283 vuelos regulares diarios. Asiana cuenta con 6.996 empleados, entre ellos 799 pilotos, 2.317 auxiliares de vuelo y 3.880 miembros de personal de tierra.

Datos y Cifras

- **Flota:** 60
- **Modelos:** 777-200, 747-400, 767-300, A321-200, A321-100, 737-500, 737-400
- **Bases:** Seúl Incheon
- **Nº de Empleados:** 7.147
- **Cifra anual de pasajeros:** 11,83 millones
- **Cifra de negocios:** 2.710 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Asiana Club
- **Destinos:** 56
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Corea, China, Asia (sudoriental)
- **Fecha de incorporación a la alianza:** 1 de marzo de 2003



Más de 40 años ofreciendo un excelente servicio en el corazón de Europa.

Todo comenzó el 31 de marzo de 1958, cuando Austrian alquiló un Vickers Viscount que despegó con destino Londres. Este primer vuelo marcó el nacimiento de una aerolínea, algo pequeña en el ámbito internacional, pero que ofrece la mejor calidad y que se ha colocado, desde el primer momento, como experta en viajes a Europa oriental, los Estados de la CEI y Oriente Medio.

A lo largo de su historia, Austrian ha sido pionera en más de una ocasión, aventurándose a volar hasta "rincones" desconocidos de la Europa oriental.

Aquellos Vickers Viscount que alquiló fueron pronto reemplazados y Austrian entró en la era del jet con Caravelle, de fabricación francesa, la "lady" entre las aeronaves. Los MD80 fueron el

corazón de la flota a finales de los setenta y durante los ochenta, mientras que hoy, una flota compuesta por aeronaves de varios tipos y tamaños permite operar satisfactoriamente en segmentos específicos.

Jóvenes, modernos, respetuosos con el medio ambiente: estas son las características de la Flota del Austrian Airlines Group. La edad media de los aviones se sitúa en torno a los 6,2 años. Junto con las compañías del Austrian Airlines Group, Lauda y Austrian Arrows, Austrian ofrece 130 destinos en 66 países de los cinco continentes.

Hace años empezó a cooperar a nivel internacional con otras compañías como Swissair, Sabena y SAS, y desde el 26 de marzo del año 2000 Austrian es miembro de la red Star Alliance, la mayor alianza de aerolíneas del mundo.

Austrian es un socio valorado dentro del sector debido a su empeño por alcanzar la mayor calidad en todas las áreas de trabajo.

Conozca Austrian, la aerolínea más amable.

Datos y Cifras

- **Flota:** 103
- **Modelos:** A340-300, A340-200, A330-200, A321, A320, Fokker 70, MD-82, MD83, MD-87
- **Bases:** Viena, Innsbruck
- **Nº de Empleados:** 7.662
- **Cifra anual de pasajeros:** 9,4 millones
- **Cifra de negocios:** 2.900 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Miles and More
- **Destinos:** 130
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Europa oriental y occidental, Estados de la CEI, Extremo Oriente, Australia, Norteamérica
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Marzo del 2000



En 1990, bmi celebró su 60 aniversario, desde su creación en 1930 como Air Schools Limited, escuela de aviación para los pilotos de la RAF. En los siguientes años, la compañía aérea adquirió una experiencia y maestría inigualables en materia operativa y empresarial en todo el mundo. Más recientemente, la aerolínea fue reconocida por su inigualable contribución a conformar y optimizar el medio aéreo del Reino Unido y el resto de Europa.

A lo largo de su historia, bmi ha demostrado repetidamente su capacidad para competir de manera eficaz con otras compañías aéreas nacionales, que monopolizan ciertas rutas. Ha cosechado grandes éxitos frente a algunos de los competidores más fuertes del mundo, y su contribución al desarrollo de un mercado europeo competitivo ha sido única. Su éxito ha llegado tan lejos que, de todas las aerolíneas que se esfuerzan por alcanzar el derecho a operar servicios trasatlánticos desde Heathrow, bmi ha sido la única capaz de proporcionar un servicio adecuado de enlace, y todo ello por derecho propio.

Hoy en día, bmi es la segunda compañía aérea regular en el mayor aeropuerto internacional del mundo, Londres Heathrow, a la que pertenece más del 14 por ciento del cupo de despegues y aterrizajes. En su red de rutas, que cubre el mercado interior del Reino Unido y de Europa, la aerolínea opera más de 2.000 vuelos semanales a 32 destinos, con una moderna flota compuesta por 54 aviones.

El compromiso de bmi de proporcionar un excepcional servicio al cliente ha dado como resultado que la aerolínea haya recibido más de 50 prestigiosos premios desde 1990; el más notable, el premio a la Mejor Aerolínea Interna del Reino Unido (Travel Weekly) durante 10 años consecutivos.

Datos y Cifras

- **Flota:** 42
- **Modelos:** Airbus A330-200; A321-200; A320-200; Fokker 100; Embraer 145 y 135
- **Bases:** Londres Heathrow, Manchester. Empleados: 4.077
- **Cifra anual de pasajeros:** 10,5 millones
- **Cifra de negocios:** 1.500 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** diamond club
- **Destinos:** 37
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Reino Unido y Europa Occidental. Fecha de incorporación a la alianza: Julio del 2000



LOT Polish Airlines se constituyó hace 77 años: el 1 de enero de 1929. Siendo una de las compañías aéreas más veteranas, LOT Polish Airlines ha recorrido un largo camino desde su primer avión, un Junkers, diseñado con un número limitado de asientos y un transporte anual de tan sólo unos cientos de pasajeros. En 1989, LOT fue la primera compañía aérea en Europa Oriental en volar con el vanguardista Boeing 767, fabricado en occidente. En 2005, LOT transportó a más de 3,5 millones de pasajeros, compitiendo con éxito con otras aerolíneas en cuanto a equipo moderno, conexiones adecuadas y calidad del servicio. Su logotipo, una estilizada grulla, es reconocido prácticamente en todo el mundo como símbolo de la compañía aérea nacional polaca.

LOT Polish Airlines S.A. es ahora una sociedad anónima como resultado de la privatización, el 29 de diciembre de 1992, de la compañía pública del mismo nombre. Hasta finales del año 1999, el cien por cien de las acciones de la Compañía estaba en posesión del Tesoro Público. Por medio de la privatización de la Compañía en noviembre de 1999, Swiss holding SAirGroup adquirió parte de las acciones de LOT Polish Airlines. El 30 de octubre de 2001, el Consejo de Ministros tomó la decisión de incrementar el capital inicial de LOT Polish Airlines. El Tesoro Público aceptó una nueva emisión de acciones de LOT Polish Airlines, que de esta manera se convirtió en el poseedor del 67,96 por ciento de las acciones de la compañía aérea, mientras que el 25,1 por ciento pertenecía a SAirLines B.V., y el 6,94 por ciento restante a los empleados de LOT Polish Airlines. LOT es miembro de la Red Star Alliance desde octubre de 2003.

Resultados para 2005

El número de pasajeros de pago alcanzó un total de 3.553.681 y fue un 1,7 % más elevado que en 2004. Los vuelos regulares exteriores aumentaron un 2,7%; los de largo recorrido (Estados Unidos y Canadá) se incrementaron un 11,1 % y los de medio recorrido, un 1%. En los vuelos internos, el transporte de pasajeros de pago fue un 1,4 % más bajo que en el año anterior, consecuencia del desarrollo de vuelos directos desde aeropuertos regionales. Desde 2005, los vuelos chárter los opera Centralwings, filial de LOT. LOT participa así en el sector de mercado de mayor desarrollo, el del transporte de bajo coste.

El beneficio generado por operaciones básicas en 2005 alcanzó los 92,3 millones de zlotys, en contraste con las pérdidas del año anterior (2004). Los ingresos brutos, teniendo en cuenta el balance negativo de las operaciones restantes y el balance positivo de los costes financieros e ingresos, alcanzó los 103,4 millones de zlotys. El beneficio neto fue de 89 millones de zlotys tras impuestos.

Red y Flota

Una moderna flota y una extensa red de conexiones que comprende importantes ciudades de Europa Occidental, Central y Oriental, Estados Unidos y Canadá, son también dos importantes activos de LOT. La actual red de vuelos regulares de LOT Polish Airlines abarca 50 ciudades en Europa y otros destinos más lejanos, además de 11 destinos en el interior de Polonia.

LOT opera actualmente una flota de 7 Boeing 767, de ancho fuselaje, 8 B737, de pasillo único, 10 Embraer 170 (LOT fue la compañía aérea que lanzó este modelo), 4 Embraer 175, 11 Embraer 145 y 13 ATR, que ofrecen un servicio para dos Clases (Turista y Preferente) en la mayoría de los vuelos. LOT, como compañía aérea europea de primera línea, ha realizado un pedido de siete Boeing 787, que serán entregados en el año 2008, con opción de compra para siete aviones más.

Premios

La gran calidad de los servicios y la profesionalidad del personal de cabina de LOT Polish Airlines han sido reconocidos en numerosas ocasiones. La compañía aérea polaca ha sido galardonada con los siguientes premios:

- Premio British Business Travel World Magazine a la mejor aerolínea en clase preferente de Europa Central y Oriental (1996, 1997, 1998 y 1999)
- Premio Business Traveller Monthly a la “Mejor Aerolínea de la Europa Oriental” en 2006, por novena vez consecutiva
- Premio The Reader’s Digest de la estatuilla de oro a la Marca Más Fiable (2001, 2002 y 2003). Premio a la Mejor Aerolínea de Europa Central y Oriental, otorgado por OAG, compañía perteneciente al Grupo Editorial Reed Business Information (2001, 2002 y 2003).
- LOT ha recibido también el Certificado de Marca de la Compañía por el Instituto de Marcas Polaco (2000).

Datos y Cifras

- **Flota:** 50
- **Modelos:** 767-300, 767-200, 737-500, 737-400, 737-300, Embraer ERJ-145, ATR-72, ATR-42
- **Centros:** Varsovia
- **Nº de Empleados:** 3.250
- **Cifra anual de pasajeros:** 4 millones
- **Cifra de negocios:** 910 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Miles & More
- **Destinos:** 58
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Polonia, Europa Occidental y Oriental, Norteamérica
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Octubre de 2003



Lufthansa Aviation Group constituye una de las principales compañías de transporte aéreo del mundo. Incluye a más de 400 filiales con actividad en sectores empresariales como el de pasajeros, logística, mantenimiento y puesta a punto, abastecimiento, viaje de placer y servicios de TI.

