



**FILO:UBA**  
Facultad de Filosofía y Letras  
Universidad de Buenos Aires

G

# La privatización y desregulación del transporte aerocomercial de

## La experiencia argentina 1989-1999

Autor:

Arias, Fernando Alfredo

Tutor:

Yanes, Luis A.

2001

Tesis presentada con el fin de cumplimentar con los requisitos finales para la obtención del título Licenciatura de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires en Geografía

Grado



**FILO:UBA**  
Facultad de Filosofía y Letras

FILODIGITAL  
Repositorio Institucional de la Facultad  
de Filosofía y Letras, UBA

TESIS 8-7-29

**Departamento de Geografía  
Facultad de Filosofía y Letras  
Universidad Nacional de Buenos Aires**

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS	
801.662	MESA
26 SEP 2001 DE	
AGR.	ENTRADAS

**La privatización y desregulación del  
transporte aerocomercial de cabotaje.  
La experiencia argentina (1989-1999)**

**Tesis de Licenciatura**

**Fernando Alfredo Arias**

**Director: Dr. Luis A. Yanes**

**25 de septiembre de 2001**

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
Dirección de Bibliotecas**

## Agradecimientos

Quiero expresar un sincero y profundo agradecimiento a todas aquellas personas que de un modo u otro me acompañaron y colaboraron en la realización de la presente tesis de Licenciatura.

Al Dr. Luis Yanes, director de este trabajo, por sus valiosos comentarios, su apoyo y su confianza. Al Lic. Luis Domínguez Roca, por su lectura crítica, sus observaciones, su constante aliento y su afecto. A la Lic. Silvina Quintero por sus críticas sobre el marco teórico metodológico y su permanente apoyo.

A los Lic. Alejandro Benedetti y Osvaldo de la Cuétara por su invaluable asesoramiento en la confección de la cartografía.

A la Dra. Marta Kollmann de Curutchet y al Ms. Rodolfo Bertoncello por su aliento permanente.

A mis compañeros del programa de Transportes del Instituto de Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Lic. Andrea Gutiérrez, Lic. Jorge Blanco y Lic. Juan Carlos Rima por su constante apoyo, al igual que a la Secretaria Académica del Departamento de Geografía, Lic. Elena Quinn, y Srta. Claudia Lúgaro.

A la Contadora Cecilia Ricoy de la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial, quien puso a mi disposición datos estadísticos de difícil obtención. Al Sr. José Chalen, director de Southern Winds, por sus valiosos comentarios sobre el desarrollo del tema privatización de las líneas aéreas provinciales. Al personal de la Biblioteca Aeronáutica de la Fuerza Aérea Argentina, quienes siempre mostraron buena predisposición para con mis requerimientos.

A los representantes de la Asociación del Personal Aeronáutico, de la Asociación de Controladores Aéreos y del Personal Técnico Aeronáutico por sus aportes.

A la Sra. Amalia Ugolini de Aerolíneas Argentinas, a los Sres. Ricardo Guerrero de Dinar Líneas Aéreas (Buenos Aires), Daniel Alanis de Transportes Aéreos Neuquén (Comodoro Rivadavia), a Silvio Zanelatto de Neuquén, por la información brindada.

A mis superiores del Lloyd Aéreo Boliviano, Dante Balboni y Pablo Iriart por su apoyo y su aliento.

A mi familia, a mis padres y a mi hermano y muy especialmente a mi esposa Lía, por su contención, su predisposición al trabajo y sus sugerencias.

Finalmente y de manera muy especial a mi hija Malena, porque a pesar de su corta edad supo entender que en algunas ocasiones nuestros juegos tuvieron que esperar.

## INDICE

	Pág.
A - Introducción .....	5
A.1 - Presentación del problema .....	5
A.2 - Hipótesis de la investigación .....	6
A.3 - El marco teórico-metodológico .....	8
A.3.1 - Sobre la reestructuración del sistema capitalista .....	8
A.3.2 - Sobre el proceso de privatizaciones en Argentina .....	11
A.3.3 - Sobre el transporte aerocomercial .....	16
A.3.3.1 - Las privatizaciones en el sector de cabotaje argentino .....	16
A.3.3.2 - Los marcos regulatorios .....	16
A.3.3.3 - Las empresas de aviación comercial .....	17
A.3.4 - Sobre la Geografía del Transporte Aéreo .....	18
A.3.4.1 - Aspectos económicos del transporte aéreo .....	18
A.3.4.2 - Las redes de transporte aéreo .....	22
A.3.4.3 - Sobre las rutas de las líneas aéreas .....	26
A.3.5 - Algunas definiciones operacionales .....	27
A.3.6 - Sobre las fuentes utilizadas .....	28

### Primera Parte

B - El modelo económico desde 1989 .....	31
B.1 - La reforma del estado .....	32
B.2 - Privatización y desregulación en el sector transporte a partir de 1989 .....	35
B.3 - Antecedentes de desregulación y privatización en el transporte aéreo .....	38
B.3.1 - La desregulación del transporte aéreo de cabotaje en Estados Unidos..	38
B.3.2 - Los antecedentes de privatización de empresas aéreas en la Argentina	43
C- El transporte aerocomercial de cabotaje hacia 1989 .....	45
C.1 - La regulación de la actividad .....	45
C.2 - El sector aerocomercial de cabotaje en 1990 .....	49
C.2.1 - Las empresas aéreas .....	49
C.3 - El reparto del mercado .....	64
C.4 - La red de transporte aéreo en 1990 .....	66

### Segunda Parte

D - Privatización y desregulación en el transporte aerocomercial de cabotaje 1991-1999	70
D.1 - El nuevo marco regulatorio .....	70
D.1.1 - Los nuevos subsidios - El P.I.D.A.P. ....	71
D.2 - La privatización de Aerolíneas Argentinas .....	72
D.3 - Las empresas de aviación comercial en el período 1990-1999 .....	100
D.3.1 - Las empresas preexistentes a 1990 .....	100



D.3.2 - Las nuevas aerolíneas .....	114
D.3.3 - Los servicios no regulares .....	147
D.4 - La privatización de empresas aéreas provinciales .....	150
D.5 - La Privatización de los Aeropuertos .....	172

### Tercera Parte

E - Los efectos de la desregulación .....	192
E.1 - Las causas del crecimiento .....	195
E.1.1 - Los indicadores económicos .....	195
E.1.2 - La competencia intermodal .....	196
E.1.3 - La nueva oferta tarifaria .....	198
E.2 - La evolución de las flotas .....	216
E.3 - El sector aerocomercial en 1999 .....	222
E.3.1 - El reparto del mercado .....	222
E.4 - Geografía del transporte aéreo de cabotaje en 1999 .....	223
E.4.1 - La nueva oferta de servicios .....	223
E.4.2 - Los cambios en la demanda .....	234
E.4.3 - ¿Un nuevo mapa o más de lo mismo? .....	238
E.5 - Los efectos para el usuario .....	240
E.5.1 - El rol de los usuarios .....	240
E.5.2 - El servicio de a bordo .....	242
E.6 - La cuestión de la seguridad .....	243
E.6.1 - Los controles en materia de seguridad .....	245
E.7 - Los cambios recientes .....	247
F - Conclusiones .....	250
F.1 - Sobre el proceso de privatización de líneas aéreas estatales .....	250
F.2 - Sobre el rol del Estado en el proceso de desregulación del cabotaje aerocomercial .....	252
F.3 - Sobre los nuevos dueños de las aerolíneas .....	252
F.4 - Sobre los cambios en la oferta y la demanda .....	254
F.5 - Sobre la reestructuración de la red .....	255
G - Una reflexión final .....	256
H - Bibliografía consultada .....	257

## A - Introducción

### A.1 - Presentación del problema

Hacia fines de 1990 se inició en nuestro país un proceso de transformación del mercado aerocomercial de cabotaje caracterizado por la privatización de la línea aérea estatal, Aerolíneas Argentinas, y por la desregulación de las normas que fijaban las pautas para el desarrollo del sector, en especial las que se referían al ingreso de nuevos operadores y a la estructura tarifaria que para esos años se ubicaba entre las más altas del continente. Este proceso se llevó a cabo en el marco de una política más amplia que a nivel nacional estuvo signada por la desregulación de diversas actividades económicas y principalmente por la transferencia de una importante cantidad de empresas y actividades del sector público al capital privado, mediante la venta de activos o la concesión de servicios.

Asimismo este proceso de transformación de la economía argentina se vincula con otro que comenzó hacia fines de los años setenta y que fue interpretado por diversos autores como una reestructuración del sistema capitalista a nivel mundial<sup>1</sup>.

Una rápida lectura de la evolución del sector durante los últimos diez años que conforman el período 1990-1999, nos permitiría concluir que en el cabotaje argentino se registró un notable crecimiento, evidenciado por el aumento en la cantidad de pasajeros transportados, en la cantidad de nuevos operadores que ingresaban en el mercado aerocomercial, y en el abaratamiento de las tarifas de los servicios aéreos.

En este sentido nuestro **objetivo general** es realizar un análisis de la privatización y desregulación en el transporte aéreo de cabotaje en el marco del proceso de reforma del estado en la Argentina. Para ello nos aproximaremos a una serie de cuestiones que a nuestro entender nos permiten definir con mayor claridad los factores que facilitaron dicho crecimiento y estudiar los efectos producidos en el sector.

Paralelamente nos proponemos los siguientes **objetivos particulares**:

1. Caracterizar el proceso de privatización y desregulación del sistema de transporte aéreo de cabotaje, considerando sus antecedentes históricos, el marco jurídico-político y el rol de los distintos actores involucrados.
2. Analizar los efectos diferenciales de la privatización y desregulación de los servicios de transporte aéreo de pasajeros de cabotaje.

---

<sup>1</sup> Al respecto puede consultarse Yanes y Gerber (1990), Abalo (1991), Thwaites Rey (1993) y Manzanal (1995).

3. Verificar algunas hipótesis de carácter prospectivo acerca de los posibles efectos territoriales y socio-económicos a largo plazo de estos procesos de privatización y desregulación.

El trabajo se desarrolla en tres partes. En la primera se efectúa el análisis de los antecedentes históricos nacionales e internacionales del proceso estudiado y una caracterización del contexto político y económico en que se desarrolla. Asimismo se examina la situación del sector aerocomercial de cabotaje argentino hacia 1990, centrando el análisis en las normas que regulaban la actividad y en la conformación del sector a nivel empresarial, es decir, los operadores que prestaban el servicio. En este sentido pondremos atención en el origen y composición del capital accionario de las diferentes líneas aéreas, como así también en la conformación de sus flotas y en la red de servicios.

En la segunda parte se revisa la instrumentación de las nuevas normas jurídicas que brindaron el basamento legal para la reestructuración del sector, el comportamiento de los transportadores preexistentes, las características de las nuevas empresas transportadoras que ingresaron al mercado aerocomercial durante el período de analizado, la privatización de líneas aéreas provinciales y de las terminales aéreas.

Finalmente en la tercera parte analizaremos los efectos que se produjeron en el transporte aerocomercial de cabotaje como consecuencia de los procesos de privatización y desregulación que lo afectaron.

## **A.2 - Hipótesis de la investigación**

Este trabajo se levó a cabo en el marco de los Proyectos de Investigación *Impacto territorial y socioeconómico de la privatización y desregulación de empresas y actividades del transporte en Argentina y Reestructuración del transporte en la Argentina. Efectos territoriales y sociales*, llevados a cabo en el Instituto de Geografía de Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Buenos Aires entre los años 1994 y 2000.

A partir de nuestra propia reflexión en el marco de dicho proyecto surgieron las siguientes hipótesis que guiaron las tareas de investigación del presente trabajo:

1. El proceso de privatización y desregulación de las actividades del transporte aerocomercial de cabotaje representa una adaptación a las nuevas condiciones económicas y políticas que en la Argentina se vinculaban al proceso de reestructuración del capitalismo a escala mundial.
2. Los grupos económicos formados y desarrollados durante etapas anteriores participan en el proceso mediante la adquisición del capital accionario de línea aéreas estatales.

3. Además de estos grupos, grandes transportadoras de capital extranjero participan activamente del proceso de privatización de empresas aerocomerciales de cabotaje.
4. El ingreso de nuevos operadores se podrá dar por un determinado tiempo en razón de que la misma naturaleza del proceso llevará a una concentración del sector.
5. En el marco de una transferencia de servicios (educación, salud, etc.) del estado nacional a las provincias, las mismas encontrarán dificultades para gestionar sus propias líneas aéreas.
6. Se produce una reestructuración de los servicios (incluyendo la configuración espacial de las redes, la composición de los cuadros tarifarios, la distribución espacial y temporal de las frecuencias, el grado de diversificación de las ofertas, etc.) según criterios de rentabilidad.
7. Una mayor flexibilización en el ingreso de nuevos operadores puede llevar a una sobreoferta que será perjudicial tanto para las empresas como para los usuarios.
8. Las diversas transformaciones mencionadas pueden dar lugar a cambios en las relaciones de competencia-complementariedad entre modos de transporte en distintas escalas.

Como resultados del desarrollo de la investigación y en relación a las hipótesis presentadas podemos comentar que:

- Respecto a la participación de los grandes grupos económicos argentinos en los procesos de privatización de empresas de transporte aerocomercial, se podrá observar que fue muy baja contrariando un mayor interés manifestado por dichos actores en procesos similares tanto en otros sectores de la actividad económica como particularmente en los relacionados con otros modos de transporte. En referencia a lo anterior se percibirá que sí hubo un mayor interés de los grupos económicos en el proceso de concesión de los aeropuertos del país.
- Por otra parte se comprobará que las líneas aéreas extranjeras más importantes solamente manifestaron interés en la privatización de Aerolíneas Argentinas. Por el contrario, en lo que tuvo que ver con la adquisición de empresas provinciales, el interés lo pusieron transportadoras extranjeras de relativa magnitud.
- En lo que atañe a la participación de nuevos transportadores, si bien a partir de 1993 podemos hablar del ingreso de nuevos operadores en el mercado, también se observará que algunos de los nuevos actores perdieron presencia con el pasar de los años.

- Respecto a la transferencia de otros servicios por parte del Estado Nacional a las provincias, se observó que los estados provinciales han debido llevar a cabo la transferencia de sus líneas aéreas al capital privado ante la imposibilidad de continuar destinando recursos a su administración y operación.
- Asimismo se podrá observar que la red del transporte aéreo de cabotaje sufrió cambios a lo largo de los diez años analizados. Dichas transformaciones se vinculan con la creciente diversidad de la oferta derivando en la supresión y creación de rutas.
- Otro aspecto analizado fue la aplicación de una nueva oferta tarifaria, que fue presentada en diversos medios de prensa escrita como una “revolución en el mercado aerocomercial”, lo cual si bien puede ser aceptado en líneas generales también presenta particularidades que serán puestas de manifiesto en la investigación. En este sentido se observará que la oferta tarifaria implicaba una amplitud de niveles que nos permitirán hablar de tarifas baratas pero también de un incremento de las mismas.
- Asimismo la aparición de nuevos actores (operadores) y el nuevo rol desarrollado por empresas ya existentes derivará en un notorio incremento en la cantidad de servicios ofrecidos aunque dicho aumento estará sesgado espacialmente al priorizarse rutas de mayor demanda y que a priori aseguraran mayor rentabilidad. Contrariamente, en rutas de baja ocupación y que podrían considerarse de fomento por su importancia a nivel regional, la oferta de servicios se mantuvo y en determinados momentos empeoró.
- Por otra parte del estudio realizado surge que se han producido alteraciones en las relaciones de competencia-complementariedad entre los modos de transporte aéreo y automotor de pasajeros en dos sentidos. Uno es el significativo hecho de la participación de empresas vinculadas al transporte automotor de pasajeros en el capital accionario de algunas líneas aéreas lo cual se interpreta como una profundización en la complementariedad de los servicios de ambos modos. Por otro lado, la nueva oferta tarifaria en el transporte aéreo de cabotaje acentuó un marco de alta competencia entre ambos modos.

### **A.3 - El marco teórico-metodológico**

#### **A.3.1 - Sobre la reestructuración del sistema capitalista**

Desde 1945 en adelante la economía de los países desarrollados había manifestado un importante crecimiento que se hizo evidente en los aumentos de la tasa del producto bruto interno cercanas al 5% anual acumulativo. Dicho período de bonanza se

correspondió con un intenso proceso de industrialización, principalmente en los países o regiones desarrolladas, mientras en el plano sociopolítico se vinculó con una progresiva consolidación del Estado de Bienestar, la negociación colectiva y una relativa paz social (Méndez, 1997). Paralelamente en los países en desarrollo, la aplicación de políticas de independencia económica y de programas de promoción del desarrollo económico parecían abrir nuevas oportunidades para una distribución más equitativa de la riqueza.

Pero a principios de la década de los setenta se produjo la quiebra progresiva de ese modelo en algunas de sus características esenciales, lo cual se relaciona en términos generales con una desaceleración del ritmo de acumulación que vincula las crisis del capitalismo con una reducción de la tasa de ganancia.

Según Ciccolella (1992) las causas de tal tendencia negativa habrían sido de diversa índole. Por una parte el incremento de competitividad entre naciones había derivado en una sobreoferta a lo que se agregaba un estancamiento o caída de la demanda. Por otra, la incapacidad del stock tecnológico fordista<sup>2</sup> para dar respuesta positiva a las serias dificultades que el encarecimiento del petróleo y la mano de obra sufrieron hacia fines de los sesenta y principios de los setenta. De manera complementaria pueden agregarse otros factores tales como el incremento de las demandas sociales y económicas y la precarización de los mecanismos de captación de ingresos fiscales que durante la década del setenta limitaron la capacidad reguladora y asistencial del Estado, que se manifestó en el surgimiento de fuertes desequilibrios fiscales que directamente derivaron en un recalentamiento de las tendencias inflacionarias.

