



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN

**“REPERCUSIONES DE LOS ATAQUES
TERRORISTAS DEL 11 DE SEPTIEMBRE
EN LA INDUSTRIA AÉREA
ESTADOUNIDENSE (2001-2009)”**

T E S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN RELACIONES
INTERNACIONALES**

P R E S E N T A:

ALAN RUDYARD BAYONA NAVARRO



DIRECTOR DE TESINA: MTRO. DAVID GARCÍA CONTRERAS

MÉXICO 2011.



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.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que tienen un gran significado para mí y sin las cuales mi vida universitaria no hubiera sido la misma.

En primer lugar a ti mamá, porque siempre has creído en mis sueños e ilusiones. A ti te debo ser la persona que soy. Gracias por tenerme paciencia y por darme todo tu amor.

A ti papá, por tu apoyo económico y moral para mi educación a lo largo de los años.

A mi asesor de tesis, Mtro. David García quien merece mi respeto y admiración por ser uno de los mejores profesores que tuve al cursar la carrera de Relaciones Internacionales en la FES Aragón.

A mis grandes amigos Andrés, Erick, Esmé, Fernando, Gabriel, Gaby, Gerardo, Karina, Maribel, Rachel y Yuno, gracias por su amistad incondicional desde el primer día que nos conocimos. No me imagino cómo hubiera sido el paso por la universidad sin ustedes, siempre tendrán un lugar en mi vida y en mi corazón. También a Juan que me apoyaste en la recta final de este trabajo.

Y gracias a Dios por darme la inspiración necesaria desde que inicie mis estudios universitarios y para la conclusión de los mismos.

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES GENERALES	
1.1 Desarrollo de la industria aérea.	9
1.2 La aviación comercial en los Estados Unidos.	12
1.3 Condiciones económicas del gobierno de George W. Bush antes del 11 de septiembre y su relación con el sector aéreo.	17
CAPÍTULO 2. LOS ATAQUES TERRORISTAS DEL 11 DE SEPTIEMBRE Y SUS REPERCUSIONES EN LA INDUSTRIA AÉREA ESTADOUNIDENSE.	
2.1 Planeación y desarrollo de los ataques terroristas.	22
2.2 Políticas gubernamentales y medidas preventivas.	28
2.3 La industria aérea estadounidense después del 11 de septiembre.	36
2.4 Perspectivas.	42
CONCLUSIONES	46
FUENTES DE CONSULTA	50

INTRODUCCIÓN

Es innegable la importancia del transporte aéreo que vino a revolucionar la economía mundial al acortar distancias y hacer el transporte de personas y bienes cada vez más rápido y seguro.

Desde hace varios siglos, el hombre realizó sin éxito varios intentos por alcanzar los cielos hasta que los hermanos *Wright* lo lograron a finales de 1903, momento que significó el inicio de la aviación y marcó un hito en la historia de la humanidad.

Con el paso del tiempo la aviación fue evolucionando al modernizarse los aviones utilizados, alcanzando distancias cada vez más lejanas, incluso llegando a imponer récords como el de *Charles Lindbergh* al cruzar el Atlántico en 1927.

Sin la utilización de aeronaves en conflictos armados como la Primera y Segunda Guerra Mundial no se podría entender la forma en que estas batallas se dieron y la forma en que el mundo se organizó después de la victoria de los aliados.

Fue precisamente el desarrollo de la tecnología aeronáutica y su inclusión a nivel militar mediante contratos gubernamentales, lo que dio como resultado el incremento en la producción y el crecimiento de empresas fabricantes de aeronaves como *Boeing* o *McDonnell Douglas Co.* y fue la aplicación de estos avances tecnológicos al transporte de pasajeros como el avión de motor a reacción, lo que significó el *boom* a la aviación comercial, ya que se podría llegar a lugares remotos en mucho menor tiempo a una mayor velocidad.

Asimismo, se diseñaron aeronaves cada vez más grandes capaces de transportar a un mayor número de personas, que resultó en una disminución gradual del costo de los boletos aéreos. Muestra de ello fue la construcción del que fue considerado el avión de pasajeros más grande del mundo hasta hace unos cuantos años: el *Jumbo Jet Boeing 747*.

Los Estados Unidos son la cuna de la aviación moderna y aquí se encuentran varias de las compañías aéreas más grandes del mundo, tanto aerolíneas o

fabricantes de aeronaves, además de muchos de los aeropuertos de mayor tamaño en el orbe, producto del impulso sin precedente que esta industria ha tenido alguno gracias al apoyo que el gobierno dio a las compañías con el fin de que estas se posicionaran a nivel mundial.

Por su origen, la industria aérea es volátil al estar sujeta a sufrir efectos colaterales producidos por conflictos bélicos entre naciones, crisis económicas regionales y de costos en energéticos, ya que de ello depende que haya más pasajeros, lo que a su vez redundaría en una mayor afectación económica a una región en específico.

Desde la década de los años setenta, algunas organizaciones de tipo terrorista vieron en la aviación comercial un medio para realizar primero secuestros aéreos y después atentados con el fin de cumplir alguna demanda de parte de gobiernos, principalmente, de Israel, de Gran Bretaña o de Estados Unidos. Uno de los atentados más notables fue el ocurrido a principios de los años noventa a bordo del vuelo 103 de *Pan Am* sobre Lockerbie, Escocia donde explotó una bomba escondida en el equipaje.

Por lo anterior, se reforzó la seguridad en aeropuertos y a bordo de aviones; sin embargo, esto no ocurrió del todo en aeropuertos estadounidenses, lo que fue aprovechado por *Al-Qaeda* para llevar a cabo los terribles atentados del 11 de septiembre de 2001 en Nueva York y Washington, D.C. que marcaron un antes y después en la historia contemporánea.

A raíz de estos acontecimientos, la política estadounidense de la administración de *George W. Bush* tomó un nuevo rumbo centrándose en la prevención del terrorismo y una reestructuración a nivel interno de varias agencias del gobierno de este país, con el fin de evitar ser blanco de otra organización que buscase cometer algún acto terrorista.

Las nuevas políticas de prevención se sumaron a una desaceleración económica en los Estados Unidos, que impactaría al mundo en su conjunto. Las compañías aéreas fueron las más afectadas y se enfrentaron a la peor crisis en la historia de

la aviación debiendo adaptarse a lo que estaba por venir: Un menor número de pasajeros por el temor a viajar a bordo de un avión y la aplicación de medidas que cumplieran con las nuevas normas gubernamentales a pesar del costo que estas representarían.

La hipótesis planteada es poder determinar en qué medida las políticas antiterroristas emanadas en el gobierno de *George W. Bush* durante sus dos períodos de gobierno (2000-2008) han afectaron al transporte de pasajeros y las medidas que la industria aérea en su conjunto ha debido tomar en un lapso determinado.

Los objetivos particulares son:

- Establecer la importancia de la industria aérea estadounidense a nivel internacional.
- Analizar el contexto en el que se dieron los atentados terroristas del 11 de septiembre de 2001 haciendo mención de la situación económica de los Estados Unidos durante los dos períodos de gobierno de *George W. Bush*.
- Ubicar las repercusiones de las políticas gubernamentales a partir de los atentados terroristas antes mencionados en la industria aérea y su evolución ante estas nuevas condiciones mundiales.
- Exponer algunas perspectivas del futuro de esta industria tomando en cuenta la actualidad económica y las medidas adoptadas por entidades de gobierno y compañías aéreas por igual.

Como base se tomará la teoría de sistemas, que data de la década de los años cincuenta a partir de los trabajos de *Ludwig von Bertalanffy* quien describió este marco teórico a partir del concepto de un organismo cuyas partes interactúan internamente para el funcionamiento de éste y a su vez interactúa con otros organismos o sistemas.

La teoría de sistemas está conformada por tres postulados básicos que son:

- Un sistema tiene a su vez varios subsistemas que se relacionan directa o indirectamente y puede llegar a ser de forma recíproca. Es decir, el gobierno estadounidense delega en varias secretarías, departamentos y agencias diferentes funciones que a su vez comparten información que puede desembocar en acciones y políticas a nivel federal. Asimismo, estas dependencias gubernamentales pueden dividirse en varias agencias más, como es el caso del Departamento de Seguridad Interna (*DHS*) por sus siglas en inglés, del cual dependen agencias más pequeñas como la Agencia de Seguridad en el Transporte (*TSA*) o Protección de Aduanas y Fronteras (*U.S. Customs and Border Protection*), entre otras.
- Un sistema es abierto por naturaleza ya que reciben influencia del medio ambiente que los rodea e interactúa con éste ya que no es un sujeto solitario; asimismo, este sistema ejerce influencia a los demás. Esto se traduce en el diseño de nuevas políticas antiterroristas del gobierno estadounidense para hacer frente a un evento que lo afecta directamente: los ataques del 11 de septiembre. Tanto las compañías aéreas como los pasajeros debieron acatar estas disposiciones a través de medidas de prevención gubernamentales.
- Las funciones de un sistema están determinadas por la estructura de este, y de ello también depende la influencia que pueda provocar en los sistemas alrededor. El gobierno estadounidense se compone de dependencias que están a cargo de diferentes actividades, si la comunicación entre ellas para prevenir algún ataque terrorista no está funcionando adecuadamente, debe hallar alguna manera de lograrlo tal vez creando nuevas agencias que agrupen a varios departamentos como el Departamento de Seguridad Interna (*DHS*) y delegando nuevas actividades a ésta como la seguridad aérea.

Según la teoría de los sistemas, estos cuentan con ciertos criterios de comunicación como los *inputs*, que son los elementos que activan al sistema en su conjunto. Son los ataques terroristas del 11 de septiembre la afectación directa al

sistema utilizando aeronaves comerciales como armas de destrucción y atacando al gobierno estadounidense, y este afectando a todo el sistema mundial en su conjunto.

Asimismo, existen los *outputs* que son la respuesta del sistema a una afectación positiva o negativa previa, en este caso son las políticas antiterroristas emanadas del gobierno de *George W. Bush*, a las que las aerolíneas debieron adaptarse para continuar operando. Cabe destacar que estas políticas afectaron a otros países que cuentan con rutas aéreas hacia los Estados Unidos.

El proceso por el cual se producen cambios en el sistema es llamado *throughput* y este lugar lo ocupa la promulgación del Acta Patriota en octubre de 2001 como respuesta a los atentados terroristas antes mencionados, que justificaba la unificación de agencias gubernamentales, así como las medidas antiterroristas que debían acatar las aerolíneas.

Así, la teoría de sistemas ayuda a explicar los objetivos mencionados anteriormente a través de dos capítulos donde en el primero se aborda un compendio del desarrollo que la aviación ha tenido desde su inicio hasta nuestros días, así como el contexto en el que se encontraba en los Estados Unidos antes del 11 de septiembre y las condiciones económicas en este país a partir del gobierno de *George W. Bush*.

En el segundo capítulo habrá una síntesis de la planeación y ejecución de los ataques terroristas del 11 de septiembre, así como una descripción de las políticas antiterroristas del gobierno estadounidense como respuesta a estos eventos. En este mismo apartado habrá una mención de las perspectivas en la industria aérea tomando en cuenta las condiciones económicas y políticas actuales.

Finalmente este análisis busca dar a conocer información poco difundida hasta este momento en nuestro país y dada la relevancia que representa tanto el sector aéreo estadounidense y los ataques del 11 de septiembre, evento de trascendencia mundial que cambió para siempre la forma de viajar.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES GENERALES

Desde el primer vuelo de los hermanos *Wright* a principios del siglo XX la aviación ha tenido ha sido pieza fundamental de la historia moderna: sin ella no se podría concebir el comercio mundial, el turismo, los conflictos bélicos o incluso el progreso tecnológico y económico de muchos países como lo conocemos en nuestros días.