Lufthansa tiene su sede en Colonia. Su centro operacional para servicios de pasajeros y carga está en Frankfurt. Otras localidades clave en Alemania son Múnich, Berlín y Hamburgo.

El Grupo está considerado entre los principales en el sector de la aviación internacional: En el año 2003, Lufthansa transportó en rutas internacionales a más pasajeros que cualquier otra aerolínea de IATA y, durante muchos años, la compañía ha sido número uno en el tráfico de carga internacional. El año pasado, los 387 aviones del Grupo volaron en ruta hacia 160 destinos, transportando a 45,4 millones de pasajeros y 1,58 millones de toneladas de carga. El factor de ocupación de plazas para la flota del Grupo alcanzó el 73,1 por ciento, mientras que nuestra ocupación total fue del 69,8 por ciento (+1,2 puntos porcentuales).

Lufthansa sabe lo indispensable que es mantener una flota joven y moderna. Las aeronaves actuales resultan más económicas y son más compatibles con el medio ambiente que los modelos más antiguos, ya que consumen menos carburante y emiten menor cantidad de contaminantes. Por ello en 2003 la aerolínea lanzó un programa de modernización de la flota. Diez nuevos Airbus A340-600 y diez nuevos Airbus A330-300 reemplazaron a las antiguas aeronaves durante el periodo de 2003/2004. Lufthansa proyecta ahora operar los nuevos Airbus A380 a partir de 2007. Lufthansa Cargo también decidió modernizar su flota en 2005 para reemplazar sus Boeing 747- 200 con los aviones de carga MD-11. Con una edad media de 8,4 años, la flota de Lufthansa es aproximadamente dos años más joven que la de las compañías aéreas de IATA.

Para ofrecer a sus clientes una densa red de conexiones continuas, Lufthansa ha establecido un conjunto de alianzas a escala mundial. Lanzada en 1997, la red Star Alliance es la más importante de estas uniones. WOW, la primera alianza mundial en el sector de carga, también ha tenido un efecto positivo. Asimismo, en el ámbito regional, Lufthansa cuenta con una red de alianzas bajo “Lufthansa Regional”, que aglutina a cinco compañías aéreas diferentes.

Calidad e innovación, seguridad y fiabilidad son, y continuarán siendo, los sellos distintivos de Deutsche Lufthansa AG. Ellos son los que conforman la imagen de la compañía y serán también la garantía de su éxito en el futuro. Ejemplos recientes son los nuevos conceptos de Clase Preferente en las rutas de largo recorrido, inauguradas en diciembre de 2003, y Flynet: Lufthansa ha sido la primera aerolínea en proporcionar acceso a Internet de banda ancha a bordo de sus aviones. Además, en diciembre de 2004, Lufthansa implementó un programa único para sus clientes premium. Una terminal asignada en Frankfurt, servicio exclusivo en tierra con asistencia personal hasta el despegue y servicios especiales de transporte hasta el avión hacen todavía más cómodo y placentero el vuelo con Lufthansa.

Datos y Cifras

- **Flota:** 375
- **Modelos:** Boeing 747-400, Airbus A340-300, Airbus A340-200, Airbus A300-600, Airbus A310, Airbus A321, Airbus A320, Airbus A319, Boeing 737-300, Boeing 737-500, Avro RJ85, Canadair CRJ700, Canadair CRJ100/200
- **Bases:** Frankfurt, Múnich
- **Nº de Empleados:** 91.433
- **Cifra anual de pasajeros:** 50,9 millones
- **Cifra de negocios:** 20.050 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Miles & More (Senator, Frequent Traveller)
- **Destinos:** 181
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Red mundial
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 1997



Scandinavian Airlines System, SAS, fue fundada en agosto de 1946 como un consorcio de las aerolíneas nacionales de Dinamarca, Noruega y Suecia.

Con el paso de los años, SAS se ha establecido como una aerolínea pionera e innovadora. En los años 60 se convirtió en la primera aerolínea en el mundo en sobrevolar el Polo Norte, y en 1962 fue galardonada con el Premio Cristóbal Colón, a menudo denominado como el Premio Nóbel en comunicación, como reconocimiento a sus pioneros vuelos transpolares. En 1952, SAS fue la primera aerolínea del mundo que introdujo la Clase Turista, un billete con descuento bajo ciertas condiciones. Después, toda la industria aérea seguiría su ejemplo. A comienzos de los años 80, lanzó un nuevo concepto para el viaje de negocios, SAS EuroClass, y recibió el codiciado Premio de Aerolínea del Año, en 1984.

Hoy, SAS desarrolla productos y servicios bajo el lema de simplicidad, elección y esmero. Hace especial hincapié en proporcionar un servicio de viaje adaptado al cliente. Un ejemplo de lo mucho que los clientes lo aprecian es el hecho de que, en 1999 y por tercera vez consecutiva, el programa de viajero frecuente de SAS, EuroBonus, fue votado como el mejor del mundo tras una votación entre 84.000 viajeros frecuentes de todo el mundo.

SAS se sitúa también a la vanguardia de la industria en lo que respecta a cuestiones medioambientales, convirtiéndose en la primera compañía aérea europea en introducir en su flota el MD-90, respetuoso con el medio ambiente, y el Boeing 737-600, aeronave equipada con motores DAC de baja emisión de contaminantes.

Con 21 millones de pasajeros al año, SAS es una de las principales aerolíneas de Europa y la decimoquinta más importante del mundo. Cada día, SAS opera más de 1.000 vuelos. SAS fue fundada con el espíritu de cooperación internacional. Ese mismo espíritu se materializó en mayo de 1997, cuando SAS fundó Star Alliance junto con Air Canada, Lufthansa, United Airlines y Thai Airways International, ofreciendo conexiones a través de un integrado sistema de tráfico global.

SAS ha lanzado un completo programa de renovación con un nuevo logotipo, distintivos en los aviones, uniformes y mejoras en algunos productos como los signos más externamente visibles. La nueva identidad de SAS se fundamenta en su historia. Pretende transmitir los conceptos básicos del diseño escandinavo: simplicidad, funcionalidad, elegancia informal y respeto por los materiales y recursos.

Datos y Cifras

- **Flota:** 191
- **Modelos:** B767-300ER, B737-600/700/800, A340-400, A321-300, MD81/82/83/87/90, SAAB 2000, Q400, Fokker 50
- **Bases:** Copenhague, Oslo, Estocolmo
- **Nº de Empleados:** 8.242
- **Cifra anual de pasajeros:** 23,8 millones

- **Cifra de negocios:** 4.860 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** SAS EuroBonus (Gold, Silver, Blue)
- **Destinos:** 109
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Más de 750 vuelos diarios que abarcan Escandinavia y Finlandia, el Báltico y Europa, incluyendo Europa Central y Oriental, Rusia y Estados Unidos
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 1997



La historia de SIA se remonta a mayo de 1947, cuando Malayan Airways operó su primer vuelo comercial, que enlazaba Singapur con Kuala Lumpur, Ipoh y Penang. La aerolínea fue rebautizada posteriormente como Malaysian Airways (1963) y Malaysia-Singapore Airlines (1967), que se dividió en dos en 1972, creando Malaysian Airline System (adoptando el nombre de Malaysia Airlines) y SIA. Durante más de medio siglo, SIA se ha ganado la reputación de líder innovador del mercado, combinando un producto de calidad con un excelente servicio.

SIA, junto con sus filiales, Singapore Airlines Cargo y regional airline SilkAir, cuenta con una red de rutas que se extiende a 88 destinos en 38 países, operando en Asia, Europa, Norteamérica, Oriente Medio, el Pacífico Sudoccidental, y África.

SIA cuenta con una de las flotas más jóvenes, con una edad media de tan sólo 5 años. La aerolínea opera una flota de MEGATOP 747 y de JUBILEE 777, y recibió su primer A340-500 en diciembre de 2003. SIA será la primera aerolínea del mundo que opere el Airbus A380 "súper jumbo", cuando se incorpore a la flota a principios de 2006.

Su excelente servicio al cliente se ha convertido en parte integral del éxito de SIA. El magnífico servicio en vuelo es la piedra angular de su reputación en servicio al cliente y hospitalidad. SIA se ha ganado una gran reputación por marcar tendencias dentro de su sector. La lista de innovaciones que SIA ha introducido en el sector incluye el hecho de ser la primera en ofrecer auriculares gratuitos, una selección de comidas y bebidas frías en la Clase Turista durante la década de los años 70, y la primera con teléfonos vía satélite, en 1991. En el 2001, fue la primera aerolínea que introdujo un sistema global de correo electrónico en vuelo para todos los pasajeros. SIA también ha llevado las comidas a lo máximo con la creación de su Grupo Culinario Internacional y de la Cocina Gourmet Mundial.

El cuidado y la atención que Singapore Airlines ofrece a sus clientes, representados por la "Singapore Girl", ha valido a la Aerolínea numerosos premios del sector, incluyendo el premio de la revista Conde Nast Traveller a la "Mejor Aerolínea Internacional" en 14 de los 15 últimos años.

Datos y Cifras

- **Flota:** 90
- **Modelos:** B747-400, B747-400 Freighter, B777-300, B777-200, A340-300E, A310-300
- **Bases:** Singapur Changi
- **Nº de Empleados:** 13.572
- **Cifra anual de pasajeros:** 15,94 millones
- **Cifra de negocios:** 7.220 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** KrisFlyer
- **Destinos:** 63
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Norteamérica, Europa, Australasia, Asia Sudoriental, Asia septentrional, Asia occidental y África
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Abril del 2000



South African Airways (SAA) es la aerolínea líder del continente africano y, como consecuencia, destacadas publicaciones y organizaciones internacionales le otorgan anualmente el premio anual a la Mejor Compañía Aérea Africana. La compañía aérea tiene una antigüedad de 71 años y fue una de las primeras aerolíneas nacionales del mundo.

Para SAA el cliente es siempre lo primero. Todo el personal de primera línea recibe una intensa y continuada formación para asegurar una atención centrada en el cliente durante todo el viaje. La readmisión de SAA, en abril de 2003, en la Organización de Aviación Civil Internacional (ICAO) le dio la oportunidad de mejorar la infraestructura del sector y fomentar una política de cielo abierto en África.