Siguiendo al mismo autor, otra característica esencial se refiere a los cambios en las prácticas productivas y en el paradigma tecnológico dominantes bajo el modelo fordista, que tenía su base funcional en la utilización de energía barata, la organización taylorista<sup>3</sup> del proceso de trabajo y el consumo masivo, y que era acompañado por un rol del Estado que actuaba como organizador del paradigma productivo fordista, desarrollando funciones productivas, creando infraestructura y ejecutando una política económica que facilitara mecanismos distributivos compatibles con dicho modelo económico.

---

<sup>2</sup> El término **fordismo** se refiere a una serie de prácticas productivas y recursos tecnológicos que alcanzaron su expresión más cabal en la industria automovilística norteamericana, pero también a una particular forma de inserción de la fuerza de trabajo en el proceso productivo, así como a una determinada concepción del Estado que comenzó a regir los mecanismos de reproducción y expansión del capitalismo desde los años treinta aunque con mayor claridad a partir de la posguerra.

<sup>3</sup> La organización taylorista se centra en el trabajo individual y en la especialización rígida de los operarios y el equipamiento, con el mepleo concentrado en grandes establecimientos y con una organización gremial por rama de producción.

Pero los cambios producidos en los factores mencionados reflejan un cambio estructural en la economía, que tuvo como principales fuerzas, la globalización de la producción y los mercados, la nueva revolución tecnológica sustentada en la información, la cada vez mayor terciarización del empleo y la creciente liberalización propiciada en el abandono de algunas funciones reguladoras por parte del Estado.

Este nuevo contexto denominado “era del capitalismo global” está determinado por un proceso de reestructuración que tiene como algunas características salientes la formación de una sola economía-mundo a nivel planetario y la consolidación de una nueva división internacional del trabajo, propiciada por las empresas y grupos multinacionales, sobre todo en el sector servicios (Méndez, 1997).

El mismo autor sostiene que dentro del proceso de globalización el componente que “mayor interés presenta a la perspectiva geográfica es la inversión externa directa porque se traduce en un trasvase de capacidad productiva y empleo, origina diversos flujos espaciales y tiene cierta permanencia temporal”. Asimismo, si bien las actividades industriales continuaron siendo el destino más importante de la inversión externa directa, es llamativo el rápido crecimiento que se registró en los servicios como los financieros, transporte aéreo y medios de comunicación que se vieron afectados por el retiro del estado en la administración de los mismos, y por un proceso de desregulación que eliminó normas que dificultaban el acceso del capital privado, especialmente extranjero. Paralelamente se advierte un significativo aumento de estas inversiones en otros servicios tales como las telecomunicaciones, turismo, publicidad, consultorías y cadenas de distribución comercial (Méndez, 1997).

Esta transformación del capitalismo a nivel mundial también afectó al transporte, pero no sólo en lo inherente a las mejoras tecnológicas del sector sino que también fue evidente en un proceso de reestructuración de las redes y de reorganización de los servicios que según criterios de rentabilidad debería afectar la configuración espacial de las líneas, la distribución espacial y temporal de las frecuencias y la diversificación de las ofertas (Yanes et.al., 1996).

Pero como respuesta a la crisis mencionada más arriba un conjunto de nuevas tecnologías comenzaron a funcionar como el factor de salida de aquella y que a su vez se transformaron en el factor clave del modelo tecnológico emergente. Ciccolella (1992) entiende que dicho factor clave está representado por la **información**, concepto que engloba a los sectores de la microelectrónica y las telecomunicaciones.

Otra condición clave del nuevo paradigma es la **flexibilidad**, que no sólo se expresa a nivel de los bienes de capital, de los productos y de las formas de producción sino también se vincula con los volúmenes a producir, con las relaciones interempresariales y con la forma de inserción de la fuerza de trabajo en los procesos productivos. Además para lograr toda su eficiencia, las nuevas tecnologías demandan una nueva normativa laboral, profundos cambios en las pautas de consumo y en definitiva una transformación de la concepción del Estado y de sus roles.

Cabe destacar que el marco jurídico-político ha tendido a acompañar estos procesos, de manera tal que primero en los países industrializados y luego en los países en desarrollo, existieron distintos intentos de reformulación del Estado, basados principalmente en la desregulación económica, la privatización de empresas estatales de carácter productivo, en la adaptación de un soporte normativo a los nuevos requerimientos del capital mediante el impulso de la flexibilización laboral. A modo de ejemplo podemos mencionar que en los años ochenta Europa fue escenario de una vasta experiencia privatizadora. Gran Bretaña, Alemania, Francia y España llevaron a cabo un amplio programa de transferencia total o parcial al capital privado de diversas empresas estatales. En la temática que nos compete, podemos mencionar la privatización que llevó a cabo el gobierno de Margaret Thatcher, en Gran Bretaña, de la aerolínea British Airways, y la administradora de aeropuertos British Airports Authority<sup>4</sup>.

De esta manera, el modo de regulación representado por el Estado Benefactor, clásicamente fordista, fue reemplazado por el Estado Neoliberal, siendo más funcional con las nuevas modalidades y necesidades estructurales de la acumulación capitalista.

### **A.3.2 - Sobre el proceso de privatizaciones en Argentina**

Según Manzanal (1995), la reestructuración económica y social que se opera en la década de los noventa en casi todos los países del mundo se vincula a la caída de la tasa de ganancia y/o a la detención del crecimiento, a partir de lo cual se explica la necesidad de los gobiernos latinoamericanos a adecuar sus políticas al contexto mundial. De modo similar, Abalo (1991) entiende que la política económica implementada por el gobierno de Carlos Menem a partir de julio de 1989, sólo puede entenderse desde la óptica del ajuste y la reconversión, que a su vez forma parte de la reestructuración internacional del capitalismo.

---

<sup>4</sup> Una interesante aproximación a varios casos de privatizaciones en países europeos es el brindado por Peña y Lima (1989).



En dicho contexto la situación hiperinflacionaria producida en 1989 y 1990 hizo que en vastos sectores sociales se asimilara un sentido de urgencia de las reformas estructurales que debían ponerse en marcha, y otorgó a la propuesta de las privatizaciones una popularidad sorprendente. Pero, además de los factores políticos, las causas económicas demandaban urgencias similares ya que en 1990 el Estado ya no tenía acceso a ninguna clase de financiamiento interno o externo, por ende las privatizaciones podían transformarse en la única herramienta capaz de evitar una nueva crisis hiperinflacionaria. Con la venta de empresas estatales y al intercambiarlas por dólares en efectivo, el gobierno adquiriría liquidez para cubrir, aunque fuera temporalmente, las necesidades de financiamiento. Si se intercambiaban por papeles de la deuda pública interna y externa se obtenía algún saneamiento patrimonial del Estado al reducirse la carga de dichos compromisos, y dispondría de una mejor posición para negociar mejores condiciones de pago con los acreedores externos. En tal sentido la importancia de las privatizaciones al finalizar la década del ochenta fue de tal magnitud, que se las puede considerar más como una herramienta macroeconómica para estabilizar la economía que como un instrumento de reforma estructural tendiente a mejorar la productividad de la economía en el largo plazo.

A lo anterior se agregaba un generalizado consenso acerca de la responsabilidad de las empresas estatales como causa de la crisis, basado en la ineficiencia de la administración de sus recursos y en la prestación de servicios, en el alto grado de corrupción en sus estructuras de gestión y en el alto endeudamiento que atentaba contra las necesidades de inversión y reconversión tecnológica.

Gerchunoff y Canovas (1995) al igual que Rofman (2000) realizan una revisión crítica del proceso de privatizaciones argentino destacando aquellos rasgos que le dan un carácter particular:

- El hecho de que se hayan elegido los servicios públicos monopólicos se enmarca en una combinación de causas políticas y económicas. Por una parte, el piso del plan de privatizaciones era aquel grupo de empresas cuya venta al capital privado había sido frustrada durante la gestión del gobierno anterior. Por otra parte, ante un cuadro de desfinanciamiento del sector público, ofrecer empresas monopólicas significaba asegurar la percepción de importantes recursos, como así también cancelar parte de la deuda externa.

- La privatización, ya sea por venta de activos o por concesión de servicios públicos, facilitó una recuperación del proceso de inversión y/o modernización que en dicho sector se había interrumpido veinte años antes.
- Con la incorporación de innovación tecnológica (más notoria en unos sectores que otros), se pudo actualizar el nivel de oferta en términos de calidad, la cual estaba muy atrasada cuando los servicios eran prestados por empresas públicas.
- Al desaparecer las empresas estatales se eliminó una erogación de recursos monetarios del sector público y que a partir de ese momento podían ser dirigidos para atender otro tipo de necesidades como pueden ser las de los sectores populares.
- El sistema de tarifas de servicios ofrecidos por las empresas favorecidas con el manejo de su prestación, ha experimentado un aumento significativo. En algunos casos, como los servicios telefónico y ferroviario, dichos aumentos se produjeron antes de la transferencia al capital privado. Además en las respectivas cláusulas contractuales de las diferentes concesiones, se establecieron mecanismos indexatorios ajustados en general por el Índice de Precios mayoristas vigente en Estados Unidos, con valores dolarizados, transgrediendo las normas establecidas en la Ley de Convertibilidad. En otros casos se produjo lo contrario ya que a fin de no contradecir dicha norma se debieron realizar numerosas concesiones, vía renegociación de contratos originales, a fin de no incrementar tarifas, como así también se buscaron mecanismos compensatorios ya sea mediante la eliminación o reducción de impuestos.
- Al mismo tiempo se han mantenido subsidios del estado a las empresas de peajes y ferroviarias, pero los mismos se cargan a Rentas Generales del Presupuesto Nacional y como el sistema tributario argentino es altamente regresivo, la mayor parte de ellos es aportada por los sectores populares.
- Muchos servicios públicos continúan siendo prestados en forma monopólica pero con carácter privado lo cual le asegura a las empresas altas tasas de ganancia que superan a la de servicios similares de otros países. Esto se vincula con la capacidad reguladora del estado que podría exigir que las tarifas se redujeran.
- Fue notoria la demora en el inicio de la distribución accionaria entre los trabajadores de las empresas privatizadas y en las que se les asignaba una parte del capital societario.
- Paralelamente se observa una mayor concentración de la propiedad ya que los mayores grupos económicos participan en la composición accionaria de las empresas privatizadas.

Respecto al tema que nos ocupa y en relación a los puntos anteriores podremos observar que el aumento de la inversión, como así también la incorporación de innovación tecnológica pueden ser relativizadas pues la mayor parte de las aeronaves adquiridas durante el período analizado no eran nuevas sino que ya habían sido utilizadas por otras empresas extranjeras. Por otra parte no hubo una renovación a gran escala de las unidades ya existentes en las flotas de los transportadores locales.

También se verá que el aumento de la demanda se vinculó más a las condiciones que brindaba un contexto macroeconómico más equilibrado y a la oferta de tarifas más accesibles que a aspectos vinculados con la calidad del servicio.

En lo referente a la renegociación de los contratos originales, esta situación derivó en un régimen de regateo permanente entre el Estado y los nuevos operadores habiendo sido el momento más dramático de este régimen el esfuerzo por salvar del fracaso a Aerolíneas Argentinas, que en 1992 derivó en una reestatización parcial de la aerolínea ya que la crítica situación financiera del principal socio, llevaba a la imposibilidad de completar con los pagos comprometidos y de cumplir con el plan de inversiones. Otro momento pero caracterizado por una mayor gravedad de la situación, es la pérdida de rumbo y la falta de respuesta al severo cuadro financiero de Aerolíneas Argentinas, que desembocó en la primera mitad del año 2001 en la falta de pago del salario a sus trabajadores, el despido de una gran cantidad de ellos y en el levantamiento de casi todas las rutas. Durante los últimos años la situación descrita fue en parte el resultado de la falta de acuerdo entre el estado argentino y el español.

En relación al otorgamiento de subsidios a las empresas privatizadas por parte del Estado, veremos que la aplicación de los mismos al transporte aéreo de la Patagonia, se cumplió de un modo irregular ya que estuvo supeditada a la disponibilidad de recursos en el Presupuesto Nacional.

En cuanto a que varias empresas que fueron transferidas al sector privado mantuvieron su carácter monopólico, en el transporte aerocomercial doméstico dicha situación se mantuvo durante los primeros años del período estudiado, debido a que tanto Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas pertenecían al mismo dueño, pero a partir de la desregulación del sector dicha situación de dominio fue alterada por el ingreso de nuevos operadores.

En lo concerniente a la demora de la distribución de las acciones de las empresas privatizadas entre sus trabajadores, el caso de Aerolíneas Argentinas fue distintivo ya que

durante años su personal no tuvo representantes propios en el directorio de la empresa a pesar de poseer el 10% del paquete accionario.

Otra caracterización de dicho proceso es la que realizó Sánchez (1993) en relación a los actores que intervinieron en el mismo:

**Empresas extranjeras transnacionales** en muchos casos públicas aunque también privadas, con una estrategia claramente nacional y comercial de ampliación de mercados compraron las principales empresas estatales argentinas. Pero además de nuevos propietarios se transformaron en los nuevos operadores de los servicios. A modo de ejemplo podemos mencionar a Iberia, STET, Telefónica de España, Total Austral, etc.). A ellos se sumaron **empresas de capital local minoritario** que se subordinaron a los socios extranjeros en calidad de co-operadores. Entre ellos podremos encontrar a empresas pertenecientes a grandes grupos económicos locales como Soldati, Perez Companc, Pescarmona y Techint, entre otros.

En las privatizaciones, así como en la reforma de los estados nacional y provinciales, **las entidades bancarias y organismos de crédito**, generalmente extranjeros, llevaron a cabo la dirección técnica y financiera de las mismas, financiaron las operaciones y aportaron títulos de la deuda pública. Fueron significativos los papeles desempeñados por el Fondo Monetario Internacional, del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo, quienes con una visión puramente monetarista exigían un drástico ajuste en la economía sin considerar los costos sociales, y centrando toda la solución de los problemas en el libre accionar de los mercados. Dentro de este grupo también podemos mencionar al Citicorp, la Banca Morgan, el Banco Hispano Americano por citar algunos.

Los programas de privatización de empresas públicas y de desregulación de la actividad económica implementados durante el primer gobierno de Carlos Menem (1989-1995), y las transformaciones que dichos procesos arrojaron hacia el interior de cada sector de la economía han sido puestas de manifiesto y analizadas por diversos autores, y hasta el día de hoy continúan siendo objeto de estudio debido a las implicancias que tuvieron en la vida social y económica de los argentinos. A modo de ejemplo podemos citar Alonso (1992), Schavrzer (1993), Gerchunoff y Canovas (1995), FIEL (1999) y Baima de Borri y Rofman (2000).

### **A.3.3 - Sobre el transporte aerocomercial**

#### **A.3.3.1 - Las privatizaciones en el sector de cabotaje argentino**

En el caso que nos ocupa, es decir el transporte aerocomercial de cabotaje, dichos programas han tenido efectos de gran significado para la transformación del sector.

Algunas de las implicancias han sido tratadas en trabajos que si bien brindan interesantes enfoques, a nuestro juicio lo hacen parcialmente ya que ponen énfasis en algunos aspectos sin proponer un análisis más integral de la problemática. En este sentido la privatización de Aerolíneas Argentinas ocupó un muy amplio espacio no sólo en los medios de prensa sino también en el ámbito académico como son los casos de Thwaites Rey (1993), Blanco (1993) y Potenze (1997). Si bien interpretamos a cada uno de ellos como valiosos aportes para el abordaje de dicho caso, el primero de ellos ofrece un enfoque original ya que además de la evaluación de los resultados en relación a los objetivos, lo examina como una cuestión política y realiza un detallado análisis del rol desarrollado por cada actor social e institucional participante.

Por otra parte algunos cambios producidos en el sector fueron comentados en trabajos de investigación que pusieron énfasis en los aspectos positivos. A modo de ejemplo sobre los marcos tarifarios o sobre la mayor competencia en el sector, FIEL (1999) nos ofrece un interesante análisis, aunque a nuestro juicio es un enfoque parcial. Respecto a las tarifas no son analizadas en su totalidad, es decir considerando la amplitud de niveles generalizada durante el período estudiado. Por otra parte cuando se refiere a la competencia del sector lo hace considerando las rutas de alta densidad de tráfico, dejando fuera de análisis las de menor demanda.

Respecto a la privatización de líneas aéreas provinciales si bien hemos relevado numerosos artículos de prensa que trataron el tema durante el proceso de enajenación de las mismas, no hubo un seguimiento desde ámbitos académicos sobre la marcha de los procesos privatizatorios y la posterior gestión privada en dichas aerolíneas. En este contexto nuestro trabajo (Arias, 2000) pretende distinguirse y ofrecer una revisión más amplia de dichos procesos, colocando a estas empresas en un lugar más destacado para la definición de una política aérea nacional en un futuro.

#### **A.3.3.2 - Los marcos regulatorios**

Las principales normas legales que regulan la actividad aerocomercial, el Código Aeronáutico y la ley 19.030 de Política Aérea datan de 1967 y 1971 respectivamente. Se trata de leyes originadas en un contexto histórico caracterizado por un rol del Estado más

destacado, con mayor intervención en la economía del país. Mediante estas normas se procuraba regular al transporte aerocomercial en general y establecían el marco en el que debía desarrollarse el sector aerocomercial doméstico.

Con la transformación iniciada a mediados de los setenta en el sistema capitalista mundial comenzó a ser cuestionado todo aquello que era entendido como una intromisión del estado en la actividad económica de un país. En este sentido las normas vigentes por ese entonces y que estaban destinadas a regular al transporte aéreo también se transformaron en objeto de sus críticos quienes argumentaban que dichas regulaciones sólo fomentaban la existencia de mercados cuasimonopólicos, con escasa competencia entre operadores y con elevadas tarifas para los usuarios (FIEL, 1989).