1.1 DESARROLLO DE LA INDUSTRIA AÉREA

El sueño del hombre por volar se remonta a civilizaciones tan antiguas como la china donde alrededor del siglo IV a.C se inventó el primer artefacto rotatorio aerodinámico así como la cometa; o siglos después al llevarse a cabo el primer vuelo en paracaídas en el año 852 de nuestra era en la ciudad de Córdoba, España.

No fue sino hasta el siglo XV que *Leonardo Da Vinci*, tomando en cuenta la manera en que las aves volaban, diseñó “*ornitópteros*” y “*helicópteros*” que aunque nunca se llegaron a construir sus principios físicos sirvieron de patrón para los diseños de aeronaves modernas.

En el siglo XVIII *Sir George Cayley* considerado como el “Padre de la Aviación”, identificó las cuatro fuerzas de la aeronáutica por primera vez, comprendió y explicó los conceptos de sustentación y empuje en términos de ingeniería partiendo al igual que *Da Vinci* en el vuelo de las aves y también construyó el primer planeador para el hombre.

Finalmente, en el siglo XX *Wilbur y Orville Wright* construyeron el *Flyer I*: primer avión con sustentación y avance propio capaz de ser tripulado por una persona; realizando su primer vuelo el 17 de diciembre de 1903 en Kitty Hawk, Carolina del Norte.

Después del logro alcanzado por los hermanos *Wright* no pasó mucho tiempo para que comenzara el transporte de pasajeros y carga; el 7 de noviembre de 1910 se realizó el primer vuelo comercial entre Dayton y Columbus, Ohio y en 1913 los primeros pasajeros viajaron a bordo de un hidroplano entre las bahías de San Francisco y Oakland en California aunque el avión aún se consideraba poco más que algo curioso de valor práctico marginal.¹

En términos militares, el avión tuvo un gran desarrollo. El uso de éste durante la Primera Guerra Mundial fue determinante para el conflicto mismo. Al final de éste había grandes avances en cuanto a ingeniería aeronáutica se refiere: motores más potentes y diseño más aerodinámico.

En los Estados Unidos *William Boeing*, cuyo legado existe hasta nuestros días, fundó la compañía *Pacific Aero Products Co.* el 15 de julio de 1916 que más tarde se llamaría *Boeing Co.* cuyo nombre lleva en la actualidad. En un principio se dedicó a construir hidroplanos y aviones para el ejército estadounidense lo que se tradujo en un gran número de contratos del entonces Departamento de Guerra para suplir la demanda de aviones de *combate*.

En 1925 las aerolíneas comerciales comenzaron a proporcionar un servicio formal cuando el Servicio Postal de los Estados Unidos cambió el ferrocarril por el avión, concesionando este a empresas privadas al aprobarse el Acta *Kelly*, lo que es considerado como el primer gran paso para la creación y desarrollo de la industria aérea estadounidense.

El reconocimiento de récords de distancia y velocidad dio como resultado importantes avances en el desarrollo tecnológico, que luego sería aplicado en el diseño de nuevas aeronaves; gracias a personajes como *Charles Lindbergh*, quien el 20 de mayo de 1927 realizó el primer vuelo trasatlántico de Nueva York a París a bordo del *Spirit of St. Louis* en poco más de 33 horas de vuelo.

¹ Batchelor, John/ Chant, Chris, “Flight, The History of Aviation”. Dragons World. Singapur, 2002. pp 98.

En el mismo año se creó en Estados Unidos la *Pan American Airways* o *Pan Am*: la aerolínea de mayor influencia en la historia de la aviación, fundada por *Cornelius Vanderbilt* y *William D. Rockefeller*. El crecimiento de *Pan Am* fue resultado del apoyo del gobierno estadounidense para poder ser un instrumento extraoficial de política exterior para actividades aéreas internacionales², lo que facilitó la expansión económica en Latinoamérica y el Caribe, con base en el Acta del Correo Foráneo de 1928, según la cual “solamente las aerolíneas que proyectaran la dignidad de los Estados Unidos en Latinoamérica obtendrían el derecho de transportar correo”.

Por otro lado, otras compañías aéreas comenzaron a tomar gran importancia en la industria como *American Airlines*, fundada el 25 de enero de 1930, que encargó al fabricante *Donald Douglas* el diseño de un avión para poder volar rutas transcontinentales sin escalas en los Estados Unidos: el DC-3, aeronave que estableció nuevos estándares en el transporte de pasajeros y que le permitió convertirse en 1939 en la aerolínea más grande en cuanto a número de pasajeros a nivel doméstico en los Estados Unidos.

Poco a poco se mejoraba la tecnología aeronáutica con el fin de volar a mayores alturas y alcanzar largas distancias antes no imaginables, en diciembre de 1938 se construyó el primer avión de pasajeros con cabina presurizada: el *Boeing 307 Stratoliner* con lo cual se lograrían estos objetivos.

Años más tarde, al suscitarse la Segunda Guerra Mundial, fabricantes como *Boeing Co.* y *Hughes Corp.* obtuvieron grandes contratos para desarrollar aeronaves de uso militar que fueran altamente eficientes y que permitieran a Estados Unidos contar con la tecnología aeronáutica más avanzada en su flota, como el célebre *B-29*, usado para la detonación de la bomba atómica sobre Hiroshima y Nagasaki; el *C-74 Globemaster*, capaz de dar la vuelta a la Tierra con solo dos escalas; el *B-52* avión de largo alcance con motores a reacción capaz de

² Leary, William M. “The Airline Industry”. *Encyclopedia of American Business History & Biography* University of Georgia. E.U. 1992. pp 120.

transportar grandes cantidades de bombas o el *YF-107A*, primer avión militar en romper la barrera del sonido.

Los avances en el ámbito militar fueron aplicados al transporte de pasajeros que seguía cobrando auge cada vez más, y el más importante fue el motor a reacción o *jet*, considerado el mayor avance en la aviación desde el vuelo de los hermanos *Wright*; ya que las distancias se reducirían notablemente al poder volar a mayor velocidad que con los motores de pistón antes utilizados.

El primer *jet* construido fue el *De Havilland Comet 1* de fabricación británica, que voló por primera vez el 27 de julio de 1949 alcanzando velocidades de vuelo de 772 km/h comparado con los 290 km/h del motor de pistón; sin embargo, después de varios accidentes aéreos debido al diseño cuadrado de las ventanas y la consecuente fatiga del metal, las compañías estadounidenses *Boeing Co.* y *Douglas Co.* tomaron ventaja de la situación y diseñaron nuevos aviones que evitarían los accidentes anteriores, como el *Boeing 707* y el *DC-8* respectivamente, alcanzando un gran éxito de ventas a nivel mundial.

La construcción de este tipo de aeronaves tuvo su momento más álgido en la década de 1960, al haber una férrea competencia cada vez entre las diferentes aerolíneas en todo el mundo que buscaban proporcionar un servicio más cómodo y rápido, mientras las economías de los países se volvían más interdependientes³.

A pesar del éxito de los primeros aviones *jet*, se requerían aeronaves que pudieran cubrir distancias menores y consumieran menos combustible con lo que se abaratarían los costos y volar estaría al alcance de un mayor número de personas; así surgió el *Boeing 727* que se convirtió en el *jet* de mayores ventas en todo el mundo al contar con grandes adelantos tecnológicos y novedades como una puerta trasera para carga y descarga de pasajeros.

Debido a la enorme demanda y gran popularidad que el transporte aéreo iba adquiriendo, se buscaba transportar al mayor número de pasajeros en el menor

³ Batchelor, John/ Chant, Chris. “Flight, The History of Aviation”. Dragons World. Singapur, 2002. pp 98.

tiempo y de la forma más cómoda posible, por lo que *Pan Am* encomendó a *Boeing Co.* que diseñara y construyera un avión que pudiera cumplir con esas características. En abril de 1966 el *Boeing 747* también conocido como “*Jumbo Jet*” se presentó al mundo: capaz de transportar hasta 490 pasajeros siendo durante varias décadas el avión de pasajeros más grande del mundo.

A pesar del éxito del *Boeing 747*, el consorcio franco-británico *BAC-Aérospatiale* buscaba estar a la vanguardia en ingeniería aeronáutica y construyó el primer avión supersónico comercial: el *Concorde* capaz de volar a velocidades supersónicas de *Mach 2*, equivalente a 2400 km/h. Gracias a su capacidad de transportar pasajeros en menor tiempo que el resto de las aeronaves comerciales fabricadas hasta ese momento fue considerado un gran avance tecnológico aunque solo fue utilizado por *British Airways* y *Air France* debido al gran consumo de combustible, el elevado costo de los boletos aéreos y el reducido número de pasajeros que viajaban en él. Considerado un “lujo” al alcance de unos pocos dejó de prestar servicio en el año 2003 debido a la baja demanda y rentabilidad en los vuelos.

Por otro lado, gracias al Acta de Desregulación Aerolíneas de 1978 las compañías serían capaces de establecer sus propias rutas y tarifas de acuerdo a la demanda de éstas y ya no dependerían del Comité de Aeronáutica Civil, lo que resultaría en beneficios al consumidor y las aerolíneas mismas. Uno de los cambios más notorios fue la cancelación de rutas de punto a punto hacia ciudades pequeñas con poca demanda; en cambio se adoptaron rutas desde y hacia ciudades que funcionarían como centros de distribución conocidos también como *hubs* para sus operaciones, lo que mejoraría la rentabilidad de los vuelos.

Lo anterior dio como resultado la ampliación de grandes aeropuertos estratégicamente ubicados en varias ciudades como: Atlanta, Chicago, Dallas, Houston, Los Ángeles, Miami o Nueva York; además del surgimiento de nuevas aerolíneas más pequeñas que atenderían al mercado llamado regional que había quedado vacante a partir de la firma del Acta de Desregulación.

Por su parte el consorcio *Airbus*, conformado por algunos países de la Unión Europea como Alemania, España, Francia y Gran Bretaña en la década de los setenta, se convirtió en un gran competidor para *Boeing*, que a pesar de haber adquirido a *McDonnell Douglas* en 1997 perdió la supremacía que los fabricantes de aeronaves estadounidenses⁴ gozaron durante muchos años.

Durante la década de 1990 la industria aérea en Estados Unidos observó las antes impensables bancarrotas y desaparición de tres de las grandes aerolíneas “tradicionales” fundadas desde la década de 1920: *Eastern Airlines*, *TWA* y *Pan Am*; lo que fue aprovechado por *American Airlines*, *United Airlines*, *Delta Airlines*, *Continental Airlines* y *US Air* que adquirieron sus rutas obteniendo un enorme crecimiento y presencia en todo el mundo.

Gracias a la globalización y la creciente interdependencia económica se formaron alianzas y convenios estratégicos entre aerolíneas con el fin de acceder a mayores destinos y obtener mayores recursos siendo el primero entre la estadounidense *Northwest Airlines* y la holandesa *KLM* en 1997; la primera alianza fue *Star Alliance*⁵ fundada el mismo año por *Air Canada*, *Lufthansa*, *Scandinavian Airlines System*, *Thai Airways* y *United Airlines*; y para el año siguiente se formó *OneWorld*⁶ constituida entonces por *American Airlines*, *British Airways*, *Canadian Airlines*, *Cathay Pacific* y *Qantas*; finalmente en el año 2002 surgió *Skyteam*⁷, que agrupó en un inicio a *Aeroméxico*, *Air France*, *Delta Airlines* y *Korean Air*.

En la búsqueda de disminuir costos y hacer los procesos más eficientes, las compañías aéreas comenzaron a utilizar lo que conocemos en la actualidad como boleto electrónico o *e-ticket* que fue ofrecido por primera vez por *American Airlines* en 1998, o la estandarización de flotas de aeronaves que disminuyen los costos de mantenimiento y de entrenamiento del personal.

⁴ Batchelor, John/ Chant, Chris. “Flight, The History of Aviation”. Dragons World. Singapur, 2002. pp 98.