SAA pertenece a Transnet, organismo gubernamental de transporte sudafricano. Los casi 11.000 empleados de la aerolínea constituyen el 2 % del accionariado. La aerolínea transporta a más de 7 millones de pasajeros al año en una red de rutas que da servicio a 34 ciudades de 26 países. Según Skytrax, los expertos británicos en clasificación de aerolíneas, SAA se caracteriza por ser una de las diez primeras compañías aéreas internacionales con una oferta de productos y unos estándares de servicio que siguen las mejores prácticas internacionales. El asiento de la Clase Preferente de SAA fue clasificado también como el mejor asiento reclinable en aeronaves en el año 2004.

SAA posee una flota de 58 aeronaves, entre las que se incluye el nuevo Airbus A340-600, el A340-300E y el A319, como parte de su programa de renovación de la flota. SAA Technical, las instalaciones de mantenimiento más importantes de África, realizan labores de mantenimiento para más de 40 aerolíneas.

Sede mundial: South African Airways, Airways Park, Jones Road, **Johannesburg International Airport/OR Tambo International Airport**, 1627, Sudáfrica; Teléfono: 27-11-978-1000; Fax: 27-11-978-1795.

Datos y Cifras

- **Flota:** 58
- **Bases:** Johannesburgo
- **Nº de Empleados:** 11.000
- **Cifra anual de pasajeros:** 7,67 millones
- **Cifra de negocios:** 2.150 millones de dólares
- **Destinos:** 34



Spanair nació con la filosofía de proporcionar el mejor servicio de transporte aéreo a sus pasajeros. Actualmente, tras 17 años, la compañía se enorgullece de haberse consolidado como la primera alternativa en el transporte aéreo español.

Con más de 340 vuelos diarios, 90 vuelos chárter, 250 vuelos regulares, y más de 3.000 empleados, Spanair es una compañía dinámica, que confía en la experiencia y el crecimiento constante.

Hoy, Spanair cuenta con una flota de 56 aviones, incluyendo 19 MD 83, 10 MD 82, 3 MD 87, 5 AIRBUS321, 15 AIRBUS320 y 4 BOEING717. En 1999, Spanair firmó un acuerdo con European Airbus para renovar e incrementar la flota con 45 aviones de la familia A320. Se decidió a bautizar a estos aviones con los nombres de algunas de las figuras contemporáneas españolas más universales, entre las que se incluyen celebridades como Camilo José Cela (escritor), Plácido Domingo (tenor) y Juan de Ávalos (escultor).

Desde sus comienzos, en marzo de 1988, 73 millones de pasajeros han volado con esta aerolínea y más de 8 millones escogieron a Spanair para viajar en el 2004. El principal objetivo de Spanair es proporcionar un servicio de calidad a todos sus pasajeros, basado en altos niveles de SEGURIDAD, PUNTUALIDAD, SERVICIO EN VUELO y ATENCIÓN AL CLIENTE.

La puntualidad es una prioridad para Spanair, tanto como para sus pasajeros. Por esta razón, desde febrero de 2001, es la única aerolínea española que ofrece un compromiso de garantía de puntualidad en sus rutas internas, en línea con la idea de asegurar la máxima calidad de servicio a todos sus pasajeros, tanto en vuelo como en tierra.

Con este sistema, si las puertas del avión se cierran con un retraso mayor de 15 minutos respecto al horario previsto para el despegue por causas que puedan atribuirse a Spanair, el procedimiento será el que sigue: Los pasajeros que viajen en la Clase Business Avant de Spanair recibirán un vale con un billete gratuito para otro vuelo en la misma ruta y en la misma clase. Los pasajeros que viajen en Clase Turista recibirán un vale con un descuento del 25 % para un nuevo billete en la misma ruta, en cualquier clase.

Spanair fue galardonada con el premio Alpha a la Excelencia en Marketing, que condecora la iniciativa de la compañía hacia sus pasajeros y la mejora en los estándares de calidad del servicio.

Datos y Cifras

- **Flota:** 64
- **Modelos:** Boeing 717, MD 87, MD 82/83, Airbus 320, Airbus 321
- **Bases:** Madrid, Barcelona
- **Empleados:** 3.250
- **Cifra anual de pasajeros:** 9,46 millones
- **Cifra de negocios:** 1.200 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Spanair Plus
- **Destinos:** 29
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** España y Europa Occidental
- **Fecha de incorporación a la alianza:** 1 de mayo de 2003



Swiss International Airlines se encuentra estrechamente unida a Suiza, y no sólo en el nombre. Valores clásicos suizos como la calidad, la seriedad y la hospitalidad hacen del vuelo con SWISS una experiencia de viaje única.

Fundada en el año 2002 como la aerolínea nacional de Suiza y como sucesora de Crossair, recientemente SWISS ha pasado a ser miembro de la red Star Alliance. En este marco, SWISS sigue comprometida con su misión de proporcionar servicios aéreos de calidad que enlacen Suiza con Europa y con el resto del mundo.

Actualmente, SWISS ofrece vuelos a 69 destinos de todo el mundo, desde su base de Zúrich y desde los aeropuertos internacionales de Basilea y Ginebra. Opera una flota de aviones tecnológicamente avanzados con los que transporta a unos 10 millones de pasajeros al año. Los Airbus A330 y A340 operan en las rutas intercontinentales, mientras que la familia de Airbus A320 y Avro RJ operan en trayectos cortos y vuelos regionales.

SWISS entiende las necesidades de los clientes a lo largo de todo el viaje. Para quienes hagan viajes transcontinentales, SWISS ofrece el lujo y la exclusividad de Swiss First, el máximo estándar en confort y tranquilidad en Swiss Business, o el agradable servicio de Swiss Economy. En vuelos cortos por Europa, SWISS ofrece total flexibilidad, desde el completo servicio en

Swiss Business a un producto más funcional en Swiss Economy. Con cualquiera de las opciones seleccionadas, los pasajeros podrán disfrutar de un servicio personalizado del que se enorgullecen los más de 6.000 empleados de SWISS. Desde el momento en que reservan su vuelo hasta que salen del avión, sus necesidades son el centro de atención.

El esfuerzo que implica alcanzar la calidad deseada realmente se ve recompensado cuando la aerolínea es reconocida por los pasajeros y por el sector al que pertenece. Desde sus inicios, SWISS ha recogido una variedad de premios en varias categorías, testimonio de su compromiso por hacer del vuelo una experiencia placentera para todos aquellos que se embarcan en un avión de SWISS.

Datos y Cifras

- **Flota:** 69
- **Bases:** Zúrich, Ginebra, Basilea
- **Nº de Empleados:** 7.400
- **Cifra anual de pasajeros:** 9,56 millones
- **Cifra de negocios:** 2.880 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Miles and More
- **Destinos:** 69
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Europa



TAP es la principal aerolínea portuguesa, fundada en marzo de 1945 ha operado ya durante 60 años. Su base en Lisboa es puerta clave de salida y entrada a Europa, y enlace con continentes como África, Norteamérica y Sudamérica. La actual red de TAP incluye 42 destinos en 25 países de Europa y África, así como de Norteamérica, Centroamérica y Sudamérica, donde la compañía se alza como la principal compañía aérea europea en Brasil.

Actualmente, TAP opera 38 vuelos regulares a la semana a Brasil, con vuelos directos diarios desde Lisboa a Río de Janeiro, Sao Paulo, Recife, Salvador y Fortaleza, y tres vuelos semanales a Natal. Asimismo incrementó sus operaciones a 39 vuelos regulares a la semana durante el periodo IATA Summer 2005.

También dispone de una amplia selección de destinos más allá de su propia red, servidos por operaciones de código compartido con diversas compañías aéreas asociadas. De este modo, TAP ofrece a los clientes una amplia y flexible selección, al mismo tiempo que pone a su disposición los vuelos regulares más adecuados y una fácil conexión hasta destinos más lejanos.

Una flota moderna con lo último en confort

TAP opera una moderna flota de 40 aviones Airbus: 6 A-310 y 4 A-340 que operan en los sectores de largo recorrido, y 16 A-319, 3 A-321 y 11 A-320 en los trayectos de medio recorrido.

Con una estrategia centrada en la constante mejora del producto ofrecido a sus clientes, TAP ha mejorado la calidad de su servicio y ha rediseñado su red de rutas.

Como resultado de la reciente renovación del servicio Top Executive Class de TAP, los clientes pueden disfrutar de lo último en confort, con asientos totalmente reclinables a bordo de los A-340 y A-310, que ofrecen una pantalla de vídeo individual (A-340) y reproductores de DVD individuales (A-310), así como diversos canales de entretenimiento, espacio extra e intimidad, clavijas para ordenadores portátiles y reposacabezas y apoyo lumbar con cuatro posiciones.

En este marco, TAP ha implantado un programa de renovación del menú que introduce nuevos menús en la Top Executive Class elaborados por un chef Portugués.

El concepto “sabor de Portugal” ha sido el principal impulsor de este esmerado proceso, basado en la gastronomía genuinamente portuguesa, con la utilización de productos nacionales de calidad y una selecta lista de vinos portugueses. En mayo de 2004, TAP introdujo comidas light en Clase Turista, también en los vuelos europeos (de trayecto largo y medio).

TAP Portugal, Nueva Imagen Corporativa, lanzada en febrero de 2005

TAP celebró su 60 aniversario el 14 de marzo de 2005. Así, para marcar un hito en su historia, la Compañía diseñó una serie de iniciativas para celebrar esta ocasión. Como primer paso, el 1 de febrero de 2005, TAP lanzó su Nueva Imagen Corporativa, cuyo objetivo no era sólo reafirmarse en el concepto de “portugalidad” de TAP sino también reforzar su actual posición como compañía aérea moderna y global.

Esta Nueva Imagen de TAP Portugal, con un nuevo logotipo y un nuevo y llamativo esquema de colores, transmite el prestigio, equilibrio y competitividad de la aerolínea, al mismo tiempo que pretende sumar atractivo y luminosidad a la identidad corporativa de TAP.