Por lo tanto había que cambiar el marco regulatorio a fin de facilitar el ingreso de nuevos operadores, y mediante la competencia entre ellos, favorecer al usuario con la oferta de tarifas más baratas y más cantidad de servicios. De este modo, el marco legal surgido a partir de 1990 tendió justamente a disminuir la presencia del estado en el sector y favorecer la participación de nuevas empresas, en su mayoría de capital privado. Sin duda la experiencia desreguladora del transporte aerocomercial, que en 1978 comenzó a aplicarse en los Estados Unidos, fue el máximo referente para las políticas que en ese sentido se desarrollaron en distintos países.

Para el análisis de los cambios producidos en la estructura normativa del sector, hemos realizado la lectura crítica de leyes, decretos y resoluciones, a través de la publicación de las mismas en el Boletín Oficial y de material de consulta en la Biblioteca Aeronáutica dependiente de la Fuerza Aérea Argentina.

### **A.3.3.3 - Las empresas de aviación comercial**

El introducirse en la historia y desarrollo de las líneas aéreas de nuestro país puede lograrse a través de numerosos artículos periodísticos, básicamente de prensa especializada, o bien mediante la información suministrada por cada transportador. No obstante una fuente muy rica no sólo por la información que suministra sino por el tratamiento de la misma la brinda Potenze (1987). Sin embargo el hecho de que dicho trabajo aborde la historia de la aviación comercial argentina entre 1945 y 1985 nos obliga a realizar una actualización y constante seguimiento del tema en la prensa especializada, dentro de la cual sobresalen los artículos de Miranda y Ricardes (1996) en la revista Alas, y la sección "Noticias - Aviación Comercial" de la revista Pista 18. Esta última si bien es

de edición irregular, es la única publicación que brinda información pormenorizada sobre el funcionamiento de cada empresa de aviación del país.

También han resultado una significativa fuente de información las entrevistas a directivos de líneas aéreas publicadas en las revistas mencionadas y en los semanarios especializados del sector turístico El Mensajero Turístico, GATA-Réport y La Agencia de Viajes.

Por otra parte, la participación de las distintas empresas en el mercado aerocomercial de pasajeros de cabotaje es un dato que puede obtenerse de dos maneras. La primera es tomando en cuenta el total de pasajeros que utilizaron los servicios de una línea aérea durante un año y relacionarlo con el total de pasajeros transportados por todas las empresas en el mismo período. Este enfoque es el que toma la DNTA y que representa la palabra oficial en cuanto a la publicación de esta información. También se someten a este criterio las empresas que tienen una situación de dominio del mercado. Una segunda forma es la de tomar en cuenta la cantidad de pasajeros transportados por una línea aérea en una ruta determinada durante un año, y relacionarla con el total de pasajeros transportados por todas las empresas que explotan esa ruta. Si bien este criterio brinda información más específica y podría resultar de mayor utilidad, padece de la imposibilidad de disponer de ella ya que se la considera, tanto por la DNTA como por las transportadoras, como información reservada.

Por lo tanto, cuando en este trabajo hablamos de la participación de las empresas o del reparto del mercado, nos estamos refiriendo a información obtenida por la DNTA a través del primer criterio, pero de la que se dispuso indirectamente a través de Hamm (1994) y del diario *Ambito Financiero* en su edición del 29 de abril de 1999.

En esta investigación utilizaremos de manera indistinta los términos empresas, líneas aéreas, operadores, transportadores y aerolíneas.

### **A.3.4 -Sobre la Geografía del Transporte Aéreo**

#### **A.3.4.1 - Aspectos económicos del transporte aéreo**

El transporte aéreo ha sido regulado durante toda su historia, habiendo sido estrictamente controlados todos los patrones técnicos operativos en interés de la seguridad.

Podríamos decir que la Convención de Chicago realizada en 1944 fue el punto de inicio de un marco normativo que reguló la actividad a nivel mundial y a través del cual se creó la Organización de la Aviación Civil Internacional (OACI) y se fijaron principios rectores para la industria. Entre las disposiciones más importantes se establecieron las

“Libertades del Aire”, que marcarían aquellos principios que deberían considerarse en los acuerdos internacionales que distintos países firmaran entre sí (acuerdos bilaterales) para regular el transporte aerocomercial entre ambos.

En lo referente al cabotaje se ha dado lugar a la adopción de dos objetivos fundamentales en la política de transporte aéreo nacional: la promoción de una adecuada red de servicios y la protección de dichos servicios de la competencia extranjera. Es así que en cada país, se entendió, que la promoción de un adecuado sistema de servicios aéreos exigía una estructura normativa que controlara la entrada, la capacidad y las tarifas.

Paralelamente las políticas normativas se basaron en los siguientes supuestos:

- Las condiciones de suministro son esencialmente oligopólicas, es decir que un pequeño número de compañías aéreas puede servir cada ruta.
- Las compañías aéreas establecidas no están protegidas contra las nuevas compañías que decidan entrar en el mercado, ni por economías de escala ni por una diferenciación efectiva del producto.
- La entrada de nuevas compañías es relativamente fácil.

A lo anterior se agrega que, desde siempre, el transporte aéreo ha sido una industria caracterizada por las modestas ganancias registradas en relación a los niveles de inversión realizados. En gran parte, esta causa es la que la hace muy vulnerable respecto a los períodos de crisis de la economía en general, lo cual se manifiesta en las pérdidas sufridas por las líneas aéreas en los primeros años de la década de los noventa como producto de un período de recesión que afecta a la economía mundial desde 1990, y que fue afectada significativamente por los efectos de la Guerra del Golfo de 1991 (Sarlo y Corbran, 1995). Entre dichos efectos ubicamos al considerable aumento del precio del petróleo, lo que a su vez derivó en un notable aumento del combustible para aviación, y que hasta el momento no se ha detenido<sup>5</sup>. Esto no es un dato menor ya que dicho insumo representa entre un 20 y un 23% de los costos que enfrenta una línea aérea.

Paralelamente el sector enfrenta otros problemas que alimentan la situación de crisis entre los que podemos mencionar a la desregulación del sector y al incremento de costos. Respecto al primer problema, la desregulación produjo una competencia despiadada que se caracteriza por la sobrecapacidad ofrecida por las empresas y que no guarda relación con la demanda y que concluye con una reducción de los márgenes de utilidad. En este sentido muchas líneas aéreas se lanzaron al mercado con tarifas

---

<sup>5</sup> En 1999 el incremento fue del 114% y durante el 2000 de 232%.



“depredatorias”, que no son acordes a los costos operativos. Así también, la “guerra de tarifas” fue reavivada a través de los sistemas computarizados de reservas, creándose una dura lucha por conquistar una mayor parte del mercado. En cuanto al incremento de costos, además del combustible se ha evidenciado un encarecimiento del mantenimiento de los aviones, como así también un significativo aumento de los servicios aeroportuarios. No obstante en los últimos veinticinco años el tráfico internacional aéreo de pasajeros ha registrado, en líneas generales, un marcado crecimiento. En este sentido existe un generalizado consenso sobre la íntima relación que existe entre el crecimiento económico y el tráfico aéreo de pasajeros. Tanto la Organización Mundial de Turismo (1994) como Hanlon (1996) coinciden en que el transporte aéreo de pasajeros crece más rápido cuando el crecimiento económico es significativo y se reduce sensiblemente en períodos de recesión.

Con la profunda reestructuración del sistema capitalista la industria aerocomercial no quedó exenta de recibir las intensas presiones, que están derivando en una progresiva liberalización del régimen regulador, por la cada vez mayor tendencia a que dicho sector se encuentre dominado por un pequeño número de empresas grandes, con redes y sistemas de comunicación globales.

A su vez estos cambios radicales están siendo provocados por ocho causas que llevan a la industria en esa dirección:

- La creciente importancia del turismo

Actualmente se lo considera un sector económico de grandes dimensiones y con proyecciones de crecimiento superiores a los de la economía mundial, motivo por el cual numerosos países han encarado planes de promoción.

- Las tendencias mundiales hacia la liberalización y desregulación

La amplia adopción de una filosofía de “liberalización económica” en numerosas partes del mundo, encuentra una de sus formas de expresión en la desregulación del sector aerocomercial en muchos países.

- Las corrientes mundiales a favor de la privatización de las compañías aéreas.

Otro aspecto de la liberalización económica es la ola mundial en contra de la propiedad estatal de las compañías aéreas y que se ha adoptado en el transporte aéreo como en otras industrias.

- Las ventajas de mercado de las compañías aéreas muy grandes

Una consecuencia de la desregulación del transporte aéreo en Estados Unidos es la obtención de enormes ventajas comerciales cuando se trata de grandes compañías aéreas. Pero tales ventajas no se vinculan con economías de escala ni proceden de la reducción de costos, sino que están relacionadas con la mejora de su potencial de mercado en tanto surgen del dominio sobre operaciones en el centro de decisiones financieras y comerciales, el control de la distribución, el liderazgo de los precios, el asegurar la lealtad del cliente y el poder de las campañas de publicidad a gran escala. A veces se las denomina como economías de gran alcance y en Estados Unidos han provocado la acentuada concentración del sector.

- Las adquisiciones, las fusiones y las alianzas comerciales

Representan las vías por las cuales una línea aérea puede conseguir las ventajas de un mercado a gran escala, además del crecimiento autogenerado. Las adquisiciones son más atractivas para el crecimiento pues el comprador impone los términos por los cuales la compañía adquirida es absorbida. Las fusiones suponen la existencia de al menos dos socios de similares características que se unen e implican negociaciones permanentes. Las alianzas pretenden crear una red mundial de servicios que se coordina mediante acuerdos sobre horarios, bloqueos de espacios y otras formas de cooperación. Estos acuerdos son de especial importancia para las compañías aéreas más pequeñas.

- La aceptación creciente de la propiedad extranjera

La gran tendencia hacia las fusiones transnacionales está modificando el tradicional régimen de propiedad de las líneas aéreas, abandonando el criterio de que una línea aérea debe estar controlada por capitales nacionales del país donde está radicada.

- Los sistemas computarizados de reservas y los nuevos sistemas de comunicación

Los avances en los sistemas computarizados de reservas y en la tecnología de las telecomunicaciones reflejan la creciente globalización de la industria aerocomercial y se han transformado en una de las mayores ventajas de las economías de gran alcance.

- La favorable predisposición de los gobiernos a un sistema multilateral

La liberalización, la privatización, la propiedad extranjera y las fusiones transnacionales transformarán la estructura del transporte aéreo internacional a tal punto en que los acuerdos bilaterales serán cada vez más un obstáculo para el desarrollo de una industria multinacional.

#### **A.3.4.2 - Las redes de transporte aéreo**

El transporte es uno de los factores que influyen más directamente en la organización del territorio, en la localización de actividades económicas y en el desarrollo regional. Dicha influencia se relaciona con la densidad y calidad de las infraestructuras y el tiempo y costo de desplazamiento.

Potrikowsky y Taylor (1984) entienden que el sistema de transporte tiene como componentes estructurales básicos a los medios, las redes e instalaciones de transporte, pero su distribución no es constante, sino que cambia según el desarrollo económico y las necesidades de transporte existentes.

Las redes se componen de nodos y líneas. Las líneas a su vez pueden estar materializadas en el espacio (ruta, camino, vía de ferrocarril) o tener un carácter convencional (una vía aérea). Los nodos que son los centros de origen/destino pueden ser considerados también como lugares de cambio (por ejemplo, avión-avión) o de sustitución (automóvil-avión).

De esta manera Méndez (1997) entiende que existe una “evolución interdependiente entre los nodos y las líneas que los vinculan, dando lugar a un intercambio (de personas, mercancías, información, etc.) entre los lugares que forman parte de una red, cuyas características determinan su organización interna y la densidad/distribución de los flujos”.

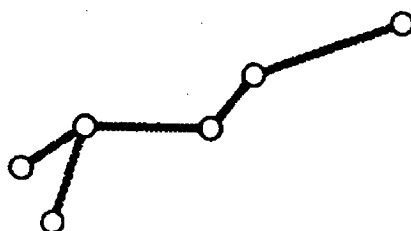
Desde una perspectiva geográfica los estudios sobre redes han sido profundamente abordados en los trabajos de Potrikowsky y Taylor (1984) como así también por Seguí Pons y Petrus Bey (1991), interesándose en analizar enfoques complementarios que Méndez (1997) resume como sigue:

- El trazado, características topológicas, calidad y evolución de las infraestructuras.
- Las características y evolución de los medios y empresas de transporte, junto a sus diversas formas de explotación y estrategias espaciales.
- La densidad, dirección y contenido de los flujos de transporte (personas, mercancías, etc), junto a su relación con la localización de empresas, el dinamismo territorial o la estructura de los sistemas urbanos.

En cuanto al estudio de las redes de transporte aéreo destacamos la tipología que aporta Hanlon (1996) y que nos ofrece tres modelos diferentes: la tipo línea, la rejilla y los centros y rayos (hub and spokes).

### ***La red tipo línea***

En una red tipo línea la aeronave parte desde un aeropuerto que es su base de operaciones, es decir desde donde parten los vuelos de una aerolínea determinada, realizando una serie de paradas en escalas intermedias durante el trayecto hasta el punto de destino. En estas paradas la nave puede abastecerse de combustible o bien embarcar y desembarcar pasajeros y cargas. Sin estas paradas muchos servicios de larga distancia no serían rentables o no podrían operar. No obstante los costos operativos de este tipo de vuelos tienden a ser elevados debido al mayor consumo de combustible existente en las maniobras de despegue y aterrizaje como así también una superior erogación por concepto de tasas por uso de aeropuertos. Otra desventaja es la de ofrecer en alguno de sus tramos intermedios bajos coeficientes de ocupación que no llegan a equiparar el costo operativo correspondiente a dicho segmento.



**Figura N° 1 - Red tipo línea**

Este tipo de red generalmente se relaciona con los servicios internacionales, aunque en algunos casos debido a las características geográficas de un país también puede vincularse a los servicios de cabotaje, tal como fue dominante en los Estados Unidos antes de la desregulación del transporte aerocomercial. A modo de ejemplo, en nuestro país rutas tales como Buenos Aires - Córdoba - Tucumán - Salta; o Buenos Aires - Bahía Blanca - Comodoro Rivadavia - Río Gallegos responden a este modelo de red.

### ***La red tipo rejilla***

Este modelo es característico del transporte aéreo doméstico, habiendo adquirido un desarrollo importante en los Estados Unidos antes de la desregulación del mercado aerocomercial. También la red de rutas aéreas de la India se puede relacionar con este modelo.

Se caracterizan porque en líneas generales presentan altos niveles de ocupación, de ingresos y de optimización en el uso de aviones y tripulaciones.

Presenta desventajas para las empresas de aviación en cuanto a que dificulta las tareas de coordinación de vuelos, asignación de equipos y de tripulaciones.

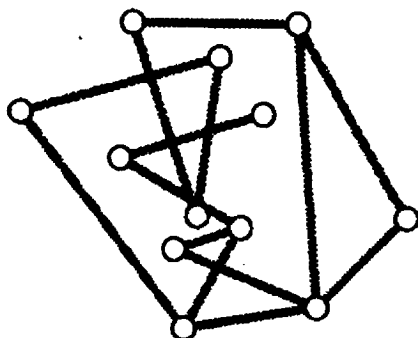


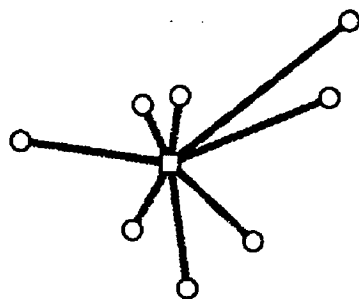
Figura N° 2 - Red tipo rejilla

### ***Los red de centros y rayos (hub and spoke)***

Se caracteriza porque las rutas parten en forma radial (spokes) desde un aeropuerto central (hub) hacia otros aeropuertos distantes, determinando una configuración que se asemeja al centro y los rayos de una rueda.

Cuando los aeropuertos se unen mediante un “hub” le permiten a la aerolínea multiplicar la cantidad de destinos a servir, que uniéndolos en forma directa, gracias a la mayor cantidad de combinaciones de vuelos posible, para lo cual es conveniente disponer de una flota de aeronaves acorde a la cantidad de pares de ciudades a cubrir.

Según Graham (1995) el termino “hub” ha sido muy utilizado en la literatura del transporte aéreo. Tradicionalmente se refería a algún gran aeropuerto que ofrecía una multiplicidad de conexiones o bien a la principal base de operaciones de alguna aerolínea. Sin embargo, en la concepción actual del termino, es un punto de intercambio a través del cual uno o dos transportadores específicos operan servicios de manera sincronizada, de manera tal que los horarios de arribo de los vuelos que conforman los “rayos” son coordinados dentro de un corto período de tiempo. Luego de ese mínimo intervalo, necesario para redistribuir pasajeros y equipajes, una igual cantidad de vuelos partirán hacia ciudades de otros “rayos”.



**Figura Nº 3 - Red tipo centros y rayos (hub and spokes)**

Este tipo de redes ha surgido con gran intensidad en los Estados Unidos y, luego de producida la desregulación de su sector, ha sido recreada en otras partes del mundo, ya que se ha transformado en una estrategia de las empresas que conduce a la maximización de las conexiones de servicios propios. En Argentina este modelo responde a la red de servicios de las empresas Inter Austral, Aerolíneas Express y Southern Winds.

Por la importancia intrasectorial que fue adquiriendo y por las implicancias territoriales que tiene, este modelo ha sido objeto de estudio en numerosas publicaciones, entre los que a modo de ejemplo podemos mencionar a Mouhot (1990), Ivy (1993) y, O'Kelly y Miller (1994) que se suman a los ya mencionados trabajos de Graham (1995) y Hanlon (1996).