⁵ Star Alliance, www.staralliance.com. (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

⁶ Oneworld, www.oneworld.com (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

⁷ Skyteam, www.skyteam.com (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

En lo que va del siglo XXI, la aviación ha seguido evolucionando y por ello se han automatizado procesos como la documentación o *check in*, ubicando computadoras en los aeropuertos para ser usadas directamente por los pasajeros, lo que ahorra grandes cantidades a las compañías aéreas. También se ha dado gran impulso a la promoción para que los pasajeros realicen sus reservaciones a través de los portales de internet de las propias compañías aéreas, lo que aligera los costos operativos, aunque un gran número de personas aún prefieren utilizar servicios personalizados.

1.2 LA AVIACIÓN COMERCIAL EN LOS ESTADOS UNIDOS

En ningún país se ha desarrollado de manera tan vertiginosa la aviación como en los Estados Unidos. Desde el primer vuelo de los hermanos *Wright* a comienzos del siglo XX hasta la construcción del *Boeing 747* este país se ha posicionado como el líder mundial en cuanto a transporte de pasajeros se refiere, dando como resultado que el transporte aéreo sea accesible para la mayor parte de la población.

Gracias a la desregulación en la industria aérea a fines de los años setenta el número de pasajeros ha crecido de manera exponencial debido a la gran oferta de empresas de transporte y de tarifas cada vez más bajas en ocasiones llamadas "*peanut*", o "*super saver*"⁸, Se calcula que solo entre 1980 y el año 2000 viajaron más de 628 millones de pasajeros a bordo de compañías aéreas en los Estados Unidos, lo que significa unos 2 viajes anuales por persona⁹, muy por arriba del promedio de la Unión Europea.

El objetivo gubernamental y privado se centró principalmente en la posibilidad de que las personas pudieran "sentirse libres para recorrer el país"¹⁰ y con el paso de los años el transporte de pasajeros se ha masificado a un grado tal que es más

⁸ Leary, William M. "The Airline Industry". Encyclopedia of American Business History & Biography" University of Georgia. E.U. 1992. pp 135.

⁹ Belobaba, Peter P. Dr. "The Airline Industry Since 9/11: Overview of Recovery and Challenges Ahead"., www.web.mit.edu fecha de consulta: (25 de junio de 2010)

¹⁰ Hoge, James F. Jr. "¿Por qué sucedió? El terrorismo y la nueva guerra". Madrid, España. 2002. pp 49.

popular y económico viajar en avión que por algún otro medio, además que siendo distancias tan lejanas en algunas ocasiones es muy difícil llegar a ellas por vía terrestre.

Se considera que la aviación comercial es la columna vertebral de la economía estadounidense moderna porque involucra alrededor de \$1.2 trillones de dólares anuales y más de 11 millones de empleos¹¹.

Para poder cubrir la enorme afluencia de aeronaves y pasajeros, en los Estados Unidos existe una de las infraestructuras aeroportuarias más grandes y modernas del mundo; estas instalaciones se ubican generalmente en las afueras de las ciudades ya que cuando se construyeron se pensó en cuanto a la posibilidad de que llegaría un momento en que la cantidad de pasajeros sería muy grande y debían contar con un espacio suficiente para poder expandirse y poder cubrir una mayor demanda de usuarios y aeronaves.

Basta con observar la siguiente tabla con información obtenida de la organización *Airports Council International*¹², según los cuales de los 20 aeropuertos con mayor tráfico de pasajeros en el mundo, 10 de ellos se ubican en Estados Unidos, incluyendo el de Atlanta, que de acuerdo a reportes del 2009 es el más grande del mundo.

Asimismo, en los Estados Unidos se ubican algunas de las aerolíneas de mayor tamaño en el mundo en términos de vuelos diarios, número de pasajeros transportados, destinos y cantidad de aeronaves en sus flotas.

¹¹ “The Economic Impact of Civil Aviation on the U.S. Economy” Octubre 1999. Federal Aviation Administration, www.faa.gov fecha de consulta: (25 de junio de 2010)

¹² Airports Council International, www.airports.org (fecha de consulta: 25 de junio de 2010)

Tabla 1.1 “Aeropuertos en E.E.U.U. con mayor cantidad de pasajeros transportados”

Aeropuerto	Pasajeros
<i>Atlanta Hartsfield International (ATL)</i>	88,032,086
<i>Chicago O’Hare International (ORD)</i>	64,158,343
<i>Los Angeles International (LAX)</i>	56,520,843
<i>Dallas/Fort-Worth International (DFW)</i>	56,030,457
<i>Denver International (DEN)</i>	50,167,485
<i>Nueva York John F. Kennedy International (JFK)</i>	45,915,069
<i>Las Vegas McCarran International (LAS)</i>	40,469,012
<i>Houston George Bush Intercontinental (IAH)</i>	40,007,354
<i>Phoenix Sky Harbor International (PHX)</i>	37,824,982
<i>San Francisco International (SFO)</i>	37,338,942

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de *Airports Council International*. (Fecha de consulta: 25 de junio de 2010).

Tabla 1.2 “Datos generales de aerolíneas en Estados Unidos 2009”

Aerolínea	Pasajeros	Destinos	Aviones	Ciudades principales (hubs)
	101, 338,000	69	547	Baltimore, Chicago, Dallas, Denver, Houston, Las Vegas, Los Angeles, Tampa, Oakland, Orlando, Phoenix.
	85,720,000	260	695	Boston, Chicago, Dallas/Fort-Worth, Los Angeles, Miami, Nueva York, San Juan, St. Louis.
	108,610,000	247	784	Atlanta, Boston, Cincinnati, Detroit, Los Angeles, Minneapolis, Nueva York, Raleigh-Durham, Salt Lake City.
	56,025,000	216	410	Chicago, Denver, Los Ángeles, San Francisco, Washington D.C.
	43,946,000	262	422	Cleveland, Houston, Newark.
	50,975,000	141	477	Charlotte, Philadelphia, Phoenix, Washington D.C.
	22,378,000	63	274	Boston, Fort Lauderdale, Long Beach, Nueva York, Orlando.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de American Airlines, www.aa.com, Continental Airlines, www.continental.com, Delta Airlines, www.delta.com, Jetblue Airways, www.jetblue.com, Southwest Airlines, www.southwest.com, United Airlines, www.united.com y US Airways, www.usairways.com (fecha de consulta: 25 de junio de 2010).

Antes del 11 de septiembre de 2001, las aerolíneas buscaban el mayor rendimiento al menor costo posible; en otras palabras más pasajeros, menores precios y mayor eficiencia procurando que los aviones pudieran despegar tan rápido como fuera posible evitando que estos permanecieran en tierra; centrándose en el desarrollo de la tecnología aeronáutica y la eficiencia de procesos dejando de lado la seguridad, debido a que ésta tendría costos asociados, generaría retrasos y molestias al cada vez más grande número de viajeros.

Con la implementación del uso del boleto electrónico, se agilizaría el proceso de documentación de pasajeros y las compañías disminuirían costos de papel, pudiéndose realizar desde una computadora ubicada en el aeropuerto, o fuera de este limitando el acceso a la información de los pasajeros y la verificación de documentos de viaje.

Debido a la gran demanda de viajeros, lo más común en la mayor parte de los aeropuertos de los Estados Unidos era una constante afluencia de pasajeros y de personas que no fueran a viajar, en ocasiones teniendo acceso a las salas de última espera para acompañar a sus familiares, grandes filas de automóviles y autobuses frente a las terminales para el ascenso y descenso de pasajeros, grandes estacionamientos aledaños a las terminales aéreas apenas suficientes para albergar automóviles de viajeros y gran número de personal de aerolíneas para poder satisfacer la demanda de pasajeros.

Entonces, el personal de seguridad del aeropuerto era incapaz de reconocer a todos los empleados; los controles efectuados con el detector de metales y de rayos X no eran tan minuciosos porque se quería evitar la formación de grandes filas de pasajeros y el consecuente retraso de la salida de los vuelos; además que estos servicios eran concesionados a compañías externas cuyos inspectores ubicados en los filtros de seguridad no estaban obligados a revisar cada objeto de manera individual y en ocasiones empleaban a trabajadores sin haber realizado verificaciones de seguridad a fondo; no existía una ley que regulara estos servicios.

A pesar de todo esto, la Administración Federal de Aviación (FAA) consideró que el 90% de los aeropuertos en los Estados Unidos contaban con niveles de seguridad óptimos¹³.

En cuanto a la seguridad en el equipaje, desde el ataque terrorista perpetrado contra un *Boeing 747* de *Pan Am* en Lockerbie, Escocia en 1991, donde se ocultó una bomba que lo hizo estallar dentro del equipaje, se instalaron sofisticados equipos de detección de explosivos en todos los aeropuertos del mundo; lo que hasta cierto punto dificultaba la introducción de éstos a bordo, pero estos equipos sólo eran utilizados en vuelos internacionales ya que se consideraban un objetivo más latente de un ataque terrorista que los vuelos domésticos. Además no había restricción de portar pequeñas armas “blancas” a bordo como *cutters* o navajas siquiera de juguete.

Aunque parecía que en términos de seguridad aérea, la situación era manejada con normalidad un informe de la Comisión Presidencial sobre la Seguridad Aérea, dirigida por el Vicepresidente *Al Gore* en 1997, recomendaba que el gobierno federal comenzara a exigir una certificación a las empresas encargadas de los controles aeroportuarios con el fin de mantener un control de quienes estaban a cargo de la revisión de los pasajeros y quienes ingresaban a las salas de última espera. Este informe dejó al descubierto la realidad de los bajos niveles de seguridad imperantes en todo el país al existir la posibilidad latente de que se pudieran evadir los filtros de seguridad ubicados en aeropuertos, ya que la prioridad era disminuir los retrasos en el horario de los vuelos, que llegaron a ser en el año 2001 de un 80% mayores comparados con el año 1997¹⁴, lo que se consideró de proporciones alarmantes por las molestias que implicaban a los pasajeros; por lo que el Congreso junto con el Departamento de Transportes recomendaban que se facilitara el embarque de los pasajeros para evitar demoras.

¹³ Hoge, James F. Jr. “¿Por qué sucedió? El terrorismo y la nueva guerra”. Madrid, España. 2002. pp 54.

¹⁴ Belobaba, Peter P. Dr. “The Airline Industry Since 9/11: Overview of Recovery and Challenges Ahead”, www.web.mit.edu fecha de consulta: (25 de junio de 2010)

A pesar de la falta de acciones radicales de quienes estaban involucrados en la seguridad aérea, la Comisión Presidencial sobre la Seguridad Aérea obtuvo recursos necesarios para fortalecer programas de inspección de los equipajes documentados y en cabina, la investigación de los datos de los pasajeros y la contratación de un mayor número de agentes de seguridad en aeropuertos, aunque éstos seguían sin pertenecer directamente a alguna agencia gubernamental.

Hasta cierto punto, el informe mencionado si había provocado la preocupación de la Asociación de Pilotos (*APA*), que consideró la posibilidad de que estos llevaran armas no letales a bordo, lo que el gobierno estadounidense negó rotundamente ofreciendo una alternativa antes probada en otros países: el uso de policías aéreos armados viajando de manera encubierta, como lo hace desde hace varios años la aerolínea israelí *El Al*¹⁵.

En los Estados Unidos este programa precautorio denominado *Air Marshalls* funcionaba en menos del 1% de los vuelos comerciales por el costo que representaba de varios miles de millones de dólares al año y que serían difíciles de sufragar por el gobierno estadounidense si se aplicara en todos los vuelos; incluso el *FBI* había tratado de eliminar el programa en 1998, argumentando que si había agentes armados a bordo de un vuelo secuestrado era un peligro mayor para los pasajeros y la tripulación.

Todo esto cambiaría a partir del 11 de septiembre cuando las prioridades en la industria darían un giro de ciento ochenta grados, poniendo en primer lugar la seguridad sobre la comodidad y el beneficio económico de las aerolíneas que prevaleció desde varias décadas atrás.