De ahora en adelante, TAP Portugal seguirá implementando su nueva Imagen Corporativa, que incluye la totalidad de la flota junto con todo el equipamiento y servicios de la Compañía durante los próximos tres años. El programa abarcará también al diseño y lanzamiento de nuevos uniformes, proceso que se espera completar a finales de este año.

Datos y Cifras

- **Flota:** 44
- **Centros:** Lisboa
- **Nº de Empleados:** 6.664
- **Cifra anual de pasajeros:** 6,5 millones

- **Cifra de negocios:** 1.650 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Victoria
- **Destinos:** 45
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Portugal
- **Fecha de incorporación a la alianza:** 14 de marzo de 2005



Thai Airways International es la principal aerolínea de Asia que opera fuera de Bangkok, el indiscutible centro asiático de la aviación y una de las ciudades turísticas más populares del mundo. Su asociación con SAS, en 1959, se convirtió en una de las primeras alianzas de aerolíneas de la historia. Tras su primer vuelo, el 1 de mayo de 1960, las cifras de pasajeros han incrementado espectacularmente, lo que ha contribuido a que THAI alcance, desde 1997 y durante 33 años consecutivos, operaciones rentables. Más de 15 millones de pasajeros han disfrutado de su Royal Orchid Service en 73 destinos de 35 países. Sólo en Asia vuela a más países que cualquier otra aerolínea, con conexiones por todo el continente.

A donde quiera que vuele, las tradiciones y la cultura tailandesas vuelan con THAI. Cada día, más de 10.000 pasajeras reciben un ramillete de orquídeas antes de desembarcar del avión. Sus especialidades culinarias asiáticas y sus buenos vinos no se quedan atrás, y el tradicional saludo de THAI, 'wai', es ya una leyenda.

La nueva declaración corporativa "La Primera Compañía Aérea Elegida: Suave como la seda. La primera vez. Cada vez.", se está convirtiendo en realidad estableciendo una dirección, cooperación y sentido del propósito comunes a toda la compañía.

Datos y Cifras

- **Flota:** 82
- **Modelos:** A330-300, A300-600, ATR-72, B747-400, B747-300, B777-300, B777-200, B737-400, MD11
- **Bases:** Bangkok, Chiang Mai, Phuket, Hat Yai
- **Nº de Empleados:** 26.086
- **Cifra anual de pasajeros:** 18,1 millones
- **Cifra de negocios:** 3.560 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Royal Orchid Plus (Gold, Silver)
- **Destinos:** 60

- **Puntos fuertes de la red:** Tailandia, Japón, Alemania, Estados Unidos, Reino Unido, Hong Kong, Australia, Taiwán, Italia, Singapur
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 1997



United cuenta con una nutrida historia, cuyas raíces se remontan a 1926 y al vuelo histórico de una compañía antecesora. Walter T. Varney initiated a contract airmail service from Pasco, Washington to Elko, Nevada, which marked the true beginning of commercial air transportation and the birth of United Airlines.

The United name first appeared in 1929 when Boeing Airplane and Transport Corporation, the holding company that owned and operated Boeing Airplane Company, Boeing Air Transport, Pacific Air Transport, changed its name to United Aircraft and Transport Corporation. United Airlines fue el nombre adoptado originariamente para las divisiones de transporte.

United, miembro fundador de la red Star Alliance, ofrece vuelos a 117 destinos de 26 países, y a dos territorios de los Estados Unidos. United ofrece también vuelos de conexión gracias a sus acuerdos de marketing con tres compañías aéreas regionales estadounidenses que operan bajo el nombre comercial de United Express.

United ofrece aproximadamente 1.800 vuelos regulares diarios y transporta a más de 172.787 pasajeros cada día.

En el 2001, United transportó a más de 75 millones de pasajeros.

United cuenta con 84.359 empleados en todo el mundo, entre los que se incluyen 8.818 pilotos, 22.448 auxiliares de vuelo, 14.647 empleados de servicio público propios, 22.410 empleados de mecánica y mantenimiento y 16.036 empleados externos y personal de oficina.

Datos y Cifras

- **Flota:** 455
- **Modelos:** A319, A320, B727-200, B737-200, B737-300, B737-500, B747-200, B747-400, B757-200, B767-200, B767-300, B777-200, DC10-10, DC10-30
- **Bases:** Chicago, Denver, San Francisco, Los Ángeles, Washington D.C.
- **Nº de Empleados:** 57.000
- **Cifra anual de pasajeros:** 70,8 millones
- **Cifra de negocios:** 16.400 millones de dólares

- **Programa de viajero frecuente:** Mileage Plus (Premier Executive 1K, Premier Executive, Premier)
- **Destinos:** 208
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Norteamérica, Europa, Asia, Latinoamérica
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 1997

U·S AIRWAYS

Desde sus humildes comienzos en 1939 como All-American Airways, distribuyendo el correo en Pensilvania occidental y el valle de Ohio, US Airways ha ido creciendo hasta convertirse en una de las grandes historias de éxito de Norteamérica.

All-American Airways se convirtió rápidamente en Allegheny Airlines, US Air y, finalmente, en US Airways, a través de fusiones y de compras masivas de acciones. En septiembre de 2005, US Airways se fusionó con America West Airlines para convertirse en la quinta aerolínea más importante de Estados Unidos.

Combinando la importancia de US Airways en la Costa Este y de America West Airlines en la Costa Oeste, la nueva US Airways opera más de 1.500 vuelos diarios en las principales rutas. Una red de 10 compañías aéreas regionales, entre las que se incluye dos filiales de su propiedad, conforman US Airways Express y US Airways Shuttle para proporcionar 2.340 salidas diarias adicionales.

En total, US Airways ofrece más de 3.800 salidas diarias a 240 destinos de 28 países. Un dedicado equipo de cerca de 35.000 profesionales de la aviación da la bienvenida a 70 millones de pasajeros al año. La flota principal de US Airways consiste en Airbus A330, A321, A320 y A319, así como en Boeing 767, 757 y 737. La flota Express utiliza más de 450 jets y aeronaves de turbohélice.

Sus centros de actividad principal están en Charlotte, Filadelfia, Phoenix y Las Vegas, además de operar en Nueva York (La Guardia), Washington D.C. (Washington National), Pittsburgh y Boston; US Airways tiene la cultura e historia de una de las grandes compañías aéreas de Norteamérica.

Datos y Cifras

- **Flota:** 411
- **Modelos:** Boeing 767-200ER, Boeing 757-200, Boeing 737-400, Boeing 737-300, Airbus A330-300, Airbus A321, Airbus A320, Airbus A319
- **Bases:** Charlotte, Filadelfia, Phoenix, Pittsburgh, Las Vegas
- **Nº de Empleados:** 35.158
- **Cifra anual de pasajeros:** 70 millones

- **Cifra de negocios:** 7.100 millones de dólares
- **Programa de viajero frecuente:** Dividend Miles
- **Destinos:** 225
- **Puntos fuertes de la red de itinerarios:** Red mundial
- **Fecha de incorporación a la alianza:** Mayo de 2004

La estrategia de incluir miembros regionales en la red Star Alliance es parte de la misión de la alianza de dar servicio a más lugares y con mayor frecuencia que cualquier otra alianza de compañías aéreas. En lo que respecta a los beneficios que aporta al cliente, los miembros regionales ofrecen las mismas ventajas que las compañías aéreas miembro o, lo que es lo mismo, beneficios de viajeros frecuentes, acceso a las salas VIP, o beneficios en facturación, por citar algunos.

Para llegar a ser miembro regional, además de satisfacer ciertos requisitos, la compañía aérea en cuestión debe estar recomendada por uno de los miembros de la red, con el que debe mantener fuertes lazos con el fin de lograr una integración rápida y sencilla. La compañía aérea que recomiende al miembro regional le representará en el seno de la alianza.

Por favor tenga en cuenta que: Los miembros del programa de viajero frecuente ANA Mileage Club tienen acceso a los beneficios de viajero frecuente de la red Star Alliance, entre los que se incluye el estatus Star Alliance Gold y Star Alliance Silver en Blue1, Adria Airways y Croatia Airlines.

Los miembros del programa de viajero frecuente de US Airways, Dividend Miles, tienen acceso a los beneficios de viajero frecuente de la red Star Alliance, entre los que se incluyen los estatus de Star Alliance Gold y Star Alliance Silver con Adria Airways y Croatia Airlines a partir del 1 de abril de 2005.



La aerolínea nacional eslovena, Adria Airways, cuenta con una gran experiencia de 43 años en el sector aéreo de vuelos regulares y chárter. La historia de Adria se remonta a 1961, cuando fue fundada como una compañía de vuelos chárter. En los años ochenta, la aerolínea comenzó a dar servicio de rutas regulares y pasó a ser miembro de IATA, la Asociación de Transporte Aéreo Internacional.

Hoy en día, la mayor parte de las operaciones de vuelo de Adria son vuelos regulares; su red enlaza Liubliana con más de 20 ciudades de toda Europa y ofrece excelentes conexiones con Europa Sudoriental. La aerolínea ofrece alrededor de 185 vuelos regulares cada semana a Amsterdam, Bruselas, Copenhague, Dublín, Frankfurt, Estambul, Londres, Manchester, Moscú, Múnich, Ohrid, París, Pristina, Podgorica, Sarajevo, Skopie, Split, Tel Aviv, Tirana, Viena y Zúrich. En el otoño de 2001, Adria entró en el mercado de la Unión Europea operando entre Viena y Frankfurt.

La aerolínea opera vuelos chárter, en su mayor parte de manera estacional, y sobre todo a destinos del Mediterráneo. Adria ofrece servicio de carga a aeropuertos de todo el mundo.

La sede principal de la compañía se encuentra en Liubliana y cuenta con sucursales en Bruselas, Londres, París, Moscú, Frankfurt, Múnich, Zagreb, Pristina, Sarajevo, Skopie, Zúrich y Viena, así como con agentes de ventas en casi todos los países europeos.

La flota de Adria cuenta con nueve aeronaves: tres Airbus A320 y seis Canadair Regional Jet CRJ 200, una flota económica y respetuosa con el medio ambiente.