Otro criterio para el estudio de las redes parte del análisis de la jerarquía de los nodos para lo cual se busca detectar las relaciones de conexión entre ciudades. Este enfoque supone que la cantidad de líneas aéreas que tiene una ciudad mide el grado de interacción de cada una de ellas con el resto del sistema urbano, corrobora la existencia de dicho sistema a escala internacional y prueba además la existencia de un sistema aéreo mundial (Seguí Pons y Petrus Bey, 1991). Dichos autores toman esta perspectiva para el estudio de la red aérea mundial; lo hacen considerando la importancia que adquieren en la estructuración de dicha red los viajes motivados por turismo (comercialización del ocio), especialmente en el continente europeo. Pero a nuestro entender puede aplicarse también para examinar una red aérea de cabotaje.

Si consideramos que las rutas vinculan con sus conexiones una red cuyos nodos son las ciudades donde se localizan los aeropuertos, entonces la cuestión está en saber si hay una correspondencia total o parcial entre esa red de ciudades conectadas vía aérea con la red del sistema urbano nacional.

En esta investigación, el análisis de la red del transporte aerocomercial argentino se realizará considerando la tipología aportada por Hanlon (1996) y se intentará comprobar la correspondencia de sus nodos con las ciudades que conforman el sistema urbano nacional.

La confección de los mapas que representan la red de las diferentes líneas aéreas fue realizada mediante el sistema de información geográfica Arc View, en el Instituto de Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Buenos Aires.

#### **A.3.4.3 - Sobre las rutas de las líneas aéreas**

En el presente trabajo nos referiremos a distintos tipos de rutas para lo cual ponemos en consideración la clasificación de Lousteau Ferrán (1979):

##### ***Rutas de Primer Nivel:***

Se refieren al transporte internacional o bien al nacional que une grandes ciudades o nodos con tráfico importante.

##### ***Rutas de Segundo Nivel:***

Se refiere a tráfico no regular prestado por servicios charter o bien al que une ciudades de importancia media para lo cual se utilizan aviones de mediana capacidad (cincuenta plazas).

##### ***Rutas de Tercer Nivel:***

Son de carácter regional o provincial ya que unen centros de poca densidad de tráfico, recorriendo distancias cortas inferiores a quinientos kilómetros y utilizando aviones de capacidad limitada a veinte plazas que operan en aeropuertos de carácter secundario.

Cuando nos referimos a las rutas de tercer nivel habitualmente se indica que son explotadas por líneas aéreas regionales. Este tipo de transportadores irrumpieron con mayor fuerza en los Estados Unidos a partir del proceso de desregulación de su mercado aerocomercial, y es allí donde también son conocidos con el nombre de alimentadores (feeders o commuters). Es decir que cubren trayectos de baja densidad de tráfico con los que alimentan rutas de mayor demanda. Habitualmente cuando nos referimos a tráficos internos, el concepto de rutas de segundo y tercer nivel son confundidos o tomados como similares, quedando reducida la tipología a solamente dos tipos de rutas.

En el presente trabajo tomaremos dos de estos conceptos. Nos referiremos a las rutas de primer nivel o troncales, entendiendo por ellas las que unen a la ciudad de Buenos Aires con capitales provinciales o con otras ciudades importantes sin hacer distinciones respecto al equipamiento con el que es explotada dicha ruta. Las rutas de primer nivel son a priori concebidas como de alta densidad de tráfico y por ende rentables. También uniremos en una sola concepción a las rutas de segundo y tercer nivel, refiriéndonos a las rutas regionales (de tercer nivel) y denominándolas también como rutas secundarias. En este caso vinculamos esta denominación a aquellas rutas o tramos de rutas que unen pares de ciudades ubicados dentro de una misma provincia (por ejemplo, Comodoro Rivadavia - Trelew) o bien en distintas (por ejemplo Córdoba - Tucumán).

### **A.3.5 - Algunas definiciones operacionales**

A fin de clarificar algunos conceptos utilizados a lo largo de la investigación, a continuación se enuncian las definiciones correspondientes que hemos tomado de Gómez Artime (1987).

**Flota:** conjunto de aeronaves que operan las líneas programadas en la empresa a la que pertenezcan

**Ruta/línea:** en su acepción más simple se compone de la unión de dos aeropuertos de origen y destino. En ocasiones tienen una o varias escalas intermedias. Las rutas nacionales o de cabotaje o domésticas son aquellas en que todos sus puntos de origen, destino o escala están situados en el Estado al que pertenezca la compañía aérea. En este trabajo tomaremos como conceptos similares los de **tramos, segmentos o pares de ciudades.**

**Vuelo/frecuencia:** se define como la realización de una línea o ruta. Pueden ser **regulares** si son efectuados en un horario publicado, o de un modo regular o frecuente, que constituyen una serie sistemática e identificable ofrecida al público. **No regulares** son los alquilados y especiales no efectuados de modo regular.

**Pasajeros Transportados:** los pasajeros pueden transportarse en vuelos regulares y no regulares. Su cómputo se obtiene contando, sólo una vez, cada pasajero de un vuelo determinado y no repetidamente en cada una de las etapas del vuelo.

**Pasajeros - kilómetro transportados:** se obtienen por la suma de los productos al multiplicar el número de pasajeros transportados en cada etapa de vuelo por la distancia de ésta. Es un indicador de demanda.



*Asientos - kilómetros ofrecidos*: se calculan por la suma de los productos obtenidos al multiplicar el número de asientos disponibles en cada etapa de vuelo por la distancia de la etapa. Es un indicador de oferta.

*Coefficiente de ocupación*: es el cociente que resulta de dividir los pasajeros-kilómetros transportados entre los asientos-kilómetros ofrecidos.

### **A.3.6 - Sobre las fuentes utilizadas**

En cuanto a las fuentes utilizadas, se ha realizado un riguroso seguimiento de los artículos periodísticos publicados por los diarios Clarín y La Nación y otros de menor circulación, lo cual nos permitió realizar un análisis temporalmente continuado entre 1989 y 2000.

Del mismo modo publicaciones especializadas del sector turístico y de la aviación comercial nos han brindado una fuente de opinión distinta a lo meramente periodístico.

Por otra parte la recopilación y revisión de la legislación inherente fue un hecho significativo, ya que se analizaron leyes, decretos y resoluciones que brindan una estructura legal al funcionamiento del sector.

Otra fuente de importancia fueron las estadísticas, publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) y por la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial (DNTA), dependiente de la Secretaría de Transportes de la Nación. En este sentido hay que resaltar que no existe una homogeneidad en los datos publicados por cada repartición en lo que a una misma variable se refiere. Por lo cual nuestra elección fue optar por las ofrecidas por la DNTA debido a que en distintas instancias fueron utilizadas con carácter oficial.

También se ha trabajado con estadísticas de las líneas aéreas, respecto a lo cual hay que discernir entre la que fuera provista directamente por algún transportador o bien, de manera indirecta a través de informantes clave o de alguna publicación debido a la reticencia de algunas empresas a brindar información.

Las entrevistas a informantes claves han sido una fuente de información que por una parte ha brindado datos desconocidos para nosotros y que por otra corroboraron la disponible.

En cuanto a los informantes cabe destacar que se ha entrevistado a funcionarios de la DNTA, Fuerza Aérea Argentina, empresas del sector, consultoras y a representantes sindicales de la actividad aerocomercial.

Como fuentes secundarias nos hemos remitido a artículos de prensa especializada y bibliografía que versa sobre la historia de la aviación comercial argentina y mundial.

Asimismo destacamos una vez más que este trabajo se ha realizado en el marco de los Proyecto de Investigación *Impacto territorial y socioeconómico de la privatización y desregulación de empresas y actividades del transporte en Argentina* (UBACyT, 1994/1997) y *Reestructuración del transporte en la Argentina. Efectos territoriales y sociales* (UBACyT, 1998/2000), desarrollados dos a cabo en el Instituto de Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Buenos Aires.

En este marco institucional se llevaron a cabo distintos trabajos donde se abordó el proceso de privatizaciones del sector transporte pero vinculándolo con el de reestructuración territorial. Este enfoque no era habitualmente considerado en la profusa literatura económica que abordó el tema, tanto desde lo académico como de los estrictamente periodístico. En dicho marco este trabajo adquiere cierta especificidad diferencial con respecto a otros antecedentes.

# **PRIMERA PARTE**

## **B - El modelo económico desde 1989**

En los primeros meses de 1989 se produjeron en la economía argentina dos hechos que, sumados a la cada vez mayor carga de la deuda externa, marcaron en forma definitiva los límites al proyecto de modernización del país que Raúl Alfonsín procuró poner en marcha durante su gestión al frente de la presidencia de la Nación.

En efecto, un acentuado incremento en el tipo de cambio que se inició en el mes de febrero como así también el comienzo de un proceso hiperinflacionario que derivó en un estallido social cuyo rasgo sobresaliente fue el saqueo en supermercados de los principales centros urbanos del país, fueron el marco en el que se desarrollaron las elecciones presidenciales del mes de mayo y en las que triunfó como nuevo Presidente de la República Carlos Saúl Menem, candidato presidencial del Partido Justicialista, quien debería asumir sus funciones en el mes de diciembre. Pero la gravedad de la crisis y la falta de respuestas del gobierno radical frente a la misma llevaron a éste a adelantar el traspaso del gobierno. Finalmente Raul Alfonsín presentó su renuncia a fines de junio y Carlos Menem asumió como presidente el 8 de julio.

Pero los hechos mencionados anteriormente no sólo afectaron la estabilidad política y a la propia organización social sino también al orden económico a través de la destrucción del sistema de precios y la crisis final del Tesoro. En este sentido Schvarzer (1993) entiende que “el caótico contexto en el que asumió el nuevo gobierno le atribuyó atribuciones objetivas para modificar radicalmente la situación, para lo cual contó con la aceptación de la mayoría de la sociedad que esperaba una solución del modo más rápido y enérgico posible”.

A lo anterior se agregaron las dificultades para cumplir con el pago de la deuda externa, lo cual llevó a los acreedores externos y a un sector de la sociedad argentina, con poder económico y político, a la convicción de que la venta de empresas públicas podría contribuir a encontrar una salida a la crisis reduciendo el capital adeudado<sup>6</sup>.

Gerchunoff y Canovas (1995) brindan un cuadro de situación sumamente ilustrativo acerca de las empresas públicas (EP) cuyos aspectos más relevantes enunciamos a continuación:

---

<sup>6</sup> En realidad el discurso a favor de la privatización de empresas estatales surgió con fuerza cuando promediaba la gestión del gobierno radical, manifestándose en el terreno político a través de la Unión de Centro Democrático, de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL) en lo académico y de algunos periodistas que disponían de importantes espacios en medios masivos de comunicación.

- desde los años sesenta las EP se habían alejado del ideal que les dio origen y sus conductas se fueron adaptando a objetivos que poco tenían que ver con el bienestar social.
- su contribución al crecimiento fue declinante
- la productividad de sus inversiones muy baja
- la fijación de tarifas con criterio distributivo bastante inefectiva
- las tarifas se deterioraron en términos de salarios abonados por las EP y en términos de los precios de los insumos.
- Entre fines de los setenta y principios de los ochenta las EP aumentaron drásticamente su endeudamiento en moneda extranjera, lo cual agudizó sus dificultades de funcionamiento en los años ochenta.
- La crisis de la deuda argentina fue acompañada por una severa crisis fiscal motivada por la estatización de la deuda externa privada y el deterioro de varias fuentes de financiamiento utilizadas por el Estado durante décadas (sistema de seguridad social, impuestos sobre el comercio exterior, impuesto sobre ganancias y patrimonio y el “impuesto inflacionario”).
- La situación patrimonial de la mayoría de las EP llegó a un punto crítico, deteriorándose la calidad de los servicios e ingresando al interior de las organizaciones el desaliento y la corrupción.

A juicio del nuevo gobierno las empresas públicas constituían entonces, una de las causas principales de los problemas que se vivían, en consecuencia se enfatizaba en la necesidad de privatizarlas cuanto antes. Como sostiene Schvarzer (1993) “la privatización de estas empresas, la reducción del déficit público y la estabilidad, quedaron tan ligadas en la imaginación colectiva que se convirtieron en una fuerza social”.

### **B.1 - La reforma del estado**

Con el convencimiento de que un cambio estructural en el rol del Estado, tanto como regulador de la actividad económica y también como productor de bienes y prestador de servicios, facilitaría una mejora sustancial en la crítica situación vivida por entonces, el gobierno nacional envió al congreso dos proyectos que, al ser sancionados como leyes se transformaron en el documento fundacional de la nueva política económica que se instrumentaría en Argentina desde entonces, ya que significan la histórica decisión de

abandonar funciones que asumió a lo largo de décadas aunque con diferente intencionalidad en su gestión.

Con la promulgación de las leyes 23.696, de Reforma del Estado y 23.697, de Emergencia Económica, se inicia en nuestro país un importante plan de privatizaciones de empresas públicas y de reestructuración de su economía.

En un principio estas leyes tendieron a dominar la situación hiperinflacionaria que reinaba en el país motivada en el desfinanciamiento del sector público y en la fuga de divisas, y por otra parte a iniciar un cambio estructural en todo el aparato del estado. A partir de entonces una gran cantidad de empresas que hasta el momento eran propiedad del Estado Nacional fueron puestas en venta, concesionada su explotación o liquidadas. Entre las más notorias podemos mencionar a la Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina (SOMISA), Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL), Fabricaciones Militares, Agua y Energía Eléctrica, Obras Sanitarias de la Nación y Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires (SEGBA)<sup>7</sup>. En el mismo sentido muchas empresas del estado del sector Transporte corrieron la misma suerte, Aerolíneas Argentinas, Ferrocarriles Argentinos, Ferrocarriles Metropolitanos, Administración General de Puertos, Subterráneos de Buenos Aires, y Empresa de Líneas Marítimas Argentinas, entre las más importantes, y sobre cuyos casos particulares nos referiremos más adelante.

Por su parte la ley 23.697 de Emergencia Económica contenía entre sus diversos capítulos la suspensión de subsidios y subvenciones que sin especificarlos incluía aquellos aportes de complementación económica establecidos en la ley 19.030, de Política Aérea, con los que el Estado subsidiaba a empresas de transporte aéreo. Además suspendía los regímenes de promoción industrial y minera, como así también el régimen de comercio nacional.

Podemos coincidir con Rofman (2000) en que los objetivos que el gobierno intentaba cumplir mediante el vasto plan de privatizaciones eran:

- Revertir el grado de ineficiencia y baja calidad de la oferta exhibida por gran parte de las empresas estatales en su rol de proveedoras de servicios públicos que deberían satisfacer necesidades básicas de la población.

---

<sup>7</sup> Los anexos I y II de la Ley 23.696, de Reforma del Estado, incluyen la nómina completa de las empresas públicas a ser privatizadas.

- La insuficiencia de recursos fiscales había derivado en una imposibilidad de acumulación del estado por lo cual, para responder a la necesidad de modernizar las empresas estatales había que transferir el esfuerzo inversor al capital privado.
- Incorporar el programa privatizador a la estrategia global de reforma económica en marcha, como una pieza indispensable para atraer capitales e incorporar tecnología innovativa.
- Disponer de ingresos monetarios con el producido de la venta de los activos estatales o del concesionamiento de los mismos a fin de conformar un colchón financiero, en tanto, otras reformas fiscales posibilitaban reducir o cancelar el déficit presupuestario del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Provinciales.
- Reducir el endeudamiento en moneda extranjera incorporando como una de las condiciones contractuales en los acuerdos de venta o concesión de servicios, que parte de los recursos a entregar por los nuevos prestadores fueran bonos de la deuda externa.
- Impulsar la ampliación de la cobertura de los servicios, que en muchos casos no abarcaban a porciones significativas de la población, exigiendo que el ya comentado proceso de inversión no solamente tuviese como objetivo la mejora de la calidad de la prestación, sino también, su extensión a sectores sociales que estaban privados de dichos servicios.

En base al diagnóstico al que dichos objetivos procuraban dar respuesta, se puso en marcha un conjunto de políticas económicas, que intentarían revertir la crisis y que reconocerían en la desregulación y especialmente en la privatización de las empresas públicas su principal sustento inicial. En relación a esto Basualdo (1994) sostiene que “las privatizaciones tienen un papel central, porque concitan el mayor interés de los agentes económicos que son decisivos en la marcha económica del país. Para los acreedores externos, constituyen la opción más relevante para hacer efectivo una parte del capital adeudado (en tanto capitalización de la deuda externa es una de las formas de pago contempladas en el diseño de esta política) y garantizar el pago de los intereses corrientes, a través de los ingresos percibidos en efectivo. Para los grandes conglomerados locales y extranjeros, implican la posibilidad cierta de acceder al control de importantes activos y de mercados monopólicos u oligopólicos preservados de la competencia externa”.

Por otra parte y dentro del plan de estabilización de la economía, la adopción de la “convertibilidad monetaria” mediante la ley N° 23.928, a principios de 1991, fue sin duda

la medida más significativa. Principalmente este plan estableció una regla fija en la relación entre la base monetaria y las reservas disponibles por el Banco Central, debiendo todo aumento de la primera ser correspondido por un incremento de las segundas. Paralelamente se abolió la indexación de las variables económicas prohibiendo contratos que establezcan el ajuste automático de valores pactados según la evolución de indicadores tales como precios, costos u otros valores móviles. En este sentido la convertibilidad supone que los precios locales se orienten hacia los niveles de inflación internacionales.

Otra norma cuya sanción fue importante fue el decreto N° 2284, de Desregulación Económica de octubre de 1991, ya que establecía el inicio de un profundo proceso de desregulación de diversas actividades.

Rojo y Canosa (1992) explican que los objetivos buscados con tal norma eran:

- modificar las tendencias de corto plazo en materia de precios a fin de adecuarlos a los niveles mundiales.
- mejorar el tipo de cambio real sin alterar la paridad establecida por la convertibilidad monetaria y
- remover los obstáculos al funcionamiento competitivo y eficiente de los mercados para mejorar la competitividad de la economía.

A tal fin se dispuso derogar las normas legales que supuestamente limitaban el libre funcionamiento del mercado. En este sentido se excluían del alcance de estas medidas a los servicios públicos considerados monopolios naturales o bien que tuvieran marcos regulatorios específicos dentro del proceso de privatizaciones.