¹⁵ BBC News World Edition, <http://www.bbc.co.uk> (fecha de consulta 25 de junio de 2010)

1.3 CONDICIONES ECONÓMICAS DEL GOBIERNO DE GEORGE W. BUSH ANTES DEL 11 DE SEPTIEMBRE Y SU RELACIÓN CON EL SECTOR AÉREO.

El 20 de enero de 2001, *George W. Bush* se convirtió en el 43° Presidente de los Estados Unidos después de un fallo de la Suprema Corte de Justicia dictado tras una controvertida elección. Para cuando tomó posesión, la economía estadounidense ya presentaba una lenta pero notable desaceleración después de lo que se consideró como la etapa de crecimiento más largo desde la posguerra que abarcó poco más de diez años de forma ininterrumpida¹⁶, durante el gobierno de *William Clinton* (1993-2001).

Después de esta década de bonanza económica derivado en parte del *boom* de nuevas tecnologías que entre otras cosas detonó el comercio electrónico en el mundo, resultado de la creación de nuevas empresas que revolucionarían la manera de hacer negocios: *Amazon*, *EBay*, *E*Trade*, o el fortalecimiento de otras como: *Microsoft*, *Apple*, *Oracle*, *Nortel Networks*, se combinó un alto crecimiento, bajo desempleo, baja inflación, alto consumo, alta incorporación de cambio tecnológico y superávit fiscal¹⁷ que ubicaron a los Estados Unidos como la superpotencia económica y política aquellos años, convirtiéndose en el primer receptor mundial de inversión extranjera directa y un exitoso modelo a seguir.

Sin embargo, durante la segunda mitad del año 2000 se registró una abrupta caída de alrededor del 60% en el índice *Nasdaq*, gracias a la especulación en el aumento del valor de las acciones de varias compañías, muchas veces sin ninguna solidez, lo que fue conocido como “burbuja de las empresas *.com*”. Esto dio como resultado una desaceleración de la economía global en su conjunto, trayendo consigo altos índices de desempleo en áreas relacionadas con nuevas tecnologías.

¹⁶ CNN International, <http://www.cnn.com/money> (fecha de consulta: 10 de junio de 2010)

¹⁷ Álvarez Bejar, Alejandro “La recesión de 2001 y las políticas anticíclicas en Estados Unidos: enseñanzas para México”. Facultad de Economía. UNAM. <http://www.redem.buap.mx> (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

A principios del año 2001, la administración *Bush* tomó medidas económicas con el fin de mantener la economía estadounidense a flote recortando hasta 18 mil dólares en impuestos a aquellas personas que tuvieran ingresos de más de un millón de dólares al año¹⁸ y asimismo, *FED* redujo la tasa de interés hasta 11 veces en todo el 2001.

A pesar de estos esfuerzos, el Buró Nacional de Investigación Económica (*NBER*) consideró que en marzo¹⁹ de 2001 finalizó la expansión y comenzó la recesión económica en los Estados Unidos, que implicó un 4.9% de desempleo en agosto de 2001, una disminución sostenida de la producción industrial por 11 meses consecutivos, una alza en la inflación y una baja en el mercado bursátil²⁰ que dio como resultado una alta desconfianza del consumidor y por consiguiente una baja en el comercio de bienes y servicios.

Para agravar aún más la economía el 11 de Septiembre de 2001 se registraron los ataques terroristas contra las Torres Gemelas del *World Trade Center* y el Pentágono, convirtiéndose en "la catástrofe más costosa de la historia"²¹ en Estados Unidos según la Oficina de Servicios de Seguros (ISO) calculando un costo de alrededor de 40 mil millones de dólares únicamente en lo correspondiente a reembolsos de parte de las compañías aseguradoras a los afectados.

La industria aérea, que ya tenía problemas financieros por la recesión económica, fue una de las más afectadas por los atentados terroristas al registrar una baja considerable en el número de pasajeros, quienes contaban con un temor fundado de viajar en avión y ser víctimas de un ataque terrorista. Aunque el gobierno federal aprobó un paquete de poco más de 15 mil millones de dólares de ayuda a las aerolíneas, varias de ellas se enfrentaron a graves problemas de liquidez y el

¹⁸ Stiglitz, Joseph E., "The Economic Consequences of Mr. Bush". Vanity Fair, www.vanityfair.com (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

¹⁹ CNN Money, <http://www.cnn.com/money> (fecha de consulta: 10 de junio de 2010)

²⁰ Makinen, Gail. "The Economic Effects of 9/11: A Retrospective Assessment". Librería del Congreso Estadounidense. <http://www.fas.org> (fecha de consulta: 10 de junio de 2010)

²¹ BBC News World Edition, <http://www.bbc.co.uk> (fecha de consulta: 10 de junio de 2010)

panorama era difícil a corto plazo por lo que ante la necesidad de reducir costos, empezaron reduciendo personal y gastos operativos.

Aún así algunas compañías se declararon en bancarrota acogiéndose al capítulo 11 de la Ley de Quiebras de los Estados Unidos, este capítulo implica que una compañía desea seguir operando aunque no pueda cumplir sus compromisos y deudas de forma inmediata por lo que se le otorga la oportunidad previa autorización de un Juez Federal de poder diseñar un plan de pagos que le permite a la empresa reestructurarse y obtener recursos que permitan sanar sus finanzas mientras sigue en operaciones que si se venden sus activos, lo que difícilmente puede cubrir deudas contraídas con acreedores y seguir prestando un producto o servicio.

Aunque parece una salida fácil ante la incapacidad financiera de una empresa, el hecho de acogerse a la Ley de Quiebras permite que no se cierre una fuente de empleo, que siga habiendo una cierta certidumbre en el sector y en el caso específico de compañías aéreas que se siga ofreciendo un servicio que a su vez es una palanca de desarrollo de una región.

\

CAPÍTULO 2

LOS ATAQUES TERRORISTAS DEL 11 DE SEPTIEMBRE DE 2001 Y SU INFLUENCIA EN LA INDUSTRIA AÉREA

Los ataques del 11 de septiembre utilizando aviones comerciales como armas terroristas marcaron un antes y un después en la forma de viajes aéreos. Estos ataques trajeron consigo no sólo la destrucción del *World Trade Center* sino un cambio radical en la seguridad aérea e innumerables pérdidas para las aerolíneas.

2.1 PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE LOS ATENTADOS

Es bien sabido que los ataques terroristas perpetrados la fatídica mañana del 11 de septiembre de 2001 en los Estados Unidos, cambiaron el mundo en que vivimos para siempre, incluso algunos autores consideran que se alcanzó una “*dimensión universal insospechada en la historia moderna de la humanidad*”²², ya que se afectó la política y la economía internacional en su conjunto, porque ocurrieron dentro del territorio de la única superpotencia política, militar y económica de nuestros tiempos: los Estados Unidos. Además, tuvieron un impacto social sin precedentes al transmitirse en tiempo real a través de la televisión y el Internet utilizando como medios de transporte masivos para la población.

Con la realización de estos atentados, los estadounidenses y el mundo en general conocieron una nueva realidad: ningún país está exento de sufrirlos, ya sea por los recursos económicos que las organizaciones terroristas poseen en ocasiones, proporcionados directa o indirectamente por algunos países que apoyan estas actividades, o simplemente porque la motivación de los terroristas es que están dispuestos a matar inocentes y a morir por su causa.

El éxito en los atentados radica principalmente en que quienes los llevaron a cabo se aprovecharon de la excesiva confianza de los estadounidenses; la enorme

²² Valdés Ugalde, José Luis. Valadés Diego. “Globalidad y conflicto. Estados Unidos y la crisis de septiembre”. UNAM/ CISAN. <http://www.cisan.unam.mx> (fecha de consulta 15 de junio de 2010)

apertura a la información que el Internet proporciona a cualquier persona y las medidas insuficientes que operaban a nivel interno en los Estados Unidos en todos ámbitos; desde la entrada al país hasta la obtención de una licencia de conducir.

La planeación de los ataques terroristas del 11 de septiembre tomó varios años y para ello habrá que remontarnos al atentado a las torres gemelas del *World Trade Center* de Nueva York en 1993, cuyo objetivo era detonar una bomba ubicada en el sótano de una de las torres que la derrumbaría y a su vez a la que se encontraba justo al lado, sin embargo no alcanzó el éxito esperado aunque si hubo seis víctimas mortales y daños materiales considerables.

Un año después de huir de los Estados Unidos, en 1994, dos de los autores materiales de este atentado, *Khalid Sheik Mohammed* y *Ramzi Yousef* se reunieron en Manila, Filipinas donde planearon la operación conocida como *Bojinka*, que tenía entre otros objetivos la colocación de bombas a bordo de doce aviones comerciales estadounidenses, que explotarían simultáneamente sobre el Océano Pacífico; el impacto de una avioneta tipo *Cessna* en las oficinas centrales de la *CIA* en Langley, Virginia; y el asesinato del entonces papa Juan Pablo II.

Durante su estancia en esa ciudad, realizaron pruebas para calcular la eficiencia de bombas y temporizadores dentro de un centro comercial y un cine, obteniendo resultados “positivos”, que los llevó a colocar uno de estos explosivos debajo de un asiento dentro del chaleco salvavidas el 11 de diciembre de 1994 durante un vuelo de *Philippine Airlines* con destino a Tokio el cual tuvo una víctima fatal.

Afortunadamente, la operación *Bojinka* se frustró, cuando las autoridades filipinas acudieron a sofocar un incendio en el apartamento que rentaban los terroristas, ocurrido en enero de 1995, descubriendo por casualidad los planes de la operación.

Ramzi Yousef fue capturado en febrero de ese año en Pakistán y enjuiciado en los Estados Unidos donde aceptó su responsabilidad en el atentado contra el

World Trade Center en 1993. Por su parte, *Khalid Sheik Mohammed*, cerebro de la operación²³, escapó hacia Qatar y cuando iba a ser arrestado, huyó a Afganistán en enero de 1996, reuniéndose con *Osama Bin Laden*, líder de *Al Qaeda*, quien le propuso tener un rol más activo en la organización terrorista después de la fallida operación *Bojinka*,

Bin Laden y *Khalid Sheik Mohammed* elaboraron una lista inicial de objetivos como fueron: la Casa Blanca, el Capitolio, el Pentágono y el *World Trade Center*. Para llevar a cabo su plan terrorista, escogió a varios individuos para que actuaran como terroristas y que contaran con visados estadounidenses para poder entrar legalmente al país y recibir entrenamiento como pilotos en escuelas de aviación.

Finalmente, la mañana del 11 de septiembre de 2001 ocurrieron los secuestros de los aviones; el primer vuelo fue el 11 de *American Airlines* que cubría la ruta de Boston a Los Ángeles; los terroristas obligaron a las asistentes de vuelo a abrir la puerta de la cabina para poder pilotear el avión y estrellarlo contra la torre norte del *World Trade Center* de Nueva York.

Por otro lado, el vuelo 175 de *United Airlines* que cubría la misma ruta fue secuestrado de la misma forma y se estrelló en la torre sur del *World Trade Center*.

El vuelo 77 de *American Airlines* fue el tercer avión en ser secuestrado y cubría la ruta de Washington, D.C. a Los Ángeles; a las 9:00 a.m. se le informó al vicepresidente ejecutivo (CEO) de la misma aerolínea, *Gerard Arpey*, quien ordenó que a partir de ese momento todos los vuelos de esta compañía permanecieran en tierra, medida que luego aplicaron otras. Aparentemente el vuelo 77 se dirigía a la Casa Blanca pero al final la aeronave giró y se estrelló contra el Pentágono.

El último avión ocupado por los terroristas fue el vuelo 93 de *United Airlines* que volaba de Newark a San Francisco y cuyo objetivo específico se desconoce hasta este momento. Se estrelló en un campo rural en Shanksville, Pennsylvania.