En su calidad de socio a largo plazo de grandes aerolíneas europeas, en particular de Lufthansa, en septiembre de 2004 Adria fue aceptada como socio regional en el grupo de aerolíneas estratégico más poderoso, incorporándose a la red Star Alliance, lo que demuestra que Adria es una compañía aérea de gran calidad. De esta manera, la aerolínea ha establecido claramente su modelo empresarial como una compañía aérea que ofrece servicios globales. Como consecuencia de su incorporación operativa en diciembre, los pasajeros de Adria disfrutarán de las mismas ventajas que los pasajeros de las otras aerolíneas miembros.

Adria cuenta con certificados europeos y ha proporcionado también mantenimiento y servicio a otras aerolíneas en sus hangares. El fabricante de aeronaves Bombardier Aerospace (Canadá) seleccionó a Adria para su Instalación de Alto Mantenimiento para los Canadair Regional Jet por su gran pericia y experiencia.

En agosto de 2004 Adria fue una de las primeras aerolíneas en recibir el certificado de seguridad IOSA (Auditoría de Seguridad Operacional de IATA), que determina el nivel de organización de la compañía, sus procedimientos operacionales y la seguridad de la compañía.

A pesar de las recientes dificultades a las que se ha enfrentado el sector de la aviación, Adria ha continuado operando sin pérdidas, e incluso terminó el 2003 con beneficios.

Adria Airways representa muchas de las características de Eslovenia: hospitalidad, cordialidad y servicios de gran calidad. Su objetivo es mantenerse durante mucho tiempo como una compañía aérea regional europea próspera y fiable, sin dejar de crecer y desarrollarse. Junto con una plantilla profesional y solícita y una flota moderna, Adria se compromete a proporcionar un servicio de alto nivel y grado de satisfacción, así como a conseguir la lealtad de sus pasajeros.

Datos y Cifras

- **Empleados:** 547
- **Flota:** 9 aircraft - 3 Airbus A320 (162 plazas), 6 Canadair Regional Jet 200 (48 plazas)
- **Base principal:** LIUBLIANA
- **Países a los que da servicio:** 17
- **Destinos regulares:** 22
- **Salidas diarias:** 25
- **Cifra anual de pasajeros:** 864.500



Blue1 fue fundada como Air Botnia en 1988. En aquel momento, la principal idea de negocio de la compañía era el transporte aéreo comercial de pasajeros en el mercado interno finlandés, desde y hasta Helsinki.

El 20 de enero de 1998, la aerolínea finlandesa Air Botnia pasó a ser una filial en propiedad única de Scandinavian Airlines. Scandinavian Airlines posee Blue1 al cien por cien, aunque opera bajo su propio AOC finlandés (Certificado de Operador Aéreo, nbr 007)

En marzo de 1999, la estrategia de la compañía cambió. De ser una compañía aérea puramente interna, pasó a ser una compañía aérea regional, alimentando el tráfico desde la Finlandia Meridional y Occidental hasta los centros aéreos escandinavos de Estocolmo y Copenhague.

Desde el 7 de junio de 1999, todos los vuelos de Blue1 han sido código compartido con Scandinavian Airlines. En marzo del 2000, Blue1 y SAS Finland se unieron bajo un mismo techo y una administración común. Sveneric Persson, Presidente y Consejero Delegado de Blue1 es, al mismo tiempo, Vicepresidente de SAS para el norte de Europa Oriental.

Obtuvo la condición de miembro de IATA en mayo del 2000. En el 2001, renovó la totalidad de su flota: en menos de un año, pasó de seis Fokker F28 y cinco Saab 340A a cinco Avro RJ85 y cinco Saab 2000. En 2003, cuatro nuevos Avro RJ se sumaron a la flota.

La autorización JAR-145 para el mantenimiento de los Avro se obtuvo en 2001, y para los Saab, en 2002. En 2002, se abrió la primera ruta europea Helsinki-Bruselas, a la que siguió la de Hamburgo, Berlín y Amsterdam el 24 de mayo de 2004. Blue1 entró en el mercado de vuelos internos en abril de 2004 con la apertura de la línea Helsinki - Oulu, seguida de Helsinki - Kuopio el 24 de mayo. Blue1 opera hoy más de 110 vuelos diarios.

Air Botnia pasó a ser Blue1 el 1 de enero de 2004. "Blue" (azul) indica su herencia finlandesa y "1" simboliza a la aerolínea de más rápido crecimiento de Finlandia. En septiembre de 2003, la Asociación Europea de Compañías Aéreas Regionales, ERA, concedió a Blue1 el prestigioso Premio Bronce a la "Aerolínea del Año 2003/2004".

Datos y Cifras

- **Flota:** 2 Avro RJ100, 7 Avro RJ85, 5 Saab 2000
- **Nº de Pasajeros:** 1998: 98000, 1999:191000, 2000: 400.000; 2001: 451.000; 2002: 534.000; 2003: 636000; 2004: más de 1 millón.
- **Nº de Empleados:** 1998: 40, 2004: 380
- **Destinos:** Helsinki, Turku, Oulu, Tampere T. Pirkkala, Vaasa, Kuopio, Mariehamn, Estocolmo, Gotemburgo, Oslo, Copenhague, Bruselas, Berlín, Hamburgo, Amsterdam.



Croatia Airlines d.d. (código ICAO: CTN; código IATA: OU) es la compañía croata de transporte aéreo, fundada en 1989 con el nombre de Zagal. Esta compañía, en constante crecimiento, enlaza Croacia con las ciudades europeas más importantes y, a través de ellas, con el mundo entero. Desde 1992, Croatia Airlines ha sido miembro de pleno derecho de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), y desde 1998, miembro de la Asociación de Compañías Europeas de Líneas Aéreas (AEA). La sede de la compañía está ubicada en Zagreb, Savska cesta 41, tel. +385 1 616 00 66, fax. +385 1 617 68 45.

Croatia Airlines cuenta con sucursales en Zagreb, Dubrovnik, Pula, Rijeka, Split y Zadar, así como en el extranjero: Amsterdam, Bruselas, Frankfurt, Londres, París, Roma, Sarajevo, Skopie, Viena y Zúrich.

La compañía cuenta con una de las flotas más jóvenes y modernas de Europa formada por 11 modernas aeronaves: ocho nuevos A319, A320 airbuses (un A319 ha sido alquilado) y tres ATR 42, y bate nuevos récords año tras año en cuanto a número de pasajeros.

El año pasado fue el mejor año en la historia de la compañía en número de pasajeros. Durante el 2003, Croatia Airlines registró 1.468.410 pasajeros, lo que representa un 11 por ciento más que en 2002, y la mayor cifra desde que la compañía comenzó a transportar pasajeros, en 1991. El año pasado fue único en la historia de la compañía, ya que cada mes batió un récord (agosto fue el más destacado, con 186.832 pasajeros), y registró unos beneficios que alcanzaron los 15,1 millones de kunas.

Croatia Airlines conecta Croacia con los siguientes destinos europeos: Amsterdam, Bruselas, Dusseldorf, Frankfurt, Estambul, Londres, Liubliana, Manchester, Múnich, París, Praga, Roma, Sarajevo, Skopie, Tel Aviv, Viena, Varsovia y Zúrich. En Croacia, vuela a Zagreb, Bol, Dubrovnik, Asijek, Pula, Rijeka, Split y Zadar.

La compañía nacional croata ha forjado una fructífera cooperación con numerosas aerolíneas extranjeras, entre las que se incluye la alemana Lufthansa, la más importante.

Con una moderna flota, unos vuelos regulares cuidadosamente planeados y ajustados a las necesidades de los pasajeros, una plantilla profesional y unas continuas mejoras en la calidad de su servicio, tanto a bordo como en tierra, Croatia Airlines se propone ofrecer a sus pasajeros mucho más que un cómodo vuelo.

Anexo 4

SKY TEAM ↓

Como viajero internacional, usted desea flexibilidad y mayores posibilidades de elección para sus viajes internacionales. Con nuestras 10 aerolíneas y 14,615 vuelos diarios hacia 728 destinos en 149 países, SkyTeam facilita la vida de los viajeros frecuentes en viaje de negocios.



SINCERAMENTE SUYO, AEROFLOT



Aeroflot-Russian Airlines (RTS: AFLT) es la mayor aerolínea rusa, con una participación del 51% del mercado. Establecida en 1923, Aeroflot ofrece vuelos diarios a 89 destinos en 47 países. Controla alrededor del 11 por ciento del transporte aéreo doméstico y el 39 por ciento del internacional en Rusia. En 2005 Aeroflot transportó 6.7 millones de pasajeros. En el año 2004, los ingresos netos de la compañía alcanzaron 172.1 millones de dólares. La empresa está incluida en la lista de las 25 líneas aéreas más importantes del mundo basándose en sus resultados financieros (según la revista ATW). Su flota cuenta con 81 aeronaves. Aeroflot está basada en Moscú, en el aeropuerto Sheremetyevo, y tiene como objetivo terminar la construcción de su propia terminal Sheremetyevo-3 a fines del 2007.



AEROMEXICO. LA MEJOR FORMA DE VOLAR



Aeroméxico, Socio fundador de SkyTeam, siempre se ha preocupado por ofrecer el mejor servicio en todos sus vuelos así como de brindar los más altos estándares de calidad en todos sus productos. Hoy por hoy, Aeroméxico viaja prácticamente a cualquier lugar del mundo ofreciendo cientos de vuelos diarios a México, EUA, Europa, y Sudamérica. Gracias a SkyTeam, sus clientes tienen la opción de volar a diferentes destinos internacionales en vuelos directos y sin escalas.

↓ <http://www.skyteam.com/skyteam>

La aerolínea del Caballero Águila cuenta con una flota de 70 jets: B777, B737, B757, B767 y MD80. Sus nuevos aviones B-777 cuentan con tecnología avanzada, equipos de entretenimiento con una gran opción de películas, música y videojuegos, adicional a los excelentes servicios a bordo que ofrecen mayor comodidad durante del viaje.



HACEMOS DEL CIELO EL MEJOR LUGAR DE LA TIERRA

Air France ocupa el tercer lugar en transporte internacional de pasajeros y el cuarto en transporte de carga. Asimismo, es la segunda aerolínea del mundo en mantenimiento de aviones. El contrato de sociedad firmado en septiembre de 2003 entre Air France y KLM dio origen en mayo de 2004 al primer grupo de transporte europeo, conformado por un solo controlador y dos aerolíneas, que conservan su propio nombre e identidad.