## **B.2 - Privatización y desregulación en el sector transporte a partir de 1989**

Tal como hemos observado anteriormente, en el marco de la nueva política económica el gobierno de Carlos Menem llevó a cabo un vasto programa de privatización de empresas públicas, mediante venta, concesión o transferencia a provincias y municipios. Por cierto, no quedaron al margen de dicho proceso las empresas estatales prestadoras de servicios de transporte, tanto de pasajeros como de cargas (ferrocarriles, líneas aéreas, líneas de subterráneos), la construcción y mantenimiento de infraestructura (accesos viales a la ciudad de Buenos Aires, red vial, aeropuertos, terminales portuarias, vías navegables, silos y elevadores de granos), como así también de otras actividades vinculadas al sector (astilleros). Este programa se complementaba con otro que procuraba la desregulación de



algunos subsectores tales como las actividades portuarias, el transporte aerocomercial de cabotaje y el transporte automotor interurbano tanto de pasajeros como de cargas.

Con la privatización de la red ferroviaria se procuraba reducir el déficit fiscal que producía la empresa Ferrocarriles Argentinos y a su vez transformarla en una actividad atractiva para el capital privado. A tal efecto se la dividió en diversas unidades operativas que se privatizaron de manera separada distinguiendo las funciones de carga de la de pasajeros. Así permanecieron bajo su órbita de la mencionada los servicios de transporte de pasajeros y cargas de larga distancia, mientras que los setecientos setenta y ocho kilómetros de vías correspondientes a los servicios urbanos e interurbanos del Area Metropolitana de Buenos Aires fueron atribuidos a FEMESA (Ferrocarriles Metropolitanos S.A.), empresa creada en 1991. De esta manera y contra la tendencia a unificar el manejo de todo el servicio de transporte urbano en las grandes ciudades, se conformaron siete grupos que luego serían entregados en concesión, correspondiendo cada uno a los servicios de las líneas Mitre, Sarmiento, Roca, San Martín, Belgrano Norte, Belgrano Sur y Urquiza (esta última se concesionaba junto a la red de subterráneos de la ciudad de la Capital Federal).<sup>8</sup>

Como otro paso de la sectorización del sistema ferroviario se impulsó desde el gobierno la provincialización de los servicios ferroviarios de pasajeros de media y larga distancia, siendo el más notorio por haber mantenido varios ramales operativos el correspondiente a la Provincia de Buenos Aires. Mientras tanto otros estados provinciales no pudieron seguir disponiendo de recursos para tal efecto o bien han continuado explotando, incluso a través de gestión privada, ramales cuya explotación era considerada económicamente viable<sup>9</sup> o bien de interés turístico<sup>10</sup>.

Respecto al sistema ferroviario de cargas, podemos comentar que su red de 21.600 kilómetros fue dividida seis subsistemas correspondientes a las líneas Mitre, Belgrano, Roca, Urquiza, San Martín y el ramal Rosario-Bahía Blanca correspondiendo a cada uno un promedio de 4.300 kilómetros.

En lo referente al transporte aéreo, el Estado Nacional llevó a cabo en 1990 la venta de la empresa estatal Aerolíneas Argentinas y en 1998 la privatización de la mayor parte de las terminales aéreas que conformaban el Sistema Nacional de Aeropuertos. Paralelamente

---

<sup>8</sup> Si bien presenta otras características que no permiten vincularlo específicamente al transporte de pasajeros, a estos grupos podría agregarse la reactivación del ramal Borges-Delta que había sido clausurado en 1961.

<sup>9</sup> Buenos Aires-Rosario, Buenos Aires-Tucumán, Neuquén-Cipolletti entre otros.

<sup>10</sup> Tren a las Nubes (Salta) y "La Trochita" de Esquel a El Maitén (Chubut) por citar algunos.

algunos estados provinciales llevaron a cabo con distintos resultados la venta de sus líneas aéreas.

En lo que concierne a la red de accesos viales a la ciudad de Buenos Aires se otorgaron, bajo el sistema de concesión de obra pública mediante el cobro de peaje, la construcción, mejoras, reparación, conservación, ampliación, remodelación, mantenimiento, administración y explotación los siguientes accesos: a) Oeste, entre la Av. General Paz; b) Norte, toda la Av. General Paz y desde esta hasta Campana (ruta 9), hasta Pilar (ruta 8) y el ramal a Tigre; y por último c) la autopista Ricchieri hasta el Aeropuerto Internacional de Ezeiza y la futura autopista Ezeiza-Cañuelas.

También se transfirió bajo el sistema de concesión mediante cobro de peaje la reparación, mantenimiento y explotación de los corredores viales de las rutas nacionales que mayor tráfico registraban, lo que equivale al 25% de la red vial nacional (8,864 kilómetros).

El sistema portuario fue significativamente transformado con la privatización del puerto de Buenos Aires que para tal efecto fue dividido en seis terminales a ser concesionadas. Previamente se había promulgado la nueva Ley de Puertos N° 24.093 que estableció entre otros temas la descentralización, mediante la conformación de entes administradores autónomos, de los puertos de Rosario, Quequén y Bahía Blanca, como así también la transferencia a los estados provinciales de una gran cantidad de puertos del litoral fluvial (ríos Paraná, Uruguay y Paraguay) como así también de la costa patagónica. De esta manera la empresa estatal Administración General de Puertos ingresó en estado de liquidación.

Otro de los sectores que fueron transformados por dicha política fueron las vías navegables fluviales, principalmente aquellas que sirven como salida a productos de exportación. De esta manera se entregó en concesión bajo el sistema de peaje el dragado del Río Paraná desde Santa Fe hasta su desembocadura en el Río de la Plata y de la vía troncal fluvial en este último.

Los elevadores de granos en las principales terminales portuarias también fueron transferidos al sector privado al igual que las instalaciones de campaña pertenecientes a la ex Junta Nacional de Granos.

El astillero Tandanor, dedicado principalmente a la reparación de embarcaciones navales, también fue vendido aunque su transferencia al sector privado se vincula más a proyectos inmobiliarios en el predio que ocupaba dentro del puerto de Buenos Aires que a

mantener la actividad original de la empresa. El astillero de Río Santiago fue transferido a la provincia de Buenos Aires y aun sigue funcionando bajo su órbita.

En materia de desregulación y a partir de la sanción del decreto 2284/91 se procuró flexibilizar las normas que regulaban distintas actividades económicas, como así también facilitar una mayor competencia al interior de cada sector.

En lo que al sector transporte se refiere merecen ser destacadas las políticas de desregulación del transporte automotor interurbano de pasajeros (decreto 958/92), de las actividades portuarias (decreto 817/92) y en lo que particularmente se refiere al sector aerocomercial se flexibilizaron las normas para autorizar nuevos operadores de cargas aéreas, como así también de vuelos no regulares de pasajeros (decreto 2538/91) y facilitar el ingreso de nuevas empresas que explotaran rutas para el transporte regular de pasajeros, carga y correo (decreto 1293/93).

En síntesis el sector transporte en Argentina no quedó al margen de la profunda transformación del sector público iniciada con la sanción de la ley de Reforma del Estado en 1989.

### **B.3 - Antecedentes de desregulación y privatización en el transporte aéreo.**

#### **B.3.1 - La desregulación del transporte aéreo de cabotaje en Estados Unidos**

Como hemos explicado anteriormente, la aviación comercial mundial se desarrolló en el marco de una profunda normativa que regulaba la actividad, y en especial con la fuerte presencia de los estados nacionales tanto en su administración como en su operación y control.

En el caso del transporte aerocomercial doméstico de los Estados Unidos, desde 1938 la Oficina de Aeronáutica Civil (CAB)<sup>11</sup> fue la encargada de regular el transporte aéreo entre los distintos estados de la unión. Entre sus facultades tenía el poder de aprobar rutas y tarifas, promover el desarrollo de la industria y velar por la seguridad del servicio. Los aspectos vinculados con la seguridad quedaron a partir de 1958 bajo la órbita de la Administración Federal de Aviación (FAA)<sup>12</sup>.

Lo esencial de la política regulatoria era defender a la industria de la competencia de precios, pues prevalecía la idea de que si el sector se manejaba por el libre juego de la oferta y la demanda, las tarifas predatorias lo harían entrar en quiebra de manera inmediata.

---

<sup>11</sup> Civil Aeronautics Board (CAB)

<sup>12</sup> Federal Aviation Administration (FAA)

No obstante el crecimiento registrado en el mercado estadounidense entre 1949 y 1969 fue sumamente significativo en cuanto a la cantidad de pasajeros transportados, mientras que las tarifas nominales apenas subieron un 2%. Según FIEL (1999) la CAB restringía el ingreso de nuevos operadores en las rutas troncales a fin de mantener la rentabilidad de los explotadores existentes y los aumentos tarifarios los aplicaba al conjunto de los servicios y nunca caso por caso. Por otra parte aplicaba un sistema de subsidios para promover servicios aéreos a localidades pequeñas.

Por lo enunciado el proceso de desregulación del transporte aerocomercial iniciado en 1978 en los Estados Unidos, es considerado el punto de inflexión que dejó una profunda marca en la historia del transporte aéreo mundial de los últimos treinta años.

Según Potenze (1997), el gobierno demócrata de James Carter advirtió que la entonces regulada actividad aerocomercial en los Estados Unidos actuaba en beneficio de las principales líneas aéreas, en lugar de favorecer a los usuarios. Por lo tanto pensar en una disminución de la incumbencia estatal y promover un abaratamiento en las tarifas se podía transformar en una decisión política con gran aceptación popular. A esto se agregó la evidencia de que las rutas intraestadales y que no estaban sujetas a la regulación de precios, tenían tarifas muy inferiores en términos comparativos a las que eran reguladas por la CAB.

Es así que uno de los principales argumentos a favor de la desregulación fue que el transporte aéreo de pasajeros podía soportar una libre competencia al igual que cualquier otra actividad económica, y que en todo caso los perjuicios de una actividad reglamentada iban a ser mayores que los defectos de un mercado con libre competencia.

Por otra parte era imperioso definir un nuevo rol del estado en cuanto a sus funciones de control de la competencia ya que se presuponía que una vez liberada la actividad, los operadores más fuertes podían aplicar tarifas de dumping<sup>13</sup> con el fin de eliminar competidores de menos envergadura y de esa manera consolidar situaciones de monopolio, lo cual debía ser evitado mediante la nueva normativa. Al mismo tiempo se ponía en duda la capacidad de la CAB para defender a los usuarios.

El 24 de octubre de 1978 es un hito en la historia de la aviación comercial mundial, ya que en esa fecha el Acta de Desregulación fue transformada en ley. A partir de ese

---

<sup>13</sup> Se entiende por tarifas de dumping aquellas que están por debajo de los costos operativos o bien son inferiores al promedio de las tarifas de mercado. Son ofrecidas a fin de captar a una gran parte de la demanda y de esa forma perjudicar a sus competidores.

momento el mercado aerocomercial de los Estados Unidos experimentó notables cambios en todas las actividades endógenas y conexas.

La nueva ley establecía los mecanismos por los cuales un nuevo operador podía ingresar en el mercado y mantenía aquellas normas que impedían que un aerolínea dejara de operar una ruta sin que otra se hiciera cargo de su explotación.

En cuanto a las tarifas se autorizaban reducciones de hasta el 50%, siempre y cuando el CAB determinase que no exista una competencia desleal. Del mismo modo en relación a la solicitud de aumento de tarifa el CAB debía determinar que no existiera monopolio<sup>14</sup>. Según FIEL (1999) entre 1976 y 1986 las tarifas promedio se redujeron en un 11,5% en términos reales, mientras que al mismo tiempo el tráfico de pasajeros subió a una tasa acumulativa anual del 5,8% y se duplicaba la cantidad de pares de ciudades servidos por vuelos.

De esta manera, el principal objetivo del gobierno se había cumplido ya que los niveles tarifarios habían descendido de una manera significativa<sup>15</sup>. Pero según el mismo autor, en cinco años los nuevos operadores no llegaban a cubrir el 10% del mercado, y las grandes compañías que en principio se opusieron a la desregulación debieron adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.

La necesidad de bajar las tarifas derivó en la necesidad de reducir costos, para lo cual no alcanzó agilizar los flujos de caja ni llevar un mejor control de compras, como así tampoco desarrollar nuevas estrategias de marketing como los programas para viajeros frecuentes. Fue necesario adoptar nuevas herramientas tales como implementar los sistemas computarizados de reservas con el fin de que los usuarios tuvieran un rápido acceso a la información de servicios y tarifas de las aerolíneas. Estos sistemas eran colocados por las aerolíneas en las agencias de viajes de modo tal que se multiplicaba la oferta ya que la misma no se reducía a sus propias oficinas. De esta manera los transportadores podían manipular los niveles tarifarios a su conveniencia.

En líneas generales Graham (1995) coincide con lo anterior ya que entiende que fueron muy beneficiados los pasajeros cuyo motivo de viaje era el turismo, el placer, etc. gracias a que entre 1976 y 1981 las tarifas aéreas se redujeron en un 35%. Pero esta ventajosa situación, afirma el mismo autor, no fue tal para los viajeros de negocios que a cambio de mantener niveles tarifarios elevados en comparación con otros pasajeros, se

---

<sup>14</sup> La fijación tarifaria quedó totalmente liberada en 1983.

<sup>15</sup> Para mayor detalle ver en Potenze (1997) el cuadro de la página IX.

beneficiaron con el incremento de servicios que le otorgaban una mayor frecuencia de vuelos, en parte atribuibles al desarrollo de las redes de transporte "Hub and Spoke".

Otro efecto de dicha política fue la casi inmediata aparición de nuevas empresas que se caracterizaban por tener una estructura organizacional mínima, lo cual les permitía competir con los grandes transportadores aplicando tarifas muy bajas. En este sentido se crearon empresas como Usair, Air Florida, New York Air, People Express, entre otras, que corrieron distinta suerte con el transcurrir de los años.

Por otra parte, esta desregulación trajo aparejada una importante situación de quebranto en muchas compañías aéreas motivada en la gran cantidad de pérdidas acumuladas por operar con ingresos sumamente bajos, producto de una guerra de tarifas entre todos los transportadores, sobreoferta de servicios y períodos de recesión económica en los Estados Unidos. Este proceso se completa con la desaparición, fusión y absorción de numerosas empresas, situación que puede ilustrarse en la figura N° 4.

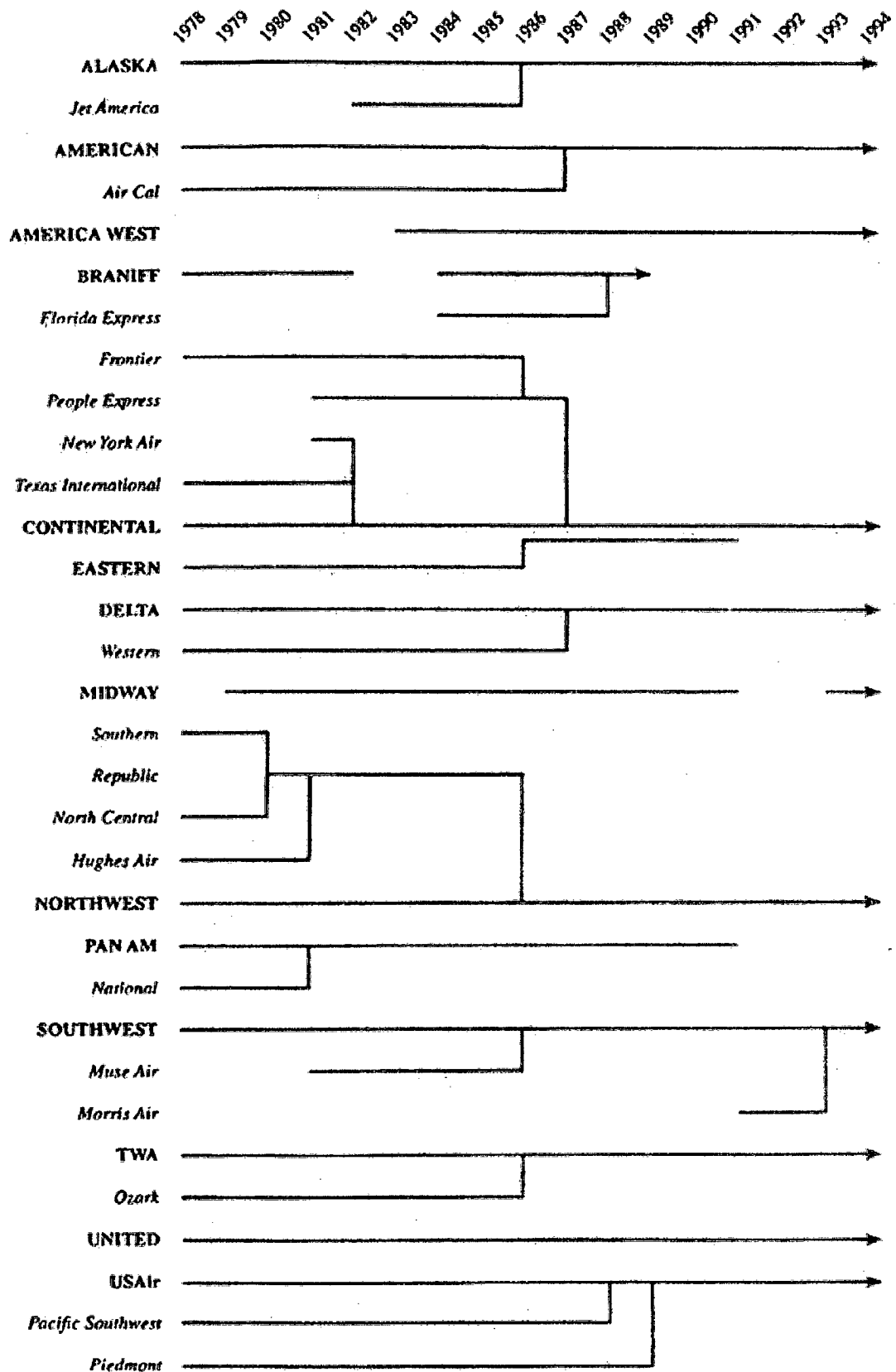


Figura N° 4

Fusiones y adquisiciones en la industria aerocomercial de los Estados Unidos (1978-1994)

Fuente: Graham, 1995.