²³ BBC News World Edition, <http://www.bbc.co.uk/> (fecha de consulta: 1 de Julio de 2010)

En las horas posteriores a los ataques terroristas la *FAA* declaró la paralización del transporte aéreo en los Estados Unidos en su totalidad, suspendiendo todo aterrizaje o despegue de cualquier aeropuerto, el aterrizaje inmediato en el aeropuerto más cercano de las aeronaves que se encontraban ya en vuelo (alrededor de unos 4000 o 5000)²⁴ y el regreso a sus lugares de origen de vuelos internacionales ya que se les negaría la entrada al espacio aéreo estadounidense.

La emergencia terrorista provocó que el Servicio de Inmigración y Naturalización (*INS*) junto con el Servicio de Aduanas pusieron en marcha el “Nivel Uno”, que significaba inspecciones más exhaustivas a personas y bienes que buscaran entrar a territorio estadounidense por aire, mar o tierra.

2.2 POLÍTICAS GUBERNAMENTALES Y MEDIDAS PREVENTIVAS

Después de que ocurrieran los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, el gobierno del presidente *George W. Bush* declaró una “guerra contra el terrorismo” de manera frontal que prevendría que se volvieran a suscitar este tipo de ataques en los Estados Unidos, algo sin precedentes en la historia moderna. El terrorismo había dejado al descubierto la vulnerabilidad del país y ya no era ajeno a amenazas, estaba más expuesto que nunca; según *Condoleezza Rice*, entonces Secretaria de Seguridad Nacional... “la nueva índole de las amenazas que enfrentamos provienen menos de grandes ejércitos que de pequeñas y oscuras bandas de terroristas que representan un peligro existencial a la seguridad tan grande como cualquiera de la que enfrentamos durante la Guerra Civil o la Guerra Fría”²⁵.

Una de las primeras acciones realizadas fue la promulgación de una ley conocida como Acta Patriota o *USA Patriot Act*, firmada el 26 de octubre de 2001, que a través de diez secciones o títulos autorizaría a las diferentes agencias del gobierno a contar con mayor autoridad para la procuración de la ley.

²⁴ Kessler, Glenn. Phillips, Don. “Air Travel System Grounded for the first time”. The Washington Post. www.washingtonpost.com (fecha de consulta: 17 de junio de 2010)

²⁵ “Agenda de la política exterior de E.U.” Departamento de Estado de E.U. Washington, DC. 2002. pp 6.

La Primera sección del Acta Patriota autoriza medidas para la mejora en la seguridad a nivel doméstico, para prevención de ataques, que incluye aumento de asistencia técnica al Buró Federal de Investigaciones (*FBI*), investigaciones de inteligencia en medios electrónicos y la definición de la autoridad presidencial en caso de un ataque terrorista. Debido a que los autores de los ataques terroristas del 11 de septiembre eran de origen árabe y con el fin de evitar una discriminación racial hacia personas de este tipo en los Estados Unidos, se incluyó en esta sección un apartado que la prohíbe categóricamente.

La Segunda sección llamada “Procedimientos de vigilancia”, tal vez la más controvertida, aumenta la capacidad del gobierno estadounidense a obtener evidencias de tipo electrónico de individuos sospechosos de estar involucrados en actividades terroristas sin necesidad de una orden judicial. Además, derivado de la total falta de comunicación entre las agencias gubernamentales que tenían información que podría haber evitado los ataques del 11 de septiembre, el Acta Patriota permite que las dependencias involucradas compartan datos criminales entre ellas.

Lo más discutido de esta ley es lo relacionado a la autorización de las agencias gubernamentales para revisar información y comunicaciones de ciudadanos estadounidenses y extranjeros por igual, por vía telefónica, electrónica o a través de documentos que puedan llevar al *FBI* a determinar ciertos patrones de conducta que pudieran ser compatibles con alguna actividad criminal. Asimismo, el *FBI* cuenta con toda la autoridad para confiscar cualquier material que sea considerado de riesgo para la seguridad nacional.

Otra sección del Acta Patriota que cabe destacar es la Tercera, “Prevención de lavado de dinero para financiamiento de terrorismo”, que permite a las dependencias de procuración de justicia mejorar la comunicación con entidades financieras a nivel mundial con el fin de bloquear y congelar bienes que pudieran ser usados para actividades terroristas; además, especifica que cualquiera que cometa un acto fraudulento, incluso fuera de la jurisdicción de los Estados Unidos,

será perseguido por la ley, lo que es considerado por algunas naciones como un poder extraterritorial.

Por otro lado, la Sección Cuarta “Seguridad Fronteriza”, proporciona mayor autoridad al Servicio de Inmigración y Naturalización (*INS*), triplica el número de personal de la Patrulla Fronteriza en ambas fronteras, establece el acceso tanto del Departamento de Estado como del *INS* a bases de datos criminales con el fin de cotejar datos de aquellos extranjeros que pretendan solicitar una visa para ingresar a territorio estadounidense. Asimismo, autoriza la detención indefinida de extranjeros sospechosos de terrorismo y la posible deportación inmediata a sus países de origen.

Aunque existen muchos partidarios del Acta Patriota, al incrementar la capacidad de las autoridades federales para responder a una amenaza terrorista creando un eficiente canal de comunicación en que las agencias policíacas locales, estatales y federales compartan información²⁶ que evite posibles ataques en el futuro, también ha sido altamente cuestionada por diversas organizaciones como la Unión Americana de Libertades Civiles (*ACLU*), al quebrantar derechos consagrados en varias enmiendas constitucionales (I, IV, V, VI, VIII y XIV entre otras), tanto de ciudadanos estadounidenses como extranjeros, dentro y fuera de los Estados Unidos y con la justificación de identificar “posibles patrones de comportamiento”; se considera que se selecciona racialmente a algunos grupos étnicos, sobre todo a individuos de origen árabe-musulmán.

Otra de las acciones que llevó a cabo la administración *Bush* de forma inmediata después de los ataques terroristas del 11 de septiembre fue la firma del Acta de Seguridad en la Aviación y Transportación, que transfería el control de la seguridad aérea al Departamento de Transporte, a través de la Administración de Seguridad en el Transporte (*TSA*), con lo que la seguridad en aeropuertos recaería en una agencia federal y no en empresas privadas.

²⁶ White, Jonathan R. “ Defending the homeland. Domestic intelligence, law enforcement & security”. Wadsworth. Canadá 2004. pp.7.

Con el fin de garantizar que el personal que formara parte de esta nueva agencia federal cumpliera con los lineamientos de seguridad, se requería que los empleados fueran únicamente ciudadanos estadounidenses, que contaran con educación media-superior y pudieran someterse a una investigación de seguridad incluyendo antecedentes criminales; todo esto para que el gobierno federal ahora sí estuviera completamente informado de quiénes estarían a cargo de este mandato.

Además de estar encargados de revisar a pasajeros y equipaje en los aeropuertos, la *TSA* también está encargada de involucrarse en el desarrollo y mantenimiento de métodos para modificar las cabinas de los aviones y los instrumentos de alerta a bordo, expandir el uso de tecnología biométrica para identificación de personas que pasen a las llamadas “áreas estériles”, maximizar el uso de equipos de detección de explosivos, restringir que los pasajeros a bordo sólo puedan llevar una maleta de mano y un artículo personal e investigar que los individuos que busquen entrenamiento como pilotos en escuelas de aviación en los Estados Unidos deben aprobar un chequeo que coteje con bases de datos de las agencias de inteligencia y seguridad posibles antecedentes criminales; todo esto con el fin de evitar que se repitieran los trágicos sucesos del 11 de septiembre.

Asimismo, la *TSA* ha impuesto reglas de seguridad con base en incidentes previos como el ocurrido en diciembre de 2001 cuando el terrorista *Richard Colvin Reid* intentó detonar explosivos ocultos dentro de las suelas de sus zapatos a bordo de un avión de *American Airlines*; lo que ha llevado a que todos los pasajeros se quiten sus zapatos en los filtros de seguridad para que estos sean revisados por personal de la *TSA* mediante máquinas de rayos X.

Cabe destacar que el programa de “Oficiales Federales a bordo” o *Federal Air Marshalls*, que tiene como objetivo ubicar a guardias armados encubiertos a bordo de aviones comerciales, existe desde la década de los años sesenta como consecuencia de los secuestros aéreos; fue a partir de la firma del Acta de Seguridad en la Aviación y Transportación en el año 2001 que se amplió para que

se contara con un oficial a bordo de todos los aviones dentro de los Estados Unidos o con destino a este país, ya sean líneas aéreas estadounidenses o extranjeras. En la actualidad el programa está a cargo de la *TSA*.

Por otro lado, como consecuencia de la falta de comunicación entre agencias gubernamentales que no evitaron los ataques terroristas del 11 de septiembre se llevó a cabo la que se considera la mayor reorganización del gobierno federal estadounidense desde el inicio de la Guerra Fría: la creación del Departamento de Seguridad Interna (*Department of Homeland Security*), por mandato del presidente *George W. Bush* del 25 de noviembre de 2002; tiene como objetivo primordial la defensa de los Estados Unidos dentro y fuera de sus fronteras preparándose, previniendo y respondiendo a emergencias nacionales, sobre todo de índole terrorista.

El establecimiento de este departamento “aseguraría una mejor respuesta ante la agencias responsables”²⁷; además que se basaría en lo que según el documento titulado: “Estrategia Nacional de Seguridad Interna” contiene cuatro bases que son: la ley, ciencia y tecnología, intercambio de información y cooperación internacional, que implicaría una consolidación de información entre las agencias de inteligencia y las de procuración de justicia, coordinación y estandarización de medidas para la obtención de identificaciones a nivel estatal como las licencias de conducir, entrenamiento para prevención de ataques cibernéticos, desarrollo de medidas de contención de ataques químicos, biológicos, radioactivos y nucleares, creación de “fronteras inteligentes” haciendo uso de la tecnología necesaria para ello, asistencia a otros países en el combate al terrorismo, entre otras más.

Así, el Departamento de Seguridad Interna agrupó a diferentes agencias y dependencias del gobierno federal entre las que se encuentran:

- Servicio de Aduanas (*Customs Service*).
- Servicio Secreto (*United States Secret Service*).

²⁷ “National Strategy for Homeland Security “. Department of Homeland Security. www.dhs.gov (fecha de consulta 20 de septiembre de 2010)

- Guarda Costas de los Estados Unidos (*United States Coast Guard*).
- Servicio de Inmigración y Naturalización (*Immigration and Naturalization Service*), que ahora es llamado Servicios de Inmigración y Ciudadanía de los Estados Unidos (*United States Immigration and Citizenship Services*).
- Administración de Seguridad en el Transporte (*Transportation Security Administration*).
- Patrulla Fronteriza (*Border Patrol*).
- Servicio de Inspección Sanitaria de Flora y Fauna (*Animal and Plant Health Inspection Service*).
- Agencia Federal de Manejo de Emergencias (*Federal Emergency Management Agency*).

Algunas de las iniciativas del Departamento de Seguridad Interna, desde sus inicios fueron entre otras, la integración de un plan de respuesta federal, preparación de personal de salud en situaciones terroristas de catástrofe, mejora de las capacidades tácticas antiterroristas, aumento de la reserva estratégica farmacéutica y de vacunas, plan de apoyo civil a autoridades militares y manejo de un sistema de información de amenazas terroristas.

Este último se conoce como *Homeland Security Advisory System* y se compone de un código por colores de acuerdo al cual se determina el nivel de inminencia de una amenaza terrorista en territorio estadounidense y permite a la población y a las agencias de seguridad locales y federales estar preparados ante dicha amenaza. El primer nivel es “bajo” (*low*) de color verde, siguiendo con el “vigilante” (*guarded*) de color azul, “elevado” (*elevated*) de color amarillo, “alto” (*high*) de color anaranjado y el último es “severo” (*severe*) o rojo.