Con una flota de 362 aviones en funcionamiento a partir del 1 de enero de 2006, incluyendo 121 en la flota regional, Air France opera aproximadamente 1,700 vuelos por día a 186 destinos en 83 países. Casi la totalidad (90%) de los vuelos de larga distancia de Air France son sin escalas. Los vuelos de distancia media de la empresa se distinguen por la gran cantidad de destinos (100 desde París) y por su densidad (un promedio de casi 6 vuelos por día por cada destino).

El Centro de Distribución Aérea "Hub" de Air France en Roissy-Charles-de-Gaulle está considerado uno de los más eficientes y competitivos de Europa: en este contexto la empresa ofrece 17,900 posibilidades de conexiones por semana entre vuelos de larga y media distancia, mucho más que en Londres o en Frankfurt.

En Francia metropolitana, debido al "Shuttle" entre las cuatro líneas más importantes de la capital, Burdeos, Marsella, Niza y Toulouse, los clientes de Air France gozan de un servicio constante. Una considerable red regional también permite a Air France ofrecer numerosas combinaciones con sus subsidiarias Brit Air, Regional Airlines y CityJet.

Air France ha adoptado una política de calidad total y de innovación continua. Uno de los principales desafíos de la política comercial de Air France es estar siempre disponible para escuchar a nuestros clientes y así adaptar nuestra oferta a sus expectativas. Esto ha dado lugar a dos renovaciones principales: La creación del nuevo concepto de viajar en vuelos de larga distancia, en especial con la renovación de Espace Première (Primera Clase), Espace Affaires (Clase Ejecutiva) y cabinas Tempo (Clase Turista), y la transformación del producto de distancia media.



KLM, ROYAL DUTCH AIRLINES
La aerolínea confiable.



En todo momento y en todo lugar, KLM está siempre con usted. Desde hace 85 años, los 7 días de la semana y las 24 horas del día. Estamos con usted para asegurarle que los viajes aéreos sean tan confortables y placenteros como siempre. Desde nuestra base central en el Aeropuerto Schiphol de Ámsterdam, siempre clasificado como el 4to hub más grande y apreciado de Europa, nos ocupamos de unir el mundo. Nuestra flota, moderna y joven, ofrece 128 destinos en 65 países. En 2004, KLM y Air France se unieron para crear el grupo de líneas aéreas líder en Europa, con un total de 236 destinos en todo el mundo mediante importantes hubs. Estamos deseosos de darle su bienvenida a bordo.



DEDICADA A USTED

Con más de cincuenta años de experiencia, Alitalia se caracteriza por brindar un trato profesional a sus clientes - basado en la antigua tradición italiana de hospitalidad y calidad en el servicio - por esta razón viajar con Alitalia resulta una agradable combinación de bienestar y comodidad.



Hoy gracias a los aeropuertos internacionales de Fiumicino en Roma y de Malpensa en Milán, la aerolínea italiana tiene muchos más destinos que ofrecerle. Alitalia realiza 812 vuelos diarios, a 101 destinos en 51 países del mundo. La edad promedio de los 152 aviones de su flota es de 9 años, dándole a Alitalia una de las flotas más jóvenes y eficientes de Europa.



COMPRUEBE LOS LIMITES DE SU PLAN DE TELEFONIA CELULAR
Más destinos internacionales que cualquier otra línea aérea norteamericana.



Continental Airlines es la sexta aerolínea más grande a nivel mundial, con más de 3,261 vuelos diarios hacia América, Europa y Asia. Continental vuela hacia 149 destinos nacionales y 119 destinos internacionales.



COMO EN CASA, EN EL CIELO

CSA Czech Airlines ofrece a sus clientes cómodas conexiones hacia destinos en Europa Occidental y del Este, América del Norte, Oriente Medio a través de su centro de distribución aérea en Praga, República Checa. Los elementos claves que explican el éxito creciente son la moderna flota de aviones, pilotos experimentados y un servicio a bordo de gran calidad.

Una de las flotas más modernas del mundo

Con un promedio menor a los seis años de antigüedad, CSA Czech Airlines posee una de las flotas más modernas del mundo.



Con sus modernos Airbus A310-300s y equipos Boeing 737, Czech vuela a Norteamérica, Medio Oriente y a través de Europa



UN MUNDO DE RAZONES



En el año 2004, Delta Air Lines se enorgullece en celebrar sus 75 años. Delta es la segunda compañía aérea más grande del mundo en cuanto a cantidad de pasajeros, y la primera aerolínea norteamericana en viajes a través del Atlántico, gracias a sus vuelos diarios a 281 destinos en 47 países en las compañías Delta, Song, Delta Shuttle y Delta Connection y sus socios en todo el mundo. Gracias a las alianzas comerciales de Delta, los clientes pueden ganar y canjear millas de viajero frecuente en más de 14.,000 vuelos ofrecidos por SkyTeam y otras empresas socias.



KOREAN AIR, VA MÁS ALLÁ DE SU IMAGINACIÓN...



Korean Air es reconocida como una de las líneas aéreas líderes en el mundo en materia de servicio a bordo por la calidad de sus tripulaciones, especialmente por su trato amable y profesionalismo.

En Korean Air se ofrece a quienes viajan por placer o por razones de negocio un servicio de clase mundial a 33 países en toda Asia, América del Norte y del Sur, Europa y Oceanía. El centro de distribución aérea de Seúl permite que las conexiones a nuestros 98 destinos sean rápidas y sencillas.

Korean Air adquiere los aviones más nuevos y con tecnología de punta y, al mismo tiempo, retira de la flota a los modelos más antiguos. Realmente, ¡su flota se rejuvenece cada año! Actualmente, la flota de Korean Air tiene una antigüedad promedio inferior a 7 años, lo que nos convierte en una de las líneas aéreas más jóvenes del mundo. Esto es un hecho que podrá disfrutar la próxima vez que viaje a bordo de uno de sus aviones, con los últimos avances de la tecnología.



NORTHWEST AIRLINES



Northwest Airlines es la quinta línea aérea más grande del mundo, con hubs en Detroit, Minneapolis/St. Paul, Memphis, Tokio y Ámsterdam, y con aproximadamente 1.500 vuelos diarios. Northwest y sus socios de viajes llegan a casi 900 ciudades en casi 229 países de los seis continentes. En 2003, los clientes de todo el mundo reconocieron los esfuerzos de Northwest para hacer los viajes más confortables.

El programa WorldPerks de Northwest fue nombrado el programa de viajero frecuente más popular de Norteamérica por los lectores de la revista TIME Asia en el marco de los Premios de Viajes de los lectores de TIME de 2003. Un estudio de J.D. Power and Associates realizado ese mismo año sobre los aeropuertos clasificó a Miniápolis/St. Paul y Detroit, la sede de los dos hubs más grandes de Northwest, en segundo y cuarto lugar entre los grandes aeropuertos domésticos en cuanto a la satisfacción general de los clientes.

Anexo 5

ONE WORLD ↓



Currently, it serves some 60 destinations in around 20 countries, all but two of them in Europe. The only longhaul points it serves are its five US destinations - Baltimore/Washington, Boston, Chicago O'Hare, Los Angeles and New York JFK - and Dubai.

Its single biggest market is the UK, with Dublin-London Heathrow its single biggest route. It has rationalised its London operations, suspending flights to Gatwick and City to focus only on Heathrow.

It carried around 8 million passengers in 2005, operates 165 departures a day and employs 3,500 people.



The biggest airline in the world. Together with its regional affiliates American Eagle and the AmericanConnection carriers, it serves some 250 cities in 50 countries with around 4,200 daily flights. It operates major hubs at Dallas/Fort Worth, Chicago O'Hare, Miami and San Juan. American also has significant operations at New York JFK, Boston, Los Angeles, Raleigh/Durham, San Jose (California) and following its integration of TWA in 2001, St Louis

Based at Dallas/Fort Worth, it also operates major hubs at Chicago O'Hare, Miami, San Juan and, since its acquisition of TWA in 2001, St Louis. American also has significant operations at Boston, New York JFK and LaGuardia, Los Angeles, and Raleigh/Durham. It is the leading carrier between North and South America.



Its main base is London Heathrow, the world's most popular international airport. It also has hubs at London Gatwick, Manchester, Birmingham and Glasgow.

With its franchisees and affiliates, it serves more than 210 destinations and some 90 countries, in Europe, Australia, Asia, Africa and North and South America.

↓ <http://www.oneworld.com/>

The leading international airline, carrying more international passenger traffic than any other airline. With its franchisees and affiliates, it serves more than 210 airports and 90 territories, with its main hub London Heathrow, the world's most popular international airport. Tracing its origins back to 1919, it was the first airline to offer passenger jet flight



It serves some 45 destinations in approaching 30 countries, in Asia-Pacific, Europe, North America and Africa. In December 2003, it resumed flights to mainland China, initially to Beijing and Xiamen. It aims soon to relaunch passenger services also to Shanghai.

One of the most highly regarded Asian airlines. Based in Hong Kong, it offers more than 175 departures a day to some 45 destinations in approaching 30 countries. It carried 15.5 million passengers last year



Today, Finnair operates scheduled services to more than 60 destinations in approaching 30 countries, including 16 points in Finland. In recent years, it has refocused its longhaul operations on Asian routes - with its Helsinki hub ideally located geographically as a gateway between Asia and Europe. It now carries more traffic on these Asian services (measured in revenue passenger kilometres) than on its European network.

The major Nordic European airline, serving some 60 cities in approaching 30 countries with more than 250 daily flights. In recent years, it has refocused its longhaul operations on Asian routes, with its Helsinki hub an ideal gateway from the continent into Europe. Finnair is widely regarded as the industry's IT leader



Its worldwide network extends to more than a hundred destinations in 40 countries, including more than 35 points in Spain and 40 plus elsewhere in Europe. Its main hub is its home base Madrid. Its biggest markets are three domestic routes: Barcelona-Madrid (Europe's first walk-on shuttle service), Palma-Barcelona and Malaga-Madrid.

It was the first European airline to fly to South America and remains the leading carrier between Europe and Latin America, serving some 20 destinations in the region.

With its Iberia Regional / Air Nostrum affiliate, it carried more than 32 million passengers in 2005, operating more than a thousand departures a day.