Esto derivó en la conformación de megatransportadores que crearon una situación de oligopolio tal que las ocho mayores aerolíneas acapararon el 95% del mercado doméstico de pasajeros, donde los vuelos que se originaban en los mayores aeropuertos de distribución correspondían en su mayoría a un sólo transportador, y donde los dos tercios de los pares de ciudades del mercado aéreo eran monopolios. En el mismo trabajo FIEL entiende que esta es una de las causas de la tendencia alcista que en las tarifas de cabotaje norteamericanas se evidencia desde 1993.

Otro de los efectos que afrontó el explosivo crecimiento de pasajeros, operadores y servicios fue la congestión de los aeropuertos, ya que la falta de espacio en las terminales provocaba continuos desvíos o cancelaciones de vuelos lo cual derivaba en mayores costos para las aerolíneas y molestias a los usuarios. El crecimiento del tránsito aéreo causado por la mayor cantidad de vuelos no fue acompañado por un desarrollo acorde de la infraestructura aeroportuaria ni la de control de tránsito, lo cual derivó en un constante aumento de casi colisiones en el aire que de trescientos once casos registrados en 1982 se pasó a mil cincuenta y seis en 1987, es decir que en seis años creció casi un 240%.

La experiencia norteamericana de desregulación del transporte aerocomercial de cabotaje tuvo un alcance paradigmático, lo cual hizo que fuera tomada en cuenta por otros países que desarrollaron políticas de liberalización o desregulación de su mercado aéreo local. Tal el caso de Gran Bretaña, Canadá, Chile, Japón, Sudáfrica, Taiwan, Australia y Corea.

### **B.3.2 - Los antecedentes de privatización de empresas aéreas en la Argentina.**

El proceso de venta de Aerolíneas Argentinas por parte del gobierno de Menem cuenta como antecedentes inmediatos la privatización de Austral Líneas Aéreas y el proyecto de asociación de Aerolíneas Argentinas al capital extranjero, ambos llevados a cabo por parte del gobierno presidido por Raul Alfonsín (1983-1989). En efecto durante la administración radical se presentó un plan de privatizaciones de empresas públicas que incluía petroquímicas, siderúrgicas, servicios petroleros y las líneas aéreas de propiedad estatal entre otras.

El primero de estos casos se concretó el 12 de noviembre de 1987 cuando por resolución 75/87 del Ministerio de Obras y Servicios Públicos se efectivizó la venta de Austral Líneas Aéreas al consorcio Cielos del Sur, en el que predomina la participación del holding Pescarmona, un grupo económico argentino, con fuerte presencia en los sectores metalúrgico, construcción y telecomunicaciones.



Según explica Arango (1990) las garantías presentadas por Pescarmona para la adquisición de Austral fueron cuestionadas no sólo por la empresa que había sido seleccionada en segundo término, sino también por la Sindicatura General de Empresas Públicas (SIGEP). Además Pescarmona habría adquirido la empresa aérea prácticamente sin realizar desembolso alguno ya que se habría imputado a esta operación una deuda que el estado nacional tenía con el mismo grupo económico que era contratista en una obra pública que se realizaba en la provincia de San Juan.

La operación se efectuó por cuarenta y seis millones de australes mientras que en ese momento la deuda de Austral era de novecientos millones de australes lo que equivalía a doscientos cinco millones de dólares.

Asimismo, según el decreto 1720 que dispuso la privatización de Austral, la empresa sería transferida sin deudas; Aerolíneas Argentinas reduciría su participación en el mercado un 18%; se le permitiría operar a cuatro nuevos destinos; Río Grande, Ushuaia, Jujuy y Salta; y la renovación de la flota se haría con garantía del estado.

En lo referente a Aerolíneas Argentinas la decisión de capitalizarla mediante la venta de parte de su capital accionario encontraba su fundamento en un diagnóstico que el Directorio de Empresas Públicas había presentado respecto a la situación de la más importante empresa de aeronavegación del país. El mismo explicaba que la aerolínea padecía de una situación patrimonial negativa y de un fuerte endeudamiento que de no mediar los aportes del estado nacional la transformarían en una empresa inviable. Asimismo encontraba una inadecuada estructura de gerenciamiento comercial para afrontar mercados altamente competitivos, y bajos niveles de rentabilidad que limitaban la capacidad de inversión. En el plano operativo sus actividades eran altamente deficitarias (u\$s 126 millones), no así las funciones complementarias como el free shop, alquiler de aviones o servicios a terceros que arrojaban un superávit de u\$s.24 millones.

En este marco el ministro Rodolfo Terragno presentó un proyecto que pretendía ser la solución para enfrentar el serio problema de endeudamiento que presentaba la empresa y que a su vez impedía acceder a nuevos créditos externos para la renovación de su flota y modernización de la empresa que la competencia internacional imponía.

En consecuencia, el 10 de febrero de 1988 el Directorio de Empresas Públicas firma una carta de intención con Scandinavian Airways System (SAS) para vender el 40% del paquete accionario de Aerolíneas Argentinas, lo cual quedaba sujeto a la aprobación del Congreso de la Nación, ámbito en el cual se llevaron a cabo los debates pertinentes.

Si bien el principal argumento de la oposición, principalmente del Justicialismo, era por una parte la cuestión de soberanía, y por otra la falta de mecanismos de licitación para dicha venta; más tarde aparecieron proyectos del mismo partido opositor impulsando una licitación nacional o internacional por el 25% de las acciones, a la vez que destinaba un 14% de las mismas a ser cotizado en bolsas de valores.

Es destacable que el empresario nuevo dueño de Austral, Enrique Pescarmona, presentó una oferta paralela por Aerolíneas Argentinas, asociado a Alitalia (Italia), Swissair (Suiza) y empresarios argentinos entre los cuales se encontraba el industrial Gilberto Montagna.

Pero el plan de vender parte de Aerolíneas Argentinas fue quedando sin tratar por el Congreso y ante la inminencia de las elecciones nacionales fue archivado.

## **C- El transporte aerocomercial de cabotaje hacia 1989**

### **C.1 - La regulación de la actividad**

La aviación civil en la Argentina se halla enmarcada en una legislación promulgada específicamente para regular su actividad.

Dicha normativa se encuentra establecida principalmente en el Código Aeronáutico que fue promulgado en 1.967 mediante la Ley 17.285 y la Ley 19.030 sancionada el 7 de mayo de 1971.

Entre los temas más importantes sobre los que legisla el Código Aeronáutico podemos distinguir:

- a) circulación aérea
- b) infraestructura
- c) aeronaves
- d) personal aeronáutico
- e) aeronáutica comercial
- f) subvenciones
- g) responsabilidad ante daños
- h) abordaje aéreo
- i) búsqueda, asistencia y salvamento
- j) investigación de accidentes
- k) seguros
- l) ley aplicable, jurisdicción y competencias
- m) fiscalización y procedimientos

n) faltas y delitos

o) prescripción de acciones, sanciones, indemnizaciones y remuneraciones.

Al mismo tiempo, la Ley 19.030, conocida también como ley de Política Nacional de Transporte Aero comercial, es aún hoy uno de los estamentos jurídicos fundamentales en los que se enmarca el transporte aerocomercial ya que regula su actividad en todos los aspectos vinculados a los servicios internacionales y a los de cabotaje.

En cuanto a las Generalidades expresa que en el orden internacional se continuará asegurando la vinculación aerocomercial con los demás países del mundo, mediante servicios prestados por empresas de bandera nacional o extranjera debiendo celebrar el Poder Ejecutivo Nacional los acuerdos sobre transporte aéreo con las naciones que correspondan (art.2).

En el orden interno continuará asegurándose la vinculación aerocomercial entre puntos del país mediante servicios de transporte aéreo estatales, mixtos y privados, exclusivamente de bandera nacional (art.3).

Asimismo el estado deberá proveer una infraestructura adecuada que permita cumplir con los objetivos anteriormente mencionados (art. 4).

Es importante destacar el papel que el estado asume subsidiando directa e indirectamente la actividad. Al respecto establece que se facilitará la adquisición y mantenimiento de materiales, se reducirán o eliminarán los derechos de importación a los equipos y materiales a ser utilizados en servicios concedidos a los transportadores aéreos cuya fabricación no se efectúe en el país (art.5).

A colación el artículo 6 expresa:

"El Poder Ejecutivo nacional complementará económicamente a transportadores nacionales concesionarios de servicios aéreos regulares, cuando por imposición de tarifas no retributivas en rutas o sectores de rutas declarados de interés general para la Nación, la explotación empresarial del total de rutas declaradas con dicho interés general resultare deficitaria."

En cuanto a la Política Nacional en el orden internacional, el art. 9º expresa los principios básicos, entre los que destacamos el asegurar a las empresas argentinas el libre ejercicio del derecho de sobrevuelo y de escala técnica (1ª y 2ª libertad), que la demanda de transporte aéreo entre Argentina y otro país se atienda primordialmente con explotadores de ambas banderas (3ª, 4ª y 5ª libertad), que los tráficos regionales sean primordialmente atendidos por transportadores de bandera argentina y del país limítrofe

que se trate y que el otorgamiento de todo derecho a una empresa extranjera, además de fundarse en necesidades que lo justifique, se condicione a la reciprocidad por parte del país de su bandera para con las empresas de transporte nacional<sup>16</sup>.

A estos principios básicos se deberán ajustar los acuerdos bilaterales que se celebren con otros países.

Es muy relevante referirnos a lo que la ley establece en relación a los servicios internacionales regulares ya que para la realización de los mismos se tendrá como instrumento elegido a Aerolíneas Argentinas, que queda así designada como la empresa idónea ejecutora de la política aerocomercial de transporte del Estado (art.15).

Asimismo se establecen las condiciones bajo las cuales otros transportadores de bandera nacional podrán participar en el ámbito internacional (art.17):

- Únicamente podrán participar en el tráfico regional (países limítrofes).
- Que Aerolíneas Argentinas no pueda ofrecer el total de la capacidad que corresponda a la bandera nacional para este tipo de tráfico.
- Que sean titulares de concesiones de servicios regulares internos, los cuales no deberán ser afectados en su adecuada atención por tal participación regional.
- Que no sirvan a escalas que correspondan a los servicios de largo recorrido aprobadas para Aerolíneas Argentinas.

En cuanto a la fijación de tarifas la autoridad nacional competente tendrá en cuenta los intereses de la Nación, de los usuarios y de los explotadores nacionales. Asimismo no se permitirá a un explotador de bandera extranjera que aplique tarifas inferiores a las vigentes para el transportador nacional en similares servicios (arts. 22 y 24).

Los horarios serán propuestos por los explotadores pero para su aprobación se deberá tener en cuenta los intereses de la Nación, los de los usuarios y los de los propios transportadores. Se tenderá a evitar superposiciones de servicios que resulten perjudiciales a los transportadores nacionales.

Por otra parte la ley en cuestión dedica gran parte de su articulado a establecer la Política Nacional en el orden Interno para lo cual fija como principios básicos:

- a) Que el transporte aerocomercial actúe como un instrumento eficiente al servicio del desarrollo nacional, intercomunicando adecuadamente las distintas regiones del país, mediante la coordinación de esfuerzos estatales, mixtos y privados.

---

<sup>16</sup> En 1944 se realizó la Convención de Chicago donde se estableció el principio de soberanía de cada país sobre su espacio aéreo y se definieron las "libertades del aire". Una sintética pero clara explicación de las mismas puede verse en Potenze (1997) pág. VI-2.

b) Que de la totalidad de la capacidad autorizada para la prestación de los servicios internos regulares Aerolíneas Argentinas cubra no menos del 50%, teniendo los otros transportadores de bandera nacional la posibilidad de llegar a cubrir entre todos ellos hasta el 50% restante.

c) Que la oferta de capacidad en cada servicio por parte de los transportadores aéreos permita satisfacer adecuadamente las necesidades públicas y guarde estrecha relación con la demanda a fin de que las prestaciones sean efectuadas a un coeficiente de ocupación económicamente razonable.

d) Que la concurrencia de transportadores aéreos en una misma ruta o tramo de ruta, sólo se efectúe en aquellos casos en que el potencial de tráfico lo justifique y que las tarifas de los servicios sean económicamente retributivas.

Asimismo su artículo 33 establece que la autoridad fiscalizadora del transporte aerocomercial determinará y mantendrá actualizado el plan de rutas internas de interés general para la Nación, a fin de lograr la vinculación de puntos del territorio argentino mediante las concesiones y autorizaciones de servicios.

Por otra parte el artículo 34 establece que los transportadores deberán contar con una flota integrada por una cantidad de aeronaves tal, que junto con los demás elementos inherentes a la capacidad técnica, asegure en todo momento la adecuada atención del servicio. Asimismo deberán renovar su flota conforme a los adelantos tecnológicos en la medida que las características del servicio lo exijan, tendiendo con ello a lograr un mejor servicio para el usuario y una mejor ecuación económico-financiera de la explotación (art.35).

En cuanto a las tarifas las mismas se establecerán consultando los intereses de la Nación, de los usuarios y de los explotadores, con el concepto de tarifa económica retributiva correspondiente a cada ruta y a cada tramo de ruta.

Es interesante destacar lo estipulado en el art.44 ya que según el mismo se podrán fijar tarifas especiales cuando sea de interés fomentar el desarrollo de determinadas zonas del país, el transporte por vía aérea de cierto tipo de mercancías y mejorar la explotación.

En relación a los servicios de fomento los mismos serán autorizados de acuerdo al interés nacional para la integración de zonas en las que las necesidades públicas de transporte aéreo no se hallen satisfechas. Se define como servicios de fomento a aquellos que se prestan sin perseguir fines de lucro (art.48).

Respecto a los horarios para servicios de cabotaje se establecen los mismos criterios que para los servicios de orden internacional.

## **C.2 - El sector aerocomercial de cabotaje en 1990**

### **C.2.1. - Las empresas aéreas.**

En 1989 eran ocho las empresas de aeronavegación que participaban en el mercado de cabotaje.

Es de destacar que la mayoría de ellas eran empresas públicas, siendo dos de capital estatal nacional, Aerolíneas Argentinas y Líneas Aéreas del Estado (LADE); tres pertenecientes a estados provinciales, Transportes Aéreos Neuquén (TAN), Líneas Aéreas Entre Ríos (LAER) y Aerochaco; y solamente dos eran transportadores de capital privado, C.A.T.A. y Líneas Aéreas Privadas Argentinas (LAPA).

En 1989 el mercado argentino de cabotaje estaba dominado principalmente por dos empresas, Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas. Paralelamente existían empresas de menor tamaño y con una participación en el mercado sumamente inferior a las mencionadas (LAPA, Transportes Aéreos Neuquén, LADE, CATA, etc.)

### **Aerolíneas Argentinas**

Había sido fundada el 7 de diciembre de 1950 como consecuencia de la fusión de cuatro sociedades mixtas (ZONDA, Aeroposta Argentina, F.A.M.A. y A.L.F.A.), que funcionaban hasta ese momento bajo dirección estatal.

En su primer año de existencia cubría una extensa red de servicios de cabotaje, compuesta por cuarenta y siete ciudades de todo el país, y a la que se agregaba la internacional que abarcaba dieciocho destinos.

Históricamente fue la principal línea aérea del país, no sólo por la dimensión de su flota, sino también porque desde su creación contribuyó a estructurar una red de servicios aéreos a nivel nacional, siendo además, la empresa de bandera argentina más importante en los mercados internacionales ya que realiza vuelos a distintas ciudades de América, Europa y Oceanía.