Cabe destacar que desde su creación en marzo de 2002, el nivel de amenaza terrorista se ha ubicado en el nivel “elevado”, aunque ha habido pocas ocasiones que ha subido a “alto” y es entonces cuando se aplica un control más estricto en los filtros de seguridad de aeropuertos y puntos fronterizos con el fin de evitar al máximo un ataque terrorista.

La mayor parte de las iniciativas del Departamento de Seguridad Interna se han logrado, dando como resultado una mejora a nivel gubernamental en el manejo de emergencias unificando un solo criterio y procedimientos en común, apoyando también a otras dependencias como el *FBI* y la *CIA*.

Por su parte, el 2 de agosto de 2003, el Departamento de Estado decidió suspender los programas *Transit Without Visa (TWOV)* e *International to International (ITI)*, que permitían que algunas personas pudieran transitar por los Estados Unidos con la finalidad de poder realizar una conexión aérea a un tercer país sin la necesidad de contar con una visa estadounidense de entrada, y que eran escoltadas a una sala de espera resguardada por oficiales de inmigración de los Estados Unidos hasta tomar su siguiente vuelo.

Sin embargo, de acuerdo a reportes confiables de la *CIA* y el *FBI* acerca de la posibilidad de que organizaciones terroristas pudieran ingresar a territorio estadounidense bajo estos programas de viaje, tomando ventaja de no estar sujetos a alguna verificación consular previa ya que no se ha solicitado alguna visa a este país se decidió la suspensión indefinida de estos programas.

Cabe destacar que esta medida llevó a que un gran número de pasajeros que no contaran con visa estadounidense decidieran viajar de forma directa o con escala en otro país debido a lo costoso y complicado que puede ser en algunas ocasiones la obtención de este documento migratorio, lo que a su vez representó una baja en las ventas de líneas aéreas estadounidenses, aunque no significativa.

Una de las medidas más importantes del Departamento de Seguridad Interna fue el establecimiento del programa llamado *US-VISIT (United States Visitor and Immigrant Status Indicator Technology)*, a principios del año 2004, el cual según el gobierno estadounidense “*mejora la seguridad de nuestros ciudadanos y sus visitantes, al tiempo que facilita los viajes y el comercio legítimos a través de*

*nuestras fronteras*²⁸. Este programa fue establecido para que la información de los visitantes que arribaran a los Estados Unidos vía aérea o marítima se cotejara mediante datos biométricos al tomar huellas digitales de manera electrónica y una fotografía digital de la persona, con lo cual se comprobaría que la persona que está ingresando al país es la misma que solicitó en su momento una visa de entrada, o bien si no se encuentra en alguna lista que pudiera alertar al oficial de Aduanas y Seguridad Fronteriza de su posible inadmisibilidad, o incluso si el visitante no ha excedido su estancia permitida en ocasiones anteriores.

El programa *US-VISIT* fue altamente criticado en sus inicios ya que se consideraba una especie de *fichaje*, aunque estos datos biométricos se toman desde el momento en que se aplica para una visa en alguna representación diplomática de los Estados Unidos. Sin embargo, en un principio solamente aplicaba a ciudadanos de países que requirieran una visa de entrada y no a aquellos que se encontraban dentro del programa *Visa Waiver* que están exentos de ella; aunque desde septiembre del mismo año se incluyó a todo visitante internacional, excepto ciudadanos de Canadá.

Por otra parte, en agosto de 2006²⁹ se detectó una nueva amenaza terrorista en el aeropuerto *Heathrow* en Londres, Inglaterra contra aeronaves estadounidenses con destino a los Estados Unidos; consistía en el uso de explosivos líquidos escondidos en envases dentro del equipaje de mano permitido, simulando ser artículos de uso personal.

Dicha amenaza provocó que los aeropuertos británicos y estadounidenses declararan la alerta máxima ante la inminencia de estos ataques en los que se cree que estaba involucrada la red terrorista *Al-Qaeda*; se prohibió a los pasajeros que incluyeran en su equipaje de mano cualquier tipo de líquido a excepción de medicamentos o leche materna, lo que poco a poco se fue relajando al aceptar líquidos de tamaño pequeño dentro de una bolsa de plástico.

²⁸ Embajada de los Estados Unidos de América en México. “Programa US-VISIT en las fronteras terrestres”. www.usembassy-mexico.gov (fecha de consulta 18 de septiembre de 2010)

²⁹ BBC News World Edition, <http://www.bbc.co.uk/> (fecha de consulta 18 de septiembre de 2010)

La TSA en los Estados Unidos ha llamado a esta medida de restricción de equipaje a bordo: *3-1-1 For Carry Ons*,³⁰ que significa que se permite llevar envases de 100 ml. ó 3.4 oz. adentro de una bolsa de plástico transparente por persona, que es revisado por personal de esta agencia en los filtros de seguridad de los aeropuertos a lo largo de los Estados Unidos. Ello ha dado como consecuencia que los viajeros lleven equipajes más ligeros y que no lleven ningún líquido a bordo con el fin de cumplir las medidas impuestas.

2.3 LA INDUSTRIA AÉREA ESTADOUNIDENSE DESPUÉS DEL 11 DE SEPTIEMBRE

En los últimos años la industria aérea estadounidense ha debido enfrentarse a situaciones adversas, que en la mayoría de las ocasiones están fuera de su control, como crisis económicas, aumento sin precedentes del costo de combustible, epidemias sanitarias, ataques terroristas, fenómenos naturales; por lo que las compañías aéreas han debido reestructurarse en muchos sentidos para poder mantenerse en el mercado o desaparecer.

Sin duda, el evento que más ha afectado a la industria aérea han sido los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, los cuales por sí solos provocaron que las aerolíneas realizaran ajustes en cuanto a reducir su capacidad en el número de asientos disponibles y el número de vuelos hacia algunas rutas, lo que es muestra de una baja demanda de pasajeros, disminución de viajes de negocios que es en realidad lo que mantiene a la gran mayoría de las aerolíneas; además se debieron realizar renegociaciones laborales con sindicatos para que se pudiera reducir el personal de estas compañías al haber menos pasajeros, ofreciendo retiros anticipados o en el peor de los casos despidos.

Para dar una idea del nivel de pérdidas de las aerolíneas, el ingreso acumulado de la segunda mitad de la década de los años noventa fue de alrededor de \$22.8

³⁰ Transportation Security Administration, <http://www.tsa.gov/311/index.shtm> (fecha de consulta 18 de septiembre de 2010)

billones de dólares, que fue totalmente opacado por pérdidas de unos \$24.8 billones de dólares, desde el año 2001 hasta el 2004³¹.

Al existir este nivel de pérdidas, algunas aerolíneas han optado por acogerse al capítulo 11 de la ley de bancarrotas de los Estados Unidos: medida de emergencia económica para las compañías en este país, que ha sido utilizada por varias aerolíneas desde la década de los años setenta.

Esta ley permite que tanto individuos como organizaciones o compañías puedan reorganizarse cuando no es posible realizar el pago a sus acreedores sin perder el control de sus operaciones o la propiedad del negocio, a menos que sus deudas sean superiores a sus bienes, siendo regulado en una corte judicial. Asimismo, las compañías o individuos pueden solicitar préstamos adicionales con el fin de mantener sus operaciones y en un momento determinado pagar sus deudas, teniendo como prioridad el pago a estos nuevos acreedores. Al acogerse a esta ley, la compañía o individuo debe salir de la bancarrota en un tiempo determinado, dependiendo de la complejidad y el tamaño de esta.

Las aerolíneas que se han declarado en bancarrota bajo el capítulo 11 de la ley de quiebras recientemente han sido *United Airlines* en el año 2002³² que salió de ella hasta el 2006, *US Airways*³³ que lo ha hecho en el 2002 y 2005, *Northwest Airlines* y *Delta Airlines* en el año 2005, saliendo ambas en el 2007. Cabe destacar que la única aerolínea que en su historia nunca se ha declarado en bancarrota ha sido *American Airlines*.

A pesar de que el capítulo 11 de la ley de quiebras ha permitido que las compañías se mantengan en operaciones proporcionando el servicio a sus clientes, lo cual es crucial si se habla de una aerolínea por la misma operación que esta implica; también se cree que muchas compañías que tuvieron malos manejos

³¹ Texter, Pamela. "Airline Networks: An Econometric Framework to Analyze Domestic U.S. Air Travel". Bureau of Transportation Statistics, www.bts.gov (fecha de consulta 19 de septiembre de 2010)

³² BBC News World Edition, www.news.bbc.co.uk (fecha de consulta 19 de septiembre de 2010)

³³ CNN International, www.cnn.com (fecha de consulta 19 de septiembre de 2010)

administrativos toman ventaja de esta ley sabiendo que existe la posibilidad de seguir laborando sin tener que cerrar operaciones.

Debido a la precaria situación financiera con la que operaban la mayoría de las aerolíneas estadounidenses, una de las reestructuraciones más significativas ha sido el “*outsourcing*”, que no es más que la subcontratación de personal para la prestación de un servicio; en el caso de las aerolíneas a través de compañías ubicadas en países en vías de desarrollo que puedan representar menores costos laborales ofreciendo salarios mucho menores a los pagados en los países desarrollados y sin prestaciones directas de la empresa.

La aerolínea *Delta Airlines* fue una de las primeras compañías en adoptar esta práctica cerrando una de sus oficinas de reservaciones en los Estados Unidos para que sus clientes fueran atendidos en la India, lo que según la propia compañía le ahorraría unos \$25 millones de dólares al año³⁴. Otras compañías siguieron la misma pauta como *United Airlines* que trasladó gran parte de sus departamentos de atención telefónica a este país; y *US Airways* que cerró su centro de reservaciones en *Pittsburgh* y *Winston-Salem* para que sus llamadas fuesen atendidas tanto en Filipinas como en México.

Aunque el ahorro en costos laborales es sustancial, queda la interrogante de “si es mejor hacer este trabajo barato o hacerlo en función de la mejora en la relación con los clientes”³⁵. Como consecuencia de innumerables quejas de los propios pasajeros por el mal servicio se decidió cerrar las operaciones de *outsourcing* en estos países y con ello mejorar su servicio al cliente con empleados localizados en los Estados Unidos directamente.

Por otro lado, al encontrarse dentro de una industria altamente competitiva y a pesar de haber adoptado algunas de las prácticas de reestructuración ya descritas, algunas aerolíneas han buscado fusionarse con otra con la finalidad de tener una

³⁴ CNN International, www.cnn.com (fecha de consulta 19 de septiembre de 2010)

³⁵ The Wall Street Journal, <http://online.wsj.com/> (fecha de consulta 19 de septiembre de 2010)

solidez financiera, o para incrementar sus ganancias al expandir sus rutas aéreas posicionándose frente a otras competidoras.

Las fusiones comerciales entre aerolíneas no dependen únicamente de las compañías interesadas, sino que el Departamento de Justicia y el Departamento de Transporte intervienen directamente al evaluar que se respete la libre competencia y evitar que llegue a existir un monopolio en cuanto al manejo de rutas y con ello un aumento en las tarifas, además se evalúa detenidamente el beneficio de esta operación para el consumidor final. En caso que la posible fusión no satisfaga los criterios del Departamento de Justicia para aprobarla, este puede oponerse y solicitar a una corte judicial el bloqueo de esta operación, como sucedió en el año 2000 cuando *United Airlines* buscaba adquirir a *US Airways* y la autoridad judicial encontró que con ello se violaban leyes antimonopolio reduciendo la competencia al concentrar cerca de 30 rutas aéreas en una sola compañía.