The top carrier between Europe and Latin America. The Spanish flag carrier offers more than a thousand departures a day to 105 cities in more than 40 countries, with main hubs in Madrid and Barcelona. With its regional affiliate, it operates one of the most modern fleets in Europe, currently numbering more than 200 aircraft



LAN is the Latin American airline alliance that includes oneworld member LAN Airlines and its affiliates LAN Express, which operates domestic services with Chile, and LAN Peru. The other LAN members LAN Argentina and LAN Ecuador will join oneworld as affiliate members as early as possible in 2007.

LAN Airlines (formerly LanChile), which joined the alliance in June 2000, is widely regarded as Latin America's leading airline. It is one of the region's largest carriers, with a growing reputation for excellent customer service.

The group relaunched itself as the LAN alliance in March 2004, reflecting the carriers' strategy of establishing themselves collectively as the best airline serving Latin America and one of the best in the world, with world class products backed by operations to the highest international standards of safety, security and efficiency and delivered with "the warmth and friendliness of Latin America's people" on all routes they independently serve.

All participating LAN alliance carriers offer a common level of service on the ground and in the air, "ensuring that their passengers enjoy a travel experience that is unique, with every detail specially developed to provide excellence and with the same level of safety, attention and efficiency no matter with which of the participating airlines they fly".

LAN serves around 60 destinations in some 20 countries, mostly in Latin America, but with some routes to Australasia, Europe and the USA, with hubs at Santiago de Chile and Lima. LAN Argentina and LAN Ecuador will add hubs in Buenos Aires, Quito and Guayaquil.



With its main base in Sydney, together with its regional affiliates, operating as QantasLink, it offers an unparalleled network in its home continent, serving some 60 Australian airports. Add its international destinations and it serves a total of 75 destinations in more than 15 countries, in Asia/Pacific, Europe, North America and Africa.

Anexo 6

PASAJEROS TRANSPORTADOS POR EMPRESAS NACIONALES ⇔

EN SERVICIO DOMÉSTICO REGULAR

- MILES -

LÍNEAS AÉREAS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
TRONCALES	9,606	10,704	12,108	13,172	13,598	16,763	13,121	12,196	13,241	14,865	15,901	15,400	15,118	14,695	15,332	16,681
Aerocalifornia	380	369	587	699	768	790	852	965	1,152	1,621	1,602	1,418	1,462	1,421	1,303	1,720
Aerovías de México	3,790	4,540	4,993	5,752	5,953	7,029	5,580	5,409	5,820	6,169	6,690	7,291	6,994	6,620	6,378	6,651
Aviacsa		18	203	341	398	488	498	471	499	849	1,103	1,383	1,518	1,636	2,154	2,812
Líneas Aéreas Azteca													87	322	555	691
Mexicana de Aviación	5,436	5,777	6,145	5,358	4,747	5,274	4,642	4,294	4,656	4,676	4,648	5,308	5,057	4,696	4,942	4,807
Saro			76	302	465	782	42									
Taesa			104	720	1,267	2,400	1,507	1,057	1,114	1,550	1,858					
REGIONALES	588	734	784	1,108	1,374	1,631	1,736	2,003	2,187	2,181	2,347	2,362	2,805	2,896	3,079	2,850

⇔ http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mmRdG1LnTGnPcDSp233xjTp22DzQJypWVKGFdvSFSHDVw!-1420258258!-1630898274?_nfpb=true&_pageLabel=P52001 Documento de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

Aero Cuahonte								4	45	40	39	34	26	11	5	2
Aerocozumel	134	98	97	152	167	172	151	140	133	120	156	114	82	55	19	
Aeroejecutivo						32	192	248	243	98	43	17				
Aerolíneas Internacionales						70	153	179	231	323	329	400	401	450	254	
Aerolitoral	26	108	87	134	190	214	450	556	663	693	729	732	791	763	805	962
Aeromar	213	204	202	223	272	328	302	367	364	381	400	496	425	435	590	546
Aeromonterrey			18	25	4											
Aeromorelos	7	3	21	20	26	23	23	23	5							
Aerosierra de Durango	14	67														
Aerosudpacífico		13	26	26	28	30	26	14								
Aerovías Caribe	124	151	163	238	233	314	353	402	464	452	525	421	414	487	609	725
Aerovías de Poniente				81	224	286										
Aerovías Oaxaqueñas	14	7	1													
Aviación de Chiapas	15	7														
Aviación del Noroeste	40	74	164	197	220	96	43	12								
Grupo Aéreo Monterrey													326	347	431	615
Líneas Aéreas Allegro						12	40	59	39	74	126	148	340	348	366	
Pal Aerolíneas					3	45	2									
Servicios Aéreos Leo López	1	2	3	5	4	6	0									
Transportadores Aéreos Gane			2	7	3	3	1									
TOTAL	10,194	11,438	12,892	14,280	14,972	18,394	14,857	14,199	15,428	17,046	18,248	17,762	17,923	17,591	18,411	19,531

Anexo 7

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	
TALLERES AERONAUTICOS	84	106	113	131	118	145	138	165	180	187	198	203	217	224	243	250	
	TALLERES AERONAUTICOS AUTORIZADOS POR LA DIRECCION GENERAL DE AERONAUTICA CIVIL ⇔																
	QUE CUENTAN CON CERTIFICACIONES ADICIONALES DE OTROS PAISES																
TALLER / RAZON SOCIAL	AUTORIDAD CERTIFICADORA							PAIS									
Aerovías de México	FAA							E.U.A.									
Mexicana de Aviación	FAA							E.U.A.									
Mexicana de Aviación	JAA							UNION EUROPEA									
Eurocopter de México	DGAC							FRANCIA									

⇔ http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mrrnRdG1LnTGnPcDSp233xjTp22DzQJypWVKGFdvSFSHDVw!-1420258258!-1630898274?_nfpb=true&_pageLabel=P52001 Documento de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

Aeromar	FAA	E.U.A.
Aeroelectronica	FAA	E.U.A.
Llantas y artefactos de hule	FAA	E.U.A.
Aerovic's	FAA	E.U.A.
Centro de servicio Avemex	FAA	E.U.A.
Servicios Aéreos del Centro	FAA	E.U.A.
Oxigeno V.C.	FAA	E.U.A.
Aerovitro	FAA	E.U.A.
Servicios Aéreos Estrella	FAA	E.U.A.
Chromalloy	FAA	E.U.A.
Monterrey Jet Center	FAA	E.U.A.
Hanhausen-Varcacia	FAA	E.U.A.
Aerocaribe	FAA	E.U.A.
Turborreactores	FAA	E.U.A.
Aerolitoral	FAA	E.U.A.
Pratt and Whitney Composites	FAA	E.U.A.

Anexo 8

CONVENIOS FIRMADOS POR MEXICO CON OTROS PAISES ⇔																	
REGION	PAIS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
AMERICA																	
AMERICA DEL NORTE																	
	Canadá	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	E.U.A.	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
CENTROAMERICA Y EL CARIBE																	
	Costa Rica			•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Cuba			•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Guatemala				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Panamá								•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Rep. Dominicana						•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SUDAMERICA																	
	Argentina	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

⇔ http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mrnRdG1LnTGnPCdSp233xjTp22DzQJypWVKGfDvSFSHDVw!-1420258258!-1630898274?_nfpb=true&_pageLabel=P52001 Documento de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

	Bolivia					•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Brasil	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Chile									•	•	•	•	•	•	•	•
	Colombia	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Ecuador	•	•	•				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Perú	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Venezuela				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SUBTOTAL		7	7	9	9	10	11	12	14	15	15	15	15	15	15	15	15
EUROPA																	
	Alemania	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Austria							•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Bélgica	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Checoslovaquia		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	España	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Francia				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Italia	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Luxemburgo								•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Países Bajos	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Polonia		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Portugal	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Reino Unido	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Rusia	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Suiza	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SUBTOTAL		8	10	10	11	11	11	12	14	14	14	14	14	14	14	14	14

ASIA																		
	China																	•
	Corea	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Filipinas	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Japón	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Malasia				•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Nueva Zelandia											•	•	•	•	•	•	•
	Singapur		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	Tailandia			•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
SUBTOTAL		3	4	5	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7	8
TOTAL		18	21	24	26	27	28	30	34	35	35	36	36	36	36	36	36	37

Anexo 9

TOTAL DE CARGA TRANSPORTADA POR EMPRESAS NACIONALES EN SERVICIO DOMESTICO E INTERNACIONAL ⇐																
EN OPERACION REGULAR Y DE FLETAMENTO																
- TONELADAS -																
LINEAS AEREAS	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
TRONCALES	80,220	93,372	106,287	107,784	99,030	94,139	104,559	110,415	124,054	130,889	133,355	114,043	100,560	96,227	92,605	99,114
Aerovías de México	5,568	14,703	29,648	38,462	43,947	33,655	47,928	50,363	53,291	52,721	50,364	56,180	44,195	43,501	42,100	43,189
Aviacsa				206	102	51	15		2,899	6,599	9,427	11,745	14,291	13,695	13,555	15,590
Líneas Aéreas Azteca													809	2,569	2,324	2,906
Mexicana de Aviación	74,652	78,669	74,415	68,638	53,679	45,148	43,170	44,557	47,161	46,351	44,962	46,118	41,265	36,462	34,626	37,429
Saro			44	346	1,202	1,388	46									
Taesa			2,180	132	100	13,897	13,399	15,494	20,703	25,218	28,602					

⇐ http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mrrnRdG1LnTGnPCdSp233xjTp22DzQJypWVKGFdvSFSHDVw!-1420258258!-1630898274?_nfpb=true&_pageLabel=P52001 Documento de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

Bibliografía.