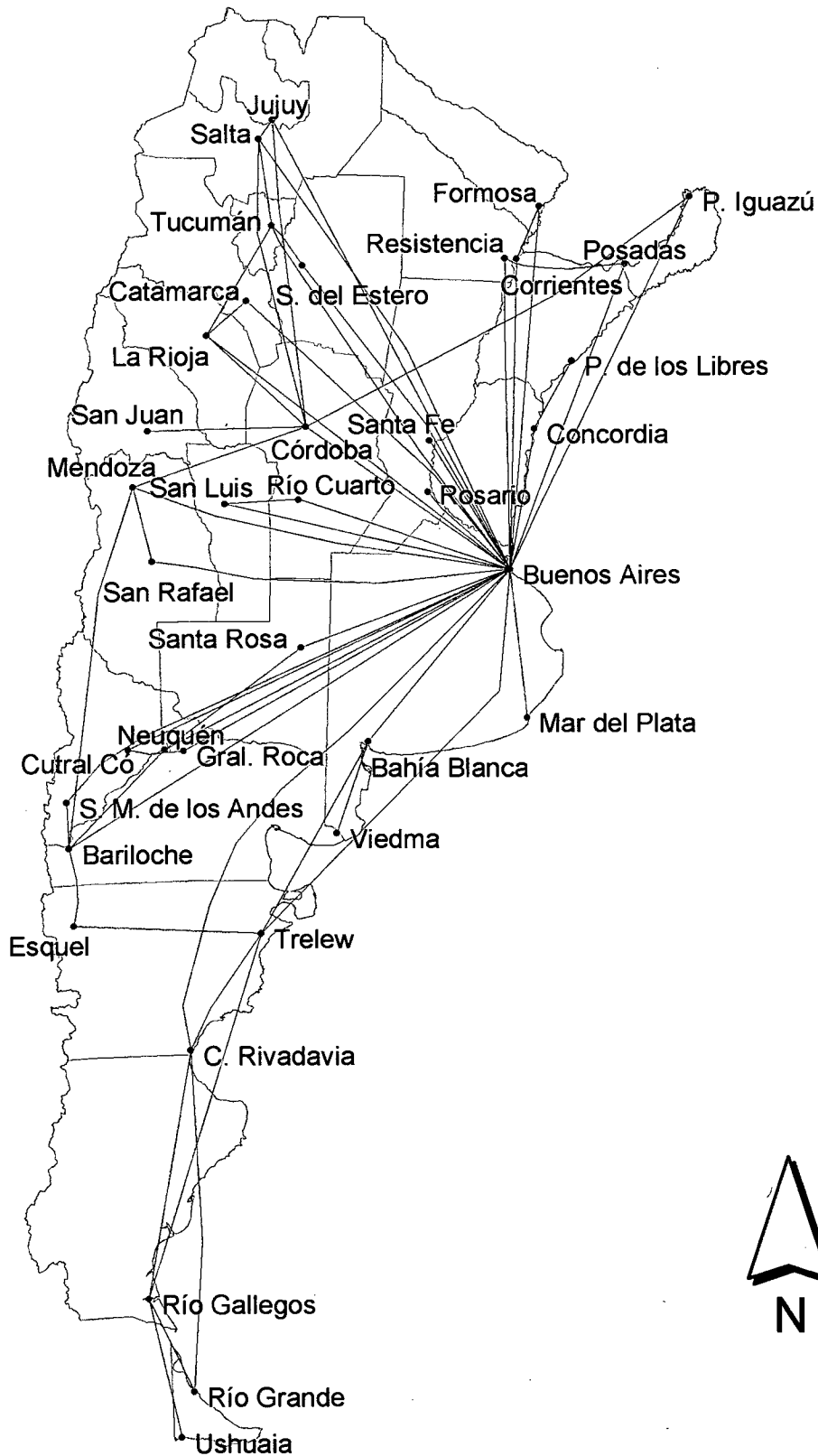
Siempre bajo la administración del estado nacional, su historia está marcada por significativos períodos de crecimiento, que se evidencian en el hecho de haber sido una de las primeras líneas aéreas del mundo en incorporar aviones jet (Comet IV), que fueron reemplazando a los obsoletos DC-6 turbohélice.

Ya en los años setenta había encarado un ambicioso plan de modernización de su flota mediante la adquisición de los trireactores Boeing 727, y de los cuatrimotores Boeing 747 ampliamente conocidos como "Jumbo".

Hacia 1990 su red de servicios de cabotaje cubría treinta y siete destinos lo que brinda una idea sobre la importancia de esta empresa en el transporte aéreo argentino (Mapa N° 1). No obstante en el mismo año la línea aérea estatal se encontraba inmersa en un plan de transferencia de su capital al sector privado como una consecuencia de la propia necesidad de sanear sus finanzas y de renovar sus equipamiento, como así también de ordenar las cuentas fiscales de la Nación. Sobre este punto nos extenderemos en la segunda parte.

# Mapa 1

## Aerolíneas Argentinas Rutas de Cabotaje - Año 1990



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.



### **Austral Líneas Aéreas**

Fue fundada en 1971 como resultado de la fusión definitiva de dos empresas de capital privado (ALA y Austral) y operó a las principales ciudades del territorio argentino. En los años 70 y 80 siempre fue percibida como la gran competidora de Aerolíneas Argentinas, de la que logró diferenciarse gracias a un buen servicio de a bordo. Si bien sus rutas fueron de cabotaje, en un breve período de su historia realizó operaciones a ciudades chilenas y uruguayas. Como no gozó de la reserva de mercado concedida por ley a Aerolíneas Argentinas pronto debió dejar de volar a los pocos destinos del exterior donde lo hacía.

Acosada por una crítica situación financiera, fue estatizada en 1980 bajo el argumento de que peligraban los servicios aéreos a distintas ciudades del país.

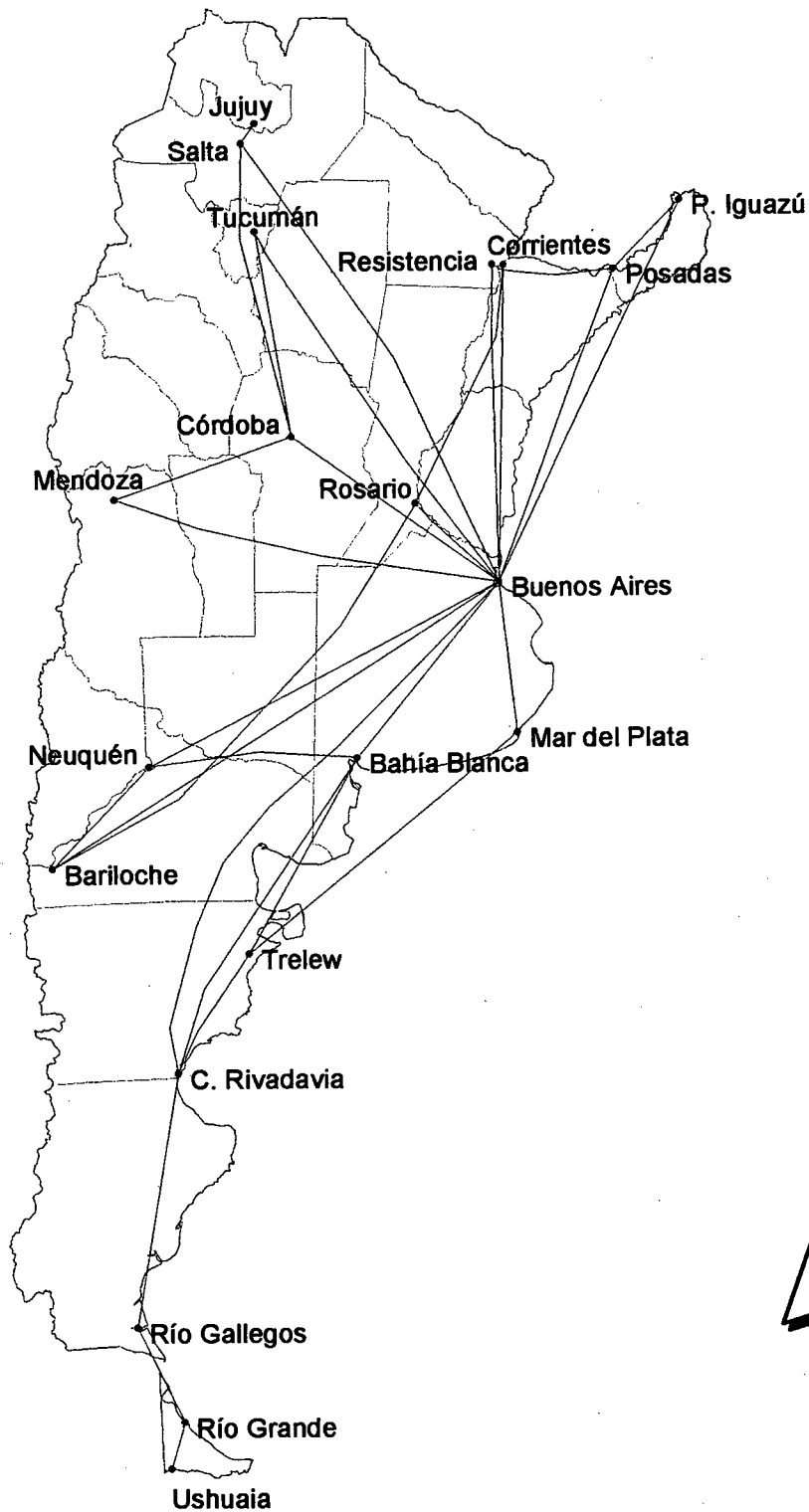
Si bien se transformó en la segunda línea aérea estatal, su gerenciamiento fue independiente de la política desarrollada en Aerolíneas Argentinas. En este sentido se transformó en una real competencia de la otra transportadora estatal, lo cual se tradujo básicamente en buscar una diferenciación a través del servicio brindado al pasajero.

En 1986 bajo el gobierno de Raúl Alfonsín, y en el marco del inicio de un programa de privatizaciones de empresas públicas, Austral fue privatizada nuevamente y adjudicada al consorcio Cielos del Sur, cuyo principal accionista era el empresario metalúrgico Enrique Pescarmona, presidente del holding homónimo, de capitales nacionales. Hacia fines de 1990 fue adquirida por Iberia Líneas Aéreas de España, en el momento en que integraba el grupo adjudicatario de la estatal Aerolíneas Argentinas.

El mapa N° 2 nos permite observar su malla de servicios en 1990, la cual estaba integrada por veinte destinos.

## Mapa 2

# Austral Líneas Aéreas Rutas de Cabotaje - Año 1990



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

## **Líneas Aéreas del Estado (LADE)**

Esta empresa fue fundada en 1945 por la unificación de los servicios de la Línea Aérea Suroeste (LASO) y la Línea Aérea Noreste (LANE) que hasta entonces dependían del Ministerio de Guerra. Desde su inicio, LADE se desarrolló bajo la órbita de la secretaría de Aeronáutica, quedando más tarde, y hasta hoy, bajo el gerenciamiento de la Fuerza Aérea Argentina.

En sus orígenes voló desde Buenos Aires hacia Bahía Blanca, Azul, Choele Choel, Neuquén, Concordia, Iguazú, Córdoba, San Luis y La Rioja.

Las rutas patagónicas que identifican a LADE desde hace décadas por la prestación de servicios de fomento a localidades con escasa accesibilidad a otros modos de transporte, comenzaron a operarse durante 1967 y 1968 cuando Aerolíneas Argentinas determinó el cese de operaciones en rutas de baja densidad de tráfico. De esta manera LADE inició los vuelos a las localidades patagónicas de Comodoro Rivadavia, Perito Moreno, Gobernador Gregores, Lago Argentino, Río Turbio, Río Grande, Ushuaia, Río Gallegos y José de San Martín.

A partir de entonces la Fuerza Aérea llevó a cabo un plan de renovación de su flota incorporando ocho aviones Fokker F-27 y algunos Twin Otter, ambos turbohélice.

Según Potenze (1987:225) entre 1971 y 1974 los servicios fueron exclusivamente de fomento, con bases en las ciudades de Comodoro Rivadavia y Río Gallegos. Se aplicaron tarifas reducidas para facilitar el acceso de los usuarios a este medio de transporte lo cual fue favorecido gracias al apoyo financiero brindado por la aeronáutica y por los aportes que el estado nacional realizaba dentro del régimen de complementación económica contemplado en la ley 19.030<sup>17</sup>.

En 1974 se incorporaron aviones jet Fokker F-28 con los que se iniciaron vuelos desde Aeroparque y con destino a otras ciudades como por ejemplo Trelew, Bariloche y Viedma.

Además de los servicios aéreos, desde 1975 hasta mediados de 1989, LADE tuvo a su cargo la administración de los depósitos fiscales de cargas aéreas en el aeropuerto internacional de Ezeiza, lo cual significó un ingreso varias veces millonario para la empresa<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Un detalle de los aportes federales recibidos por LADE en concepto de complementación económica puede encontrarse en Potenze (1987:266).

<sup>18</sup> El ingreso mensual promedio en 1987 fue de u\$s.2.000.000.- y de u\$s1.000.000 en 1988.(Rodriguez 1990:90).

En 1989 la Fuerza Aérea Argentina y la empresa Villalonga Furlong conformaron EDCADASSA, una sociedad anónima de capital mixto que a partir de esa fecha tomó a su cargo la administración y explotación de los depósitos de cargas aéreas.

El mapa N° 3 nos presenta la red de rutas cubiertas por LADE en 1990 conformada por treinta y un destinos, veintisiete de los cuales corresponden a localidades patagónicas.

### Mapa 3

## LADE - Líneas Aéreas del Estado Rutas de Cabotaje - Año 1990



Fuente: Elaboración propia en base a Rodríguez (1990)

## **TAN- Transportes Aéreos de Neuquén**

Empresa de capital estatal-provincial cuyas operaciones se iniciaron en 1972 a partir de la incorporación de cuatro aviones Piper-Navajo para ocho pasajeros que habían sido desprogramados de la flota del Ejército Argentino.

TAN fue creada como dependencia del ejecutivo provincial, no como empresa autárquica, y recibió concesiones del gobierno provincial para operar dentro del territorio neuquino. Por tratarse de rutas internas no requerían autorización del gobierno nacional.

Los servicios regulares en territorio neuquino se iniciaron entre la ciudad de Neuquén y las localidades de Caviahue, Chos Malal, Cutral Có, Rincón de los Sauces, San Martín de los Andes y Zapala.

En 1977 las aeronaves mencionadas fueron reemplazadas por tres aviones Turbo Comander a los que se agregaron dos Fairchild Metro III en 1980.

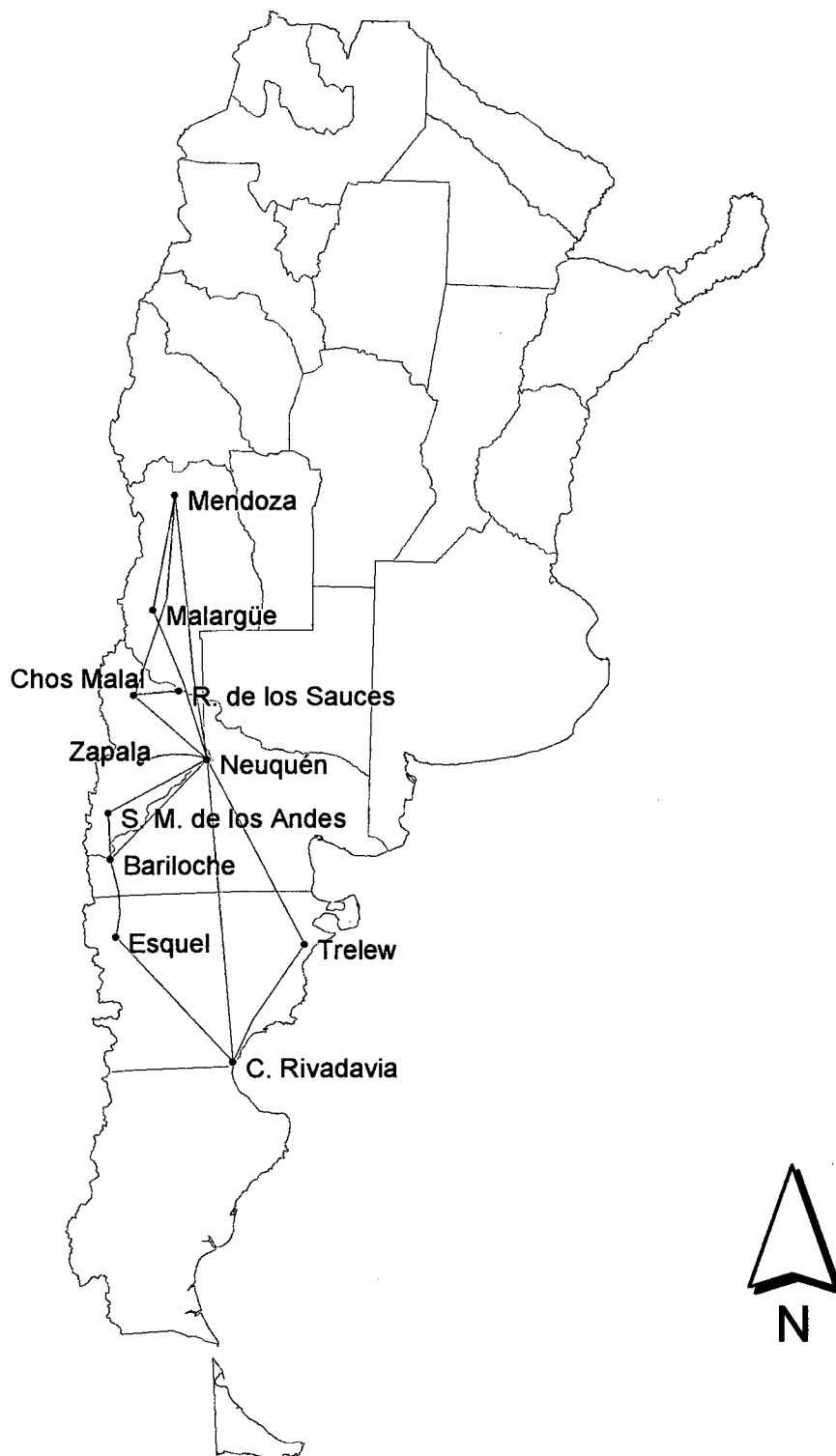
A partir de allí inició una expansión de servicios a ciudades de otras provincias y localidades de la República de Chile con las que existía un considerable flujo de personas y bienes como Concepción, Temuco y Puerto Montt.

Años después se incorporaron una nave Saab SF340 y un tercer Metro III.

Doce eran los destinos que TAN cubría con su red de cabotaje en 1990, la que puede observarse en el mapa N° 4.

Mapa 4

**TAN - Transportes Aéreos Neuquén**  
**Rutas de Cabotaje - Año 1990**



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

## **LAPA - Líneas Aéreas Privadas Argentinas**

Fue fundada en 1976, siendo sus primeras autoridades su propietario, Claudio Zichy Thisen y el comodoro J. Braceras Hurtado.

En 1977 fue autorizada por la provincia de Buenos Aires para realizar vuelos dentro de su territorio con una flota de tres aeronaves Fairchild Metro II de diecinueve asientos. Dichos servicios unían La Plata con Pehuajó y Mar del Plata.

El 16 de marzo de 1979 recibió una concesión federal para volar desde Aeroparque, donde estaba la mayor potencialidad de tráfico, a varios destinos de las provincias de Buenos Aires y Entre Ríos.<sup>19</sup>

Cuando en 1979 Austral dejó de prestar servicios en rutas que volaba con equipo turbohélice Nishon YS-11, LAPA compró esos aviones y obtuvo las concesiones ya que se consideraba imperioso servir a esas localidades abandonadas por Austral.