Aunque estas operaciones entre aerolíneas son atractivas por el aumento de ganancias y la viabilidad financiera a corto y largo plazo respectivamente, también son altamente complejas porque se deben unificar procedimientos internos entre aerolíneas, integrar sistemas informáticos, llegar a acuerdos laborales con los diversos sectores de la compañía a adquirir y consolidar procesos de mantenimiento para la flota combinada de aeronaves; además se deben tomar en cuenta factores como diferencias entre culturas organizacionales de las propias aerolíneas, varios tipos de aeronave, lo que a su vez requiere entrenamiento distinto para las tripulaciones y posiblemente mayor costo en cuanto a mantenimiento de las mismas.

Cabe destacar que ha habido un crecimiento significativo de aerolíneas de “bajo costo” o *low cost* en los últimos años, según datos de la Oficina de Contabilidad General de los Estados Unidos (GAO) ha sido de un 60% de 1998 a 2006 que se debe a que estas aerolíneas han ofrecido rutas de mayor alcance, que eran dominadas anteriormente por aerolíneas tradicionales.

La presencia de aerolíneas *low cost* como *JetBlue*, *Spirit* o *Southwest* en muchos aeropuertos de los Estados Unidos ha dado como resultado una mayor competencia en el sector, y con ello tarifas más económicas a los pasajeros, quienes ahora cuentan con una mayor oferta de viaje.

Aunque las aerolíneas *low cost* prefieren incluir en sus rutas aeropuertos secundarios en un área metropolitana como Long Beach, California o Fort Lauderdale, Florida que ofrecen incentivos a las compañías aéreas que deseen realizar operaciones en ellos, el dominio de las aerolíneas tradicionales en aeropuertos más grandes como Boston, Los Angeles o *New York JFK* ha disminuido hasta en un 20%³⁶.

Las aerolíneas de bajo costo funcionan bajo un esquema en el que proporcionan el mismo servicio de transportación que sus competidoras tradicionales, pero que “libera a los clientes de ser forzados a pagar servicios que no desean o no utilizan”³⁷. Estos servicios van desde la asignación de asientos al momento de reservar o comprar un pasaje aéreo, hasta el cobro por alimentos, bebidas a bordo y equipaje documentado.

En ocasiones las aerolíneas *low cost* pueden ofrecer tarifas muy bajas frente a sus competidoras tradicionales porque estandarizan su flota de aeronaves teniendo un solo tipo de avión reduciendo costos de mantenimiento y entrenamiento a su personal, se enfocan en atender el mercado de pasajeros de placer y no solo el de negocios como fuente principal de ingresos, sus programas de lealtad no incluyen salas de última espera y la mayor parte de sus operaciones las manejan a través de internet.

A pesar que las aerolíneas tradicionales han visto mermados sus ingresos frente a las de bajo costo, siguen siendo muy sólidas pero han replanteado su filosofía de servicio al cliente, tratando de darle un valor agregado al viaje ofreciendo mayor

³⁶ “Potential Mergers and Acquisitions Driven by Financial and Competitive Pressures”. United States Government Accountability Office, www.gao.gov (fecha de consulta 25 de septiembre de 2010)

³⁷ Spirit Airlines, www.spiritair.com (fecha de consulta 26 de septiembre de 2010)

comodidad a los pasajeros, mejorando su tecnología a bordo para proporcionar un viaje más placentero o bien incentivos a pasajeros frecuentes, principalmente de negocios.

Uno de las situaciones de las que ninguna aerolínea, ya sea tradicional o *low cost*, está exenta es la volatilidad del precio del combustible, que puede ser determinante para la supervivencia o desaparición de una compañía.

El precio del combustible registró *records* sin precedentes en la historia moderna al llegar en julio del año 2008 a más de \$145 dólares por barril de petróleo³⁸, después de haber estado en un precio de poco más de \$72 en el mismo período del año anterior; este incremento fue provocado por inversiones especulativas en el mercado de futuros en las bolsas de valores, efectos económicos de devaluación del dólar y no tanto por problemas de oferta y demanda de los países productores.

Anteriormente, las aerolíneas no se preocupaban demasiado por el costo del combustible ya que hasta antes del año 2003, los gastos por este concepto no rebasaban el 15% de la operación, pero en el año 2008 representó el 40% de esta³⁹. Muchas compañías no serían capaces de sostenerse en el mercado con el precio del barril de petróleo tan alto, pero tampoco podrían incrementar las tarifas aéreas para compensar esas pérdidas ya que sus competidores no lo harían, por lo que solo aquellas con una situación financiera estable pudieron mantenerse trabajando y otras debieron desaparecer como *Aloha Airlines*, *American Trans Air* y *Skybus*⁴⁰.

Debido a la gravedad que el incremento del costo de combustible representó para las aerolíneas y a que el sector aéreo es de vital importancia para la economía de los Estados Unidos y a nivel global, muchas compañías enviaron correos electrónicos a sus pasajeros pidiendo que mandaran solicitudes a sus

³⁸ New York Stock Exchange, www.nyse.tv (fecha de consulta 26 de septiembre de 2010)

³⁹ Schlumberger, Charles, "The 2008 oil price spike and the airline industry". Energy Bulletin, www.energybulletin.com (fecha de consulta 26 de septiembre de 2010)

⁴⁰ CNN International, www.cnn.com (fecha de consulta 26 de septiembre de 2010)

representantes en el Congreso estadounidense para que el gobierno regulara las inversiones especulativas del costo del petróleo que no solamente afectó a la industria aérea, sino a toda la economía.

El Senador *Byron Dorgan* introdujo el “Acta de Suspensión de Especulación en el Petróleo” en el año 2008 al Congreso⁴¹, que finalmente no se aprobó por los intereses que representa el mercado de hidrocarburos a nivel mundial.

Aunque eventualmente el costo del petróleo bajó de manera considerable en meses subsecuentes, las aerolíneas debieron subsanar el costo que el incremento del costo de combustible representó para ellas por lo que comenzaron a tomar medidas de emergencia un tanto impopulares para los pasajeros, con el fin de mantener las tarifas de los boletos aéreos lo más estable posible.

Estas medidas consistieron principalmente en el cobro del equipaje documentado como lo venían haciendo algunas aerolíneas *low cost*, pero finalmente implementado por todas las aerolíneas tradicionales. Asimismo se comenzó a vender la comida a bordo a excepción de la cabina de primera clase, además de artículos como audífonos o frazadas.

2.4 PERSPECTIVAS

La industria aérea estadounidense ha debido enfrentar situaciones muy adversas en los últimos años. Sin embargo, las compañías han debido adaptarse con el fin de sobrevivir ante el difícil panorama económico, ya sea reduciendo costos, generando nuevas ganancias, adaptando mejores tecnologías y mejorando sus sistemas de seguridad porque de no hacerlo el resultado es su desaparición del mercado.

Una de las estrategias comerciales más importantes de los últimos años es la búsqueda de las aerolíneas por contar con nuevos socios comerciales o reforzar

⁴¹ “Dorgan bill would put downward pressure on gas prices by cutting oil speculation”. United States Senate, www.dorgan.senate.gov (fecha de consulta 26 de septiembre de 2010)

los existentes en base a una alianza global como *OneWorld*, *Skyteam* o *Star Alliance*, lo que les permite posicionarse con mayor facilidad en otras regiones del mundo y contar con una mayor solidez frente a sus competidores.

Aunque las alianzas globales datan de 1997 con la formación de *Star Alliance*, ha sido en la última década que estas se han expandido debido a que cada vez un mayor número de aerolíneas de diferentes países desean formar parte de estos grupos por las grandes posibilidades de obtener mayores ganancias y obtener un posicionamiento global, algo sumamente difícil de lograr de manera independiente. La idea esencial de una alianza de este tipo es incluir a aquellas líneas aéreas que forman parte de esta en un solo itinerario de acuerdo al destino del pasajero con el fin de alcanzar un beneficio al hacer su experiencia de viaje más directa, ya que se mejoran procedimientos de embarque y de traslado de equipajes y en algunas ocasiones se maneja la filosofía de “bajo un mismo techo”, es decir que todas las aerolíneas de un mismo grupo se encuentran alojadas en una misma terminal en distintos aeropuertos.

Algunas compañías han decidido crecer con base en la ampliación de sus rutas como *Delta Airlines*, que a partir de la fusión y compra de *Northwest Airlines* en septiembre de 2008 se convirtió en la aerolínea más grande del mundo en términos de destinos ofrecidos y número de pasajeros, unos 170 millones anualmente⁴², además de tener entre sus *hubs* el aeropuerto de mayor tráfico del mundo: *Atlanta International*.

A raíz de esta operación, otras compañías tomaron decisiones cruciales para poder competir con *Delta*, como fue el caso de *Continental Airlines*, que decidió salir de la alianza *Skyteam* para entrar a *Star Alliance* en octubre de 2009⁴³, donde firmó un acuerdo de código compartido con *United Airlines*, beneficiando a ambas compañías fortaleciendo su red de destinos para poder ofrecer un mayor número de opciones de viaje a sus pasajeros.

⁴² Delta Airlines, www.delta.com (fecha de consulta 2 de octubre de 2010)

⁴³ MSNBC, www.msnbc.com (fecha de consulta: 2 de octubre de 2010)

Con el fin de estar al frente de sus competidores, otras compañías que ya forman parte de una misma alianza buscan llegar a acuerdos comerciales que puedan integrar su operaciones y estrechar aún más su relación a través de convenios de colaboración como los de inmunidad antimonopolio promovido por *American Airlines*, *British Airways* e *Iberia* que busca organizar conjuntamente horarios, disponibilidad de lugares, tarifas e ingresos entre las tres compañías pero que está sujeto a aprobación de varias autoridades de competencia tanto de los Estados Unidos como de la Unión Europea y que evaluarán el impacto al consumidor principalmente ya que se “*teme que esta alianza les dé un poder excesivo*”⁴⁴ a las compañías involucradas al existir la posibilidad de un monopolio en ciertas rutas aéreas, sobre todo en las que unen al área de Nueva York con el Reino Unido y España debido al tamaño y la importancia de estas tres compañías en cada uno de estos países.

Además de lo anterior, en su búsqueda por ampliar lazos comerciales sus rutas de destinos para estar por encima de sus competidores más cercanos *American Airlines* sentó un precedente totalmente inesperado en la industria al firmar un acuerdo de colaboración y código compartido con una línea aérea *low cost*: *JetBlue*⁴⁵ con el fin de explotar al máximo su presencia en el aeropuerto *JFK* en Nueva York al complementar sus rutas cada una ofreciendo diversas ventajas sus clientes.

Debido al peligro que las amenazas terroristas siguen representando, las aerolíneas deben seguir apegando sus procedimientos acordes a las políticas gubernamentales en materia de seguridad, siendo la implementación del programa *Secure Flight* de la Administración de Seguridad en el Transporte (*TSA*) la más reciente, que tiene por objeto aumentar la seguridad de los vuelos comerciales al cotejar de una manera más eficiente la información de todos aquellos pasajeros que viajen dentro, desde y hacia los Estados Unidos.

⁴⁴ El Economista, www.eleconomista.es (fecha de consulta: 2 de octubre de 2010)

⁴⁵ American Airlines, www.aa.com (fecha de consulta 2 de octubre de 2010)

Esta consiste en la recopilación del nombre completo y fecha de nacimiento del pasajero desde el momento en que adquiere un boleto aéreo y esta información es verificada directamente por las autoridades involucradas con el fin de detectar posibles terroristas o sospechosos de algún delito y que puedan ser un peligro para la seguridad de este país.

Además las autoridades del *CBP* han implementado una nueva política de pre-verificación para aquellos ciudadanos que ingresen a los Estados Unidos y que no requieren la obtención de una visa para propósitos de turismo o negocios conocido como *Visa Waiver*. Dicha política se conoce como *ESTA (Electronic System for Travel Authorization)*⁴⁶ y se cumple de manera electrónica a través de internet únicamente.