- Centeno Ávila, Javier Metodología y técnicas en el proceso. Cambio editorial, México 1981. 138p.
- Gutiérrez Pantoja, Gabriel. Metodología de las ciencias sociales – I y II. Oxford University Press, México, 1996. 270p.
- Hernández Salgado – Vela Salgado, Diccionario de Política Internacional tomo I, II. Sexta edición, Editorial Porrúa. México, 2002, 1297p.
- Jiménez de Aréchaga, Eduardo. Derecho Internacional Contemporáneo. Editorial TECNOS, Madrid, 1980. 379p.
- Lava Riega, Jacobo. Metodología del conocimiento científico. Ediciones Quinto sol. S. A. México. 1985. 447 p.
- Llanes Torres, Oscar B. Derecho Internacional Público. Primera Edición, Orlando Cárdenas Editor y Distribuidor, México, 531p.
- Ortiz, Ahlf Loretta. Derecho Internacional Público. UNAM, México.1989. 451 p.
- Remiro Brotóns, Antonio. Derecho Internacional. Editorial Mc Graw – Hill. Madrid, 1997. 1269 p.
- Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales. UNAM. Octava edición, México 286p.
- Rousseau, Charles. Derecho Internacional Público. Tercera Edición, Editorial Ariel, Barcelona, 1966, 749 p.
- Seara Vázquez, Modesto. Derecho Internacional Público. Editorial Porrúa, México, 1998, 739 p.
- Sepúlveda, Cesar. Derecho Internacional. Editorial Porrúa, México.1997. 747 p.

Hemerografía.

- Airline Business Staff "Traffic flows" Airline Business, Volumen 22, Numero 2, febrero 2006, pp. 26 – 27.
- Bello, Alberto. "Contra reloj". Expansión. Número 912, 6/abril/2005, pp. 46 – 55.
- Field, David. "Net Worth" Airline Business, volumen 22, Número 6, Junio 2006, pp. 71 – 72.
- Flint, Perry. "Yield signs". ATW Air Transport World. Número 10, Volumen 43, octubre 2006. pp. 70
- Hernández, Jaime. "Avalan la venta de Cintra". El diario D. F. Sección Capital y Empresas. 22 /febrero /2005.pp. 03.
- Learmount, David. "Time to change?" Flight International. Número 5037, volumen 169. Junio 2006. pp. 30 – 34.
- Paylor Anne. "Yield signs". ATW Air Transport World. Número 9, Volumen 43, Septiembre 2006. pp. 30
- Pilling, Mark. "The future's bright". Airline Business, volumen 22, Número 6, Junio 2006, pp.55 – 60.
- Olmedo, Raúl. "1000 empresas mas importantes de México" Mundo Ejecutivo Hecho en México 2004 –2005, Edición especial, pp. 14 – 37.
- Stok, Gustavo. "La Plaga". América economía. Numero 294. 18 / febrero – 10 / marzo 2005. pp. 24 – 28.
- Villar, Francisco. "El Sector puntero". Mundo ejecutivo edición; Especial, pp. 112 – 114.
- Vuelo Revista a bordo de Mexicana de Aviación. "Star alliance". Vuelo Revista a bordo de Mexicana de aviación S. A. de C. V. Año VII; Número 78. pp. 7, 17 – 19, 147.

Mesografía.

<http://www.taverayasociados.net/teoriasdelalibertaddelespacioaereo.htm>

Página consultada 11 Junio, 2005.

http://www.cip.cu/webcip/eventos/serv_espec/11sept/crono/crono.html

Página consultada 18 Sep 2005

<http://www.paralibros.com/jonas/j10943n.htm>.

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

http://oncetv-ipn.net/noticias/index.php?modulo=despliegue&dt_fecha=2003-08-07&numnota=45.

Página consultada 18 Septiembre 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2324000/2324843.stm.

Página consultada 18 Septiembre 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1546000/1546670.stm

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

<http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/pr/2001/42.htm>

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2194000/2194453.stm

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_1553000/1553770.stm.

Página consultadas 18 Septiembre, 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_2342000/2342397.stm

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/news/newsid_2187000/2187567.stm

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

<http://72.14.207.104/search?q=cache:rGyZCLh9loMJ:segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Entrevista%2520con%2520Aereomexico.PDF+LA+CRISIS+DE+MEXICANA+DE+AVIACION+Y+AREOMÉXICO+2001&hl=es> Página consultada 04 Octubre, 2005

http://72.14.207.104/search?q=cache:HxduOuB2w7AJ:emisnet.bmv.com.mx/informes/infoanua_5216_2005.pdf+FUNCIONES+DE+CINTRA+CON+MEXICANA+Y+AREOMÉXICO&hl=es Página consultada 4 Oct 2005.

<http://www.Páginaswebdelseguro.com.ar/11-S.htm>.

Página consultada 18 Septiembre, 2005.

<http://www.haydata.com/site/Temas/detalle.asp?id=651>.

Página consultada 03 Octubre, 2005.

<http://www.esmas.com/noticierostelevisa/mexico/295188.html>.

Página consultada 03 Octubre, 2005.

<http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/04/21/1&documento=56>. Página consultada 03 Octubre 2005.

<http://72.14.207.104/search?q=cache:wNrzSRFib4UJ:www.gra.com.mx/PDF/CONSIDERACIONES.pdf+LA+CREACION+DE+CINTRA+Y+DE+PREVOISIN&hl=es> Página consultada 04 Octubre, 2005.

http://emisnet.bmv.com.mx/informes/infoanua_5216_2005.pdf.

Página consultada 04 Octubre, 2005.

http://www.ipab.org.mx/ipab_espanol/pdf/informes_anuales/Informe_anual_1999.pdf. Página consultada 23 Mayo, 2005.

http://www.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=44784&tabla=finanzas Página consultada 30 Marzo, 2005.

<http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35> Página consultada 7 Agosto. 2006.

<http://www.elsiglodetorreon.com.mx/finanzas/nID/75890>

Página consultada 7 Junio, 2005.

<http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/N/index.html>

Página consultada 20 Enero. 2006. Neoliberalismo Felipe Giménez Pérez
Diccionario crítico de las ciencias sociales Universidad complutense de Madrid

<http://www.monografias.com/trabajos29/neoliberalismo/neoliberalismo.shtml>

Página consultada 20 Enero. 2006.

<http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35>. Página consultada 27 Octubre, 2005.

http://www.senado.gob.mx/comisiones/directorio/comtrans/content/asunto_S-desahogados/minutas_reuniones/docs/7.pdf#search='SEMINARIO%20DE%20AVIACION%20EN%20MEXICO'.

Página consultada 7 Agosto, 2006.

<http://es.wikipedia.org/wiki/ICAO>.

Página consultada 05 Enero, 2007.

http://es.wikipedia.org/wiki/Libertades_del_aire.

Página consultada 05 Enero, 2007.

http://www.expansion.com.mx/movil/nivel2.asp?cve=905_30

Página consultada 20 Enero, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/s13004>.

Página consultada 20 Enero. 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24085.htm>

Página Consultada 4 Diciembre, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l06030.htm>.

Página consultada 4 Diciembre, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24300.htm>.

Página consultada 4 Diciembre, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24078.htm>

Página consultada 4 Diciembre, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24046.htm>

Página Consultada 4 Diciembre, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24020.htm>.

Página consultada 4 dic, 2006.

<http://europa.eu/scadplus/leg/es/lvb/l24183.htm>.

Página consultada 04 Dic, 2006

<http://www.indetec.gob.mx/Coyunturas/politicas.asp?start=981>

Página Consultada 15Enero, 2005.

<http://www.jornada.unam.mx/2005/02/19/020nleco.php>

Página Consultada 15 Abril, 2005.

<http://www.jornada.unam.mx/2005/09/29/032n1eco.php?partner=rss>.

Página Consultada. 16 Junio, 2006.

<http://www.sentidocomun.com.mx/articulo.phtml?id=4453>.

Página Consultada 07 Febrero, 2006.

http://www.visitemexicoprensa.com.mx/files/turistica/noticias/04/noviembre04_1.htm. Página consultada 05 Febrero, 2005.

http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=259769&tabla=notas

Página consultada 7 febrero, 2007.

<http://www.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/?sesion=2005/10/18/1&documento=35> Página consultada 7 Agosto. 2006

http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=270750&tabla=notas.

Página consultada 7 febrero, 2007.

http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=46513&tabla=finanzas.

Página consultada 07 Febrero, 2007.

http://sinergiaempresarial.com.mx/artuculos.php?id_sec=2&id_art=757&id_ejemplar=24.

Página consultada 10 diciembre, 2006.

<http://oficiodepapel.com.mx/contenido/?p=167>.

Página consultada 01 Mayo, 2006.

http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=747&id_ejemplar=15. Página consultada 11 Octubre, 2006.

http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_Aviaci%C3%B3n_Civil_Internacional

Página consultada 13 enero, 2007.

http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=42146&tabla=finanzas

Página consultada 07 Febrero, 2007.

<http://es.wikipedia.org/wiki/IATA>

Página consultada 13 Enero, 2007

http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=926&id_ejemplar=32

Página consultada 11 Octubre, 2006.

http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=531&id_ejemplar=12

Página consultada 11 Octubre, 2006.

http://www.sinergiaempresarial.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=906&id_ejemplar=30

Página consultada 11 Octubre, 2006.

<http://2004.presidencia.gob.mx/buenasnoticias/index.php?contenido=1644&paqian=1>

Página consultada 30 marzo, 2005.

http://html.rincondelvago.com/estructura-del-mercado-turistico_1.html

Página consultada 21 Enero, 2007.

<http://www.staralliance.com/es/travellers/index.html>

Página consultada 30 enero, 2007

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

Página consultada 30 enero, 2007

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

Página consultada 30 enero, 2007

<http://portal.sct.gob.mx/SctPortal/appmanager/Portal/Sct;jsessionid=FZQBv5mrnRdG1LnTGnPcDsp233xjTp22DzQJypWVKGFdvSFSDVw!-1420258258!-1630898274?nfpb=true&pageLabel=P52001>

Documento de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes; “La aviación Mexicana en cifras 1989 – 2004”

Otros documentos.

Passenger AirTariff, General Rules. Octubre 2005, publicado por IATA.
586 p.

Información proporcionada en el centro de capacitación Alas de América.

Atlas Universal Panorama. Editorial Limusa S. A. de C. V. Grupo Noriega editores, México 2004.

Otros materiales de trabajo.

La política Exterior de México en el siglo XXI; mesa I Foro: Nuevas dinámicas en la política Internacional. México como actor regional y global. Programa televisado en el canal del congreso unión, el 26 de abril de 2006.

Seminario “Perspectiva de la Industria Aérea en México y su Futuro” Convocado por la Comisión de Comunicaciones y Transportes de la Cámara de Senadores, de la Quincuagésima Novena Legislatura, el martes 5 de Julio de 2005, en la Sala Efraín González Luna, sita en el piso 10, Reforma No. 10, Torre del Caballito, en la Ciudad de México.