Esta nueva política se tomó de manera similar a la eliminación de *Travel Without Visa (TWOV)*, debido a la posibilidad de que una persona que no pasó por ninguna verificación de documentos previamente en alguna embajada o consulado estadounidense pudiera internarse al país y realizar un ataque terrorista, tomando ventaja del acuerdo que tiene el gobierno estadounidense con otros países. En caso de que al ingresar la información del visitante se reciba una respuesta de negación de entrada a los Estados Unidos, se debe acudir a solicitar una visa de ingreso independientemente de la nacionalidad que se trate.

Para cumplir con estas políticas obligatorias, las líneas aéreas deben adecuar sus sistemas informáticos para poder almacenar esta información de cada uno de los pasajeros y transmitirla a las autoridades, además de capacitar a su personal para poder cumplir con estas normas. Dada la importancia de cumplir con ellas en cuestión de seguridad nacional, de no hacerlo las compañías se podrían enfrentar a cuantiosas multas.

⁴⁶ U.S. Customs and Border Protection, www.cbp.gov/esta (fecha de consulta 5 de octubre de 2010)

CONCLUSIONES

La aviación civil se define en un antes y un después a partir de los atentados terroristas del 11 de septiembre de 2001, perpetrados por *Al Qaeda*. Este acontecimiento llevó a una crisis sin precedentes con consecuencias de gran magnitud, cuyos efectos se viven hasta nuestros días y que redefinieron la forma de viajar tanto en los Estados Unidos como en el resto del mundo.

Inmediatamente después de los atentados una nueva realidad se presentó: no había pasajeros que quisieran abordar un avión por temor a sufrir un nuevo atentado terrorista; las aerolíneas debían reorganizarse de manera interna para sostenerse en el mercado mientras el gobierno estadounidense establecía nuevas políticas de seguridad que dieran confianza y certidumbre para prevenir nuevos actos de terrorismo a bordo de aeronaves comerciales.

A pesar de que el detonante de la peor crisis en la historia de la aviación fueron los atentados de *Al Qaeda*, hubo varios factores que se conjugaron de manera adicional: como la desaceleración de la economía estadounidense a partir del gobierno de *George W. Bush*, lo que contribuyó en gran medida a que cada vez más compañías recortaran gastos en viajes y como consecuencia hubiera menos viajeros de negocios, de los cuales las aerolíneas obtienen la mayor parte de sus ingresos; había un exceso de oferta de vuelos, menos pasajeros y un enorme gasto en personal en las aerolíneas por lo que su situación financiera se complicó cada vez más, buscando la forma de seguir operando redujeron frecuencias para tener más vuelos llenos que muchos parcialmente ocupados y haciendo uso de nuevas tecnologías que permitieran reducir gastos en personal.

Aunque en cuestión de seguridad el gobierno estadounidense estableció nuevas políticas que prevendrían la consumación de nuevos actos terroristas, a bordo de aviones comerciales, creó nuevas agencias gubernamentales como la *TSA*, fusionando a varias bajo una sola como sucedió con el *DHS*, o el uso de *Air Marshalls* a bordo de todos los vuelos de líneas aéreas estadounidenses.

El costo final era demasiado alto para que el gobierno por sí solo pudiera pagarlo, y las aerolíneas a pesar de haber recibido ayuda financiera del gobierno para seguir operando no contaban con los recursos suficientes por lo que el consumidor fue quien terminó pagando estos nuevos gastos de seguridad a través de impuestos en los boletos aéreos.

Los pasajeros no tuvieron alternativa para pagar estos costos de seguridad: todas las compañías aéreas lo hicieron de la misma manera; además existía tal psicosis generalizada para viajar en avión que los consumidores preferían pagar el costo adicional con tal de sentirse más seguros.

Aunque hubo algunas compañías aéreas que cerraron y otras se declararon en quiebra bajo el capítulo 11 de la Ley de Quiebras de los Estados Unidos, la industria aérea poco a poco se recuperaba al haber adoptado medidas que representaban menores gastos de operación como el *outsourcing* o la atención de algunos departamentos en otros países con costos laborales más bajos; sin embargo no funcionó satisfactoriamente para todas las compañías en la misma medida.

Cuando se pensaba que la aviación se había recuperado de la peor crisis de su historia en el 2001 y las ganancias de las aerolíneas repuntaban, nuevamente quedó demostrado que es una industria altamente volátil sujeta a los vaivenes de la economía y la política internacional; a mediados de 2008 el precio del barril de petróleo tuvo un incremento sin precedentes ubicándose en más de 140 dólares debido a especulaciones bursátiles y ello se reflejó directamente en el costo del combustible para las aerolíneas que no pudieron sufragar este gasto por sí solas, incluso algunas llegaron a cerrar operaciones.

Las compañías consideraron necesario tratar de mantener las tarifas de boletos aéreos, hasta cierto punto accesibles para los consumidores; de otra manera muy pocas personas podrían adquirirlos y ello significaría el cierre de muchas más compañías. Por ello se propuso el cobro de servicios que anteriormente eran gratuitos como la documentación de equipaje, los alimentos y entretenimiento a

bordo bajo el argumento de que no todos los pasajeros los usan, por lo que solo aquellos que los necesitaran pagaran por ellos.

Cabe destacar que aunque estas medidas no fueron muy populares y en algunos casos se consideran un exceso de parte de las compañías aéreas: se está pagando por un servicio de transporte, el consumidor ha tenido que adaptarse y aceptar las condiciones impuestas por ellas mismas.

Si bien el panorama para las aerolíneas estadounidenses no parece muy alentador, desde principios de 2010 la economía ha entrado en una recuperación después de la recesión del año anterior, resultando en un incremento de venta de boletos aéreos y de ganancias para estas compañías aéreas, lo que no significa que el cobro por servicios vaya a eliminarse por el ingreso económico que representa, sino que las aerolíneas ahora se enfocan en mejorar su servicio al pasajero con la finalidad de enfrentar a sus competidores ante la gran oferta de empresas de transporte en los Estados Unidos.

Las aerolíneas estadounidenses siguen en la búsqueda de un mayor posicionamiento global: ya sea formando o fortaleciendo alianzas; fusionándose o firmando acuerdos con compañías de otros países que les permitan compartir ganancias; o estableciendo rutas y mejora de tarifas.

Sin embargo, estas operaciones multimillonarias entre aerolíneas para formar “mega-aerolíneas” como es el caso de la fusión entre *United Airlines* y *Continental Airlines* que conformaría la línea aérea más grande del mundo, pueden llegar a representar un monopolio que generalmente no es lo más benéfico para el consumidor, al no existir una competencia real que le ofrezca mejores tarifas y servicios, por lo que el gobierno estadounidense a través del Departamento de Justicia debe revisar minuciosamente la aprobación de esta fusión.

Las compañías aéreas a nivel mundial deben ser capaces de adaptarse a las condiciones del mercado para poder mantenerse como generadoras de recursos y

catalizadoras económicas además de sujetarse al entorno político y económico cumpliendo las leyes que los gobiernos a donde vuelan se cumplan.

FUENTES DE CONSULTA

- BATCHELOR, John/ CHANT, Chris, "Flight, The History of Aviation", Dragons World, Singapur, 2002.
- CARTER, Ralph G., "Contemporary cases in US Foreign Policy. From terrorism to trade", CQ Press, E.U., 2002.
- CLARKE, Richard A., "Contra todos los enemigos", Santillana USA Publishing Company, Inc., E.U., 2004.
- COMISIÓN NACIONAL DE INVESTIGACIÓN. "11-S El informe. Extracto del informe final de los atentados terroristas contra Estados Unidos". Ed. Paidós, España, 2005.
- DEPARTAMENTO DE ESTADO DE E.U., "Agenda de la Política Exterior de E.U.", Periódico electrónico del Departamento de Estado de E.U., 2002.
- GADDIS, John Lewis, "Surprise, security and the American experience", Harvard University Press, E.U., 2004.
- HERNÁNDEZ-VELA SALGADO, Edmundo. "Diccionario de política internacional", Porrúa, México, 2002.
- HOGE, James F. Jr /ROSE, Gideon, "¿Por qué sucedió? El terrorismo y la nueva Guerra", Ed. Paidós, España, 2002.
- LEARY, William M., "The Airline Industry". Encyclopedia of American Business History & Biography" University of Georgia. E.U., 1992.
- MEYER, William H., "Security, Economics and morality in American Foreign Policy. Contemporary issues in historical context", Pearson Prentice Hall, E.U., 2004.
- PATERSON, Thomas G. /CLIFFORD, J. Garry /HAGAN, Kenneth J., "American Foreign Policy. A history since 1900", Heath, E.U., 1991.
- WHITE, Jonathan R., "Defending the homeland", Thomson/ Wadsworth, Canadá, 2004.
- Álvarez Bejar, Alejandro, "La recesión de 2001 y las políticas anticíclicas en Estados Unidos: enseñanzas para México", Facultad de Economía. UNAM. <http://www.redem.buap.mx>

- Belobaba, Peter P., “The Airline Industry Since 9/11: Overview of Recovery and Challenges Ahead”, www.web.mit.edu
- Embajada de los Estados Unidos de América en México, “Programa US-VISIT en las fronteras terrestres”, www.usembassy-mexico.gov
- Henderson, Nell, “Economy Gained Strength In 2006”, The Washington Post, www.thewashingtonpost.com
- Kessler, Glenn. Phillips, Don, “Air Travel System Grounded for the first time”, The Washington Post. www.washingtonpost.com
- Porter, Eduardo, “U.S. Economy Slowed Sharply at End of 2005”, The New York Times, www.nytimes.com
- Makinen, Gail, “The Economic Effects of 9/11: A Retrospective Assessment”, Librería del Congreso Estadounidense, <http://www.fas.org>
- Schlumberger, Charles, “The 2008 oil price spike and the airline industry”, Energy Bulletin, www.energybulletin.com
- Stiglitz, Joseph E., “The Economic Consequences of Mr. Bush”. Vanity Fair, www.vanityfair.com
- Texter, Pamela, “Airline Networks: An Econometric Framework to Analyze Domestic U.S. Air Travel”, Bureau of Transportation Statistics, www.bts.gov
- Valdés Ugalde, José Luis. Valadés, Diego, “Globalidad y conflicto. Estados Unidos y la crisis de septiembre”, UNAM/ CISAN, <http://www.cisan.unam.mx>
- Wesbury, Brian S., “The Post-9/11 Economy”, The Wall Street Journal, www.online.wsj.com
- “Dorgan bill would put downward pressure on gas prices by cutting oil speculation”. United States Senate, www.dorgan.senate.gov
- “ENRON: su proceso de suspensión de pagos, la influencia en la política norteamericana y su presencia en México”, Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión LVIII Legislatura, <http://www.cddhcu.gob.mx>
- “Las 10 quiebras que han sacudido la economía de EU”. El Economista, www.eleconomista.com.mx
- “National Strategy for Homeland Security”, Department of Homeland Security. www.dhs.gov

- “Potential Mergers and Acquisitions Driven by Financial and Competitive Pressures”, United States Government Accountability Office, www.gao.gov
- “The Economic Impact of Civil Aviation on the U.S. Economy” Octobre 1999, Federal Aviation Administration, www.faa.gov
- Airports Council International, www.airports.org
- American Airlines, www.aa.com
- BBC News World Edition, <http://www.bbc.co.uk>
- CNN International, <http://www.cnn.com>
- Continental Airlines, www.continental.com
- Delta Airlines, www.delta.com
- Jetblue Airways, www.jetblue.com
- New York Stock Exchange, www.nyse.tv
- Oneworld, www.oneworld.com
- Skyteam, www.skyteam.com
- Southwest Airlines, www.southwest.com
- Spirit Airlines, www.spiritair.com
- Star Alliance, www.staralliance.com.
- The Wall Street Journal, <http://online.wsj.com/>
- Transportation Security Administration, <http://www.tsa.gov>
- United Airlines, www.united.com
- US Airways, www.usairways.com
- U.S. Customs and Border Protection, www.cbp.gov