Según Potenze (1987) la expansión de LAPA no contaba con una demanda acorde ya que sus aviones volaban con un coeficiente de ocupación del 21%, lo que no garantizaba rentabilidad. Asimismo según el mismo autor, LAPA recibía subsidios indirectos de algunas entidades comunitarias de las localidades en que operaba.

Como los aviones YS-11, cuya capacidad era de sesenta pasajeros, resultaban antieconómicos para las rutas de LAPA, fueron reemplazados en 1980 con aeronaves Shorts 330 que podían transportar hasta treinta personas lo cual guardaba una relación más adecuada al tipo de tráfico atendido.

Para tal época los destinos cubiertos por LAPA eran La Plata, Mar del Plata, Bahía Blanca, Junín, Pehuajó, Gral. Pico, Coronel Suárez, Olavarría, Bolívar, Tres Arroyos, Tandil y Necochea, habiendo abandonado los servicios a localidades entrerrianas.

En 1984 las acciones de la empresa cambiaron de manos, pasando a pertenecer al grupo económico INTA uno de cuyos referentes, el Sr. Andrés Deutsch pasó a ser el titular de la línea aérea<sup>20</sup>.

Durante su gestión reestructuró la malla de rutas sirviendo únicamente Buenos Aires-Tandil-Necochea, Buenos Aires-Gral.Pico y Buenos Aires-Colonia (Uruguay).

En 1987 reemplazó los Shorts 330 por aviones Saab SF340 cuya capacidad era de treinta y cuatro plazas y cuyas características técnicas le permitieron iniciar operaciones a la ciudad de Córdoba.

---

<sup>19</sup> Un listado completo de dichos destinos puede encontrarse en Potenze (1987) pág. 302 y 303.

<sup>20</sup> El grupo INTA vinculado a la industria textil era propietario entre otras empresas de la cadena de tiendas Casa Tía.



Paralelamente firmaba un convenio con Aerolíneas Argentinas según el cual complementaba a la línea aérea estatal en sus rutas Córdoba-San Luis y Córdoba-La Rioja-Catamarca que lógicamente tenían una conexión inmediata en la capital cordobesa con los vuelos de Aerolíneas Argentinas que llegaban o partían desde y hacia Buenos Aires.

En el mismo año inició otros servicios de carácter regional ya que operó la ruta Córdoba-Rosario-Montevideo (Uruguay).

En 1988 se incorporaron a su red las ciudades de Río Cuarto y Villa Mercedes a las que se agregaban Villa Gesell y Santa Teresita atendidas únicamente durante el verano.

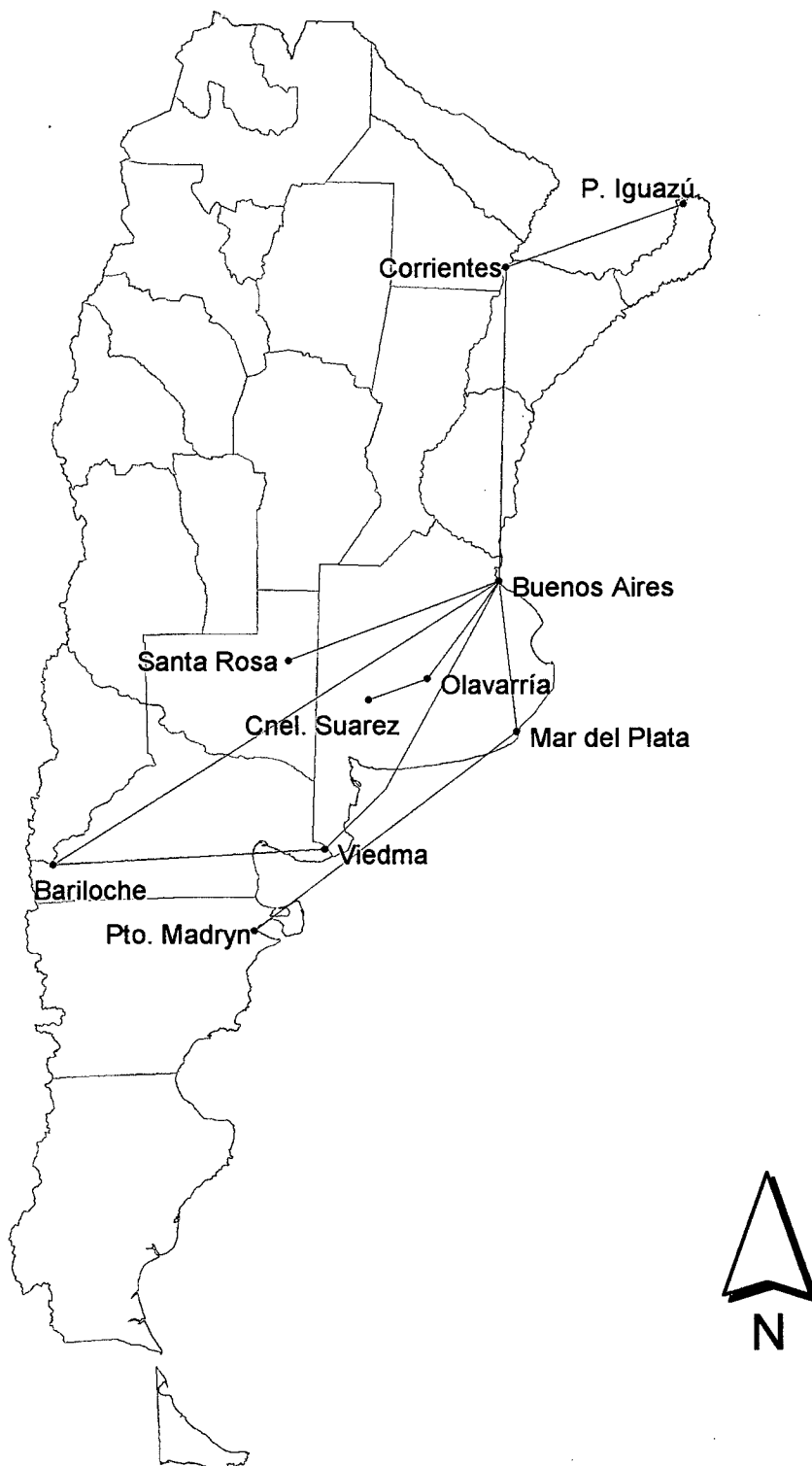
Pero el crecimiento registrado en esos años fue empañado por la crisis hiperinflacionaria de 1989 que obligó a la empresa a levantar temporalmente los servicios de conexión en Córdoba.

En 1990 se firmó un convenio con Air France para cubrir con naves de LAPA el tramo Buenos Aires-Montevideo que a la aerolínea francesa le resultaba muy oneroso operar con aviones de gran porte propios. Al mismo tiempo se levantaron los vuelos a Tandil, Necochea y Gral. Pico que a raíz de promulgación de la Ley de Emergencia Económica quedaron sin recibir los subsidios correspondientes al régimen de complementación económica.

### **CATA Línea Aérea**

Su origen deriva de la Compañía Argentina de Trabajo Aeronáutico, una empresa con más de cuarenta años de actividad desarrollada básicamente en el área de mantenimiento de aeronaves, motores e instrumental de vuelo. Como línea aérea comenzó a operar regularmente desde 1985 aunque también prestaba servicios no regulares de pasajeros, carga y correo. En ese año inició los vuelos en la ruta Aeroparque – Olavarría a la que poco tiempo después agregó las localidades de Bolívar y Coronel Suárez. En 1990 su red de servicios incluía además a Viedma, Bariloche, Santa Rosa, Mar del Plata, Corrientes, Iguazú y Puerto Madryn (ver Mapa N° 5).

Mapa 5  
C.A.T.A.  
Rutas de Cabotaje - Año 1990



Fuente: Elaboración propia en a base Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

El objetivo de sus directores era competir con servicios baratos para lo cual utilizaba aviones con bajos costos operativos. Hacia 1990 su flota estaba compuesta por seis aeronaves (Cuadro N° 1), cantidad que durante el período de análisis no sufrió cambios de magnitud. A esto se sumaba el ahorro que implicaba realizar el mantenimiento de las aeronaves en sus propios talleres.

**Cuadro N° 1**  
**CATA – Evolución de su flota (en unidades) (1990-1998)**

EQUIPO	1990	1994	1995	1996	1997	1998
IA ARAVA	1	1	1	1	1	1
FAIRCHILD F27	2	3	3	3	3	4
ROCKWELL 690	3	1	1	2	2	2
TOTAL	6	5	5	6	6	7

Fuente: D.N.T.A.

En 1993 y en el marco de la crisis que atravesaba Aerolíneas Argentinas por la errónea gestión que desarrollaba Iberia, Roque Pugliese, titular de CATA ofreció a los principales grupos económicos argentinos compartir el 51% de las acciones de su empresa mientras le reservaba el 49% restante a la estadounidense American Airlines.

Finalmente esto no fue más que un intento de reposicionar y fortalecer a su empresa frente a un mercado que cada vez se tornaba más competitivo y en el cual se avizoraba una guerra de tarifas entre operadores derivada de la desregulación del sector que ya había anunciado el gobierno.

Cuando en 1993 LAPA lanzó una agresiva campaña para promocionar sus vuelos en aviones jet con tarifas reducidas, CATA perdió un tráfico considerable lo cual derivó en una profunda crisis económica. Esta situación la llevó a concentrarse en la prestación de servicios no regulares y transporte de cargas.

#### **LAER - Líneas Aéreas Entre Ríos**

LAER nació en 1986 siendo esta la denominación otorgada a los servicios regulares prestados por la Dirección Provincial de Aeronáutica.

Por decreto del Poder Ejecutivo Provincial, dictado el 18 de agosto de 1988 se le otorgó al servicio la forma jurídica de sociedad del estado y nació Líneas Aéreas Entre Ríos S.E. con personería jurídica distinta de la Dirección Provincial de Aeronáutica.

LAER, que había iniciado sus operaciones con viejos aviones de industria nacional FMA G-II "Guaraní", incorporó en 1988 un Saab SF340, el cual debió ser devuelto en 1989 debido a que las dificultades financieras no permitieron cumplir con el plan de pagos comprometido por la adquisición de dicha nave. Poco tiempo después se incorporaron tres aeronaves Jetstream BAE-31 de diecinueve plazas de capacidad.

### **Aerochaco**

Había sido fundada en septiembre de 1957 con el objeto de vincular localidades del interior chaqueño con la capital provincial, Resistencia, y desde ésta a localidades formoseñas con las que existía un tráfico comercial de relativa consideración.<sup>21</sup>

Inicialmente creada como Líneas Aéreas Chaqueñas S.E.M., operó con el nombre de fantasía "Aerochaco". Se trataba de una sociedad mixta conformada por el estado provincial en su mayoría y en una pequeña parte por el Aero Club Resistencia.

Luego de un período que se caracterizó por la pérdida de tráfico, debido a las mejoras en los caminos chaqueños que favorecieron una mejor oferta de servicios para transporte automotor de pasajeros, comenzó a volar a Misiones, Santa Fe y Córdoba como alternativa a los deficitarios servicios internos.

Al mismo tiempo continuó recibiendo subsidios federales y provinciales sin los cuales hubiera sido imposible continuar las operaciones.

En los primeros años de la década del setenta ya había dejado de volar a las ciudades chaqueñas y concentró todas sus operaciones conectando Resistencia con capitales del norte argentino. De esta manera la red de servicios tenía su centro en la capital chaqueña y como escalas Santa Fe, Córdoba, Tucumán, La Rioja, San Juan, Mendoza, Salta, Jujuy, Formosa, Clorinda, Posadas e Iguazú. Al respecto Potenze (1987:238) afirma que para tal fin recibía apoyo económico de las provincias de Chaco, Misiones y Formosa, además de los aportes del Estado Nacional.

En la primera mitad de 1982, Aerochaco había dejado de operar debido a problemas derivados de la desprogramación de servicio de una de sus aeronaves. Estos inconvenientes, traducidos en demoras y cancelaciones de vuelos provocaron el alejamiento de sus usuarios aumentando aun más las pérdidas de la empresa.

---

<sup>21</sup> Aerochaco realizaba vuelos desde Resistencia hacia Villa Angela, Presidencia Roque Saénz Peña, Charata, Castelli, en la provincia del Chaco, y a las ciudades de Clorinda y Formosa en la provincia homónima.

En 1985 se convirtió en A.L.F.A., Aerolínea Federal Argentina S.E.M. ya que otros estados provinciales como Santa Fe, Tucumán y Salta entre otros se asociarían a la provincia del Chaco para el manejo de la empresa.

Finalmente dejó de operar el 1º de enero de 1990 por lo que el gobierno de la provincia decidió poner en venta parte de su capital accionario mediante una licitación pública.

### C.3 - El reparto del mercado

Hacia 1990 el mercado aerocomercial de cabotaje presentaba un significativo carácter duopólico, esto es que frente a una gran cantidad de demandantes (pasajeros), solamente existían dos oferentes (transportadores). En realidad eran siete las empresas aerotransportadoras, pero si analizamos el cuadro N° 2 observaremos que entre Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas detentaban más del 95% del mercado de pasajeros de cabotaje, lo cual denota un amplio dominio de estas dos. Las otras cinco empresas eran LADE, TAN, CATA, LAER y LAPA que en conjunto no llegaban a cubrir el 5% del mercado.

**Cuadro N° 2**  
**Cabotaje Argentino - Participación por empresa - 1990**

EMPRESA	PASAJEROS	PARTICIPACION %
AEROLÍNEAS ARGENTINAS	1.769.619	61,15
AUSTRAL	984.664	34,03
LAPA	11.516	0,40
LADE	49.377	1,70
TAN	31.505	1,09
CATA	31.213	1,08
LAER	15.810	0,55
TOTAL	2.893.704	100

Fuente: Hamm (1994)

Por otra parte ninguna de ellas cubría una red que abarcara todo el país como lo hacían Aerolíneas y Austral, lo cual permitía que fueran definidas como "líneas aéreas regionales". En este sentido cabe destacar que ninguna de ellas podía ser vista como un real competidor para las dos transportadoras más importantes. TAN no operaba en rutas troncales, lo hacía desde Neuquén a doce ciudades del sur argentino. LAER operaba solamente desde Buenos Aires a Paraná, ruta que pocos años antes había sido

abandonada por Austral. LADE que tenía dos bases de operaciones, una en Buenos Aires y otra en Comodoro Rivadavia, cubría una vasta red conformada por treinta destinos de los cuales solamente tres se localizaban fuera de la región patagónica. Por otra parte los vuelos originados en Buenos Aires se caracterizaban por ser de largo recorrido e incluían numerosas escalas hasta el destino final, con el consiguiente excesivo tiempo de viaje. Además, el hecho de que LADE tuviera como objetivo realizar servicios de fomento no le permitía realizar publicidad comercial, por lo cual tampoco representaba una seria competencia para las dos mayores empresas.

Solamente LAPA y CATA podrían considerarse competidores por operar en algunas rutas troncales y a tarifas más reducidas. En efecto LAPA volaba desde Buenos Aires hacia Córdoba pero lo hacía con aviones turbohélice con capacidad para treinta pasajeros frente a la gran oferta de vuelos diarios que Aerolíneas y Austral operaban con equipos jet.

El caso de CATA tal vez sea algo distinto porque en 1990 había logrado desarrollar una red con base en Buenos Aires y que llegaba a nueve destinos, de los que seis pueden considerarse troncales (Bariloche, Sta. Rosa, Iguazú, Corrientes, Viedma y Mar del Plata). Pero nuevamente aquí nos encontramos con una baja oferta de servicios frente a lo ofrecido por las dos mayores transportadoras. Si agregamos que CATA operaba con aviones turbohélice con una capacidad de treinta asientos concluiremos una vez más que esta empresa no representaba un serio competidor para aquellas.

En síntesis los datos presentados en el cuadro anterior revelan una marcada concentración del mercado a favor de Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas.

Entre estas empresas sí existía una competencia real pero se centraba principalmente en el servicio (atención a bordo, puntualidad, regularidad, etc.) ya que los niveles tarifarios eran exactamente los mismos para una y otra, pues eran determinados por la Secretaría de Transportes de la Nación.

En un estudio realizado por sus profesionales (FIEL, 1989), la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas critica la estructura normativa que regulaba por entonces a la actividad aerocomercial (Ley 19.030), argumentando que la misma había conformado un mercado de cabotaje cuasimonopólico y con escasa competencia entre operadores, a diferencia del mercado internacional donde existiría una fuerte competencia entre los distintos transportadores. De esta manera se establecía un mecanismo de subsidios cruzados entre el mercado de cabotaje con escasa competencia y altas tarifas; y el mercado internacional con alta competencia y tarifas deprimidas.

Al mismo tiempo dicha institución entendía que la DNTA limitaba la concurrencia de distintos transportadores aéreos en una misma ruta aunque el potencial de tráfico lo justificara y las tarifas fueran lo suficientemente retributivas, puntualizando que en ese sentido se obstaculizaba la competencia, se perjudicaban las rutas que conectan ciudades del interior sin pasar por Buenos Aires, se generaban costos que eran absorbidos por los usuarios actuales y desalentaban a los potenciales. Paralelamente entendía que protección otorgada a Aerolíneas Argentinas no permitió que la empresa registrara un desarrollo importante, ya que a su criterio las estructuras monopólicas tendían a aumentar costos y no a reducirlos.

#### **C.4 - La red de transporte aéreo en 1990**

Si analizamos el mapa N° 6, de la red nacional de transporte de aéreo, observaremos que en 1990 la misma se caracterizaba por una fuerte concentración de vuelos en la ciudad de Buenos Aires, que actúa como principal centro de esta red y de donde partían de manera radial una gran cantidad de líneas conectándola con otras ciudades del país.

Asimismo podemos detectar la existencia de centros de distribución de vuelos de carácter secundario, en especial Neuquén como cabecera de los servicios de TAN y Comodoro Rivadavia, importante nodo en la red de distintas líneas aéreas y base de operaciones de algunos servicios de LADE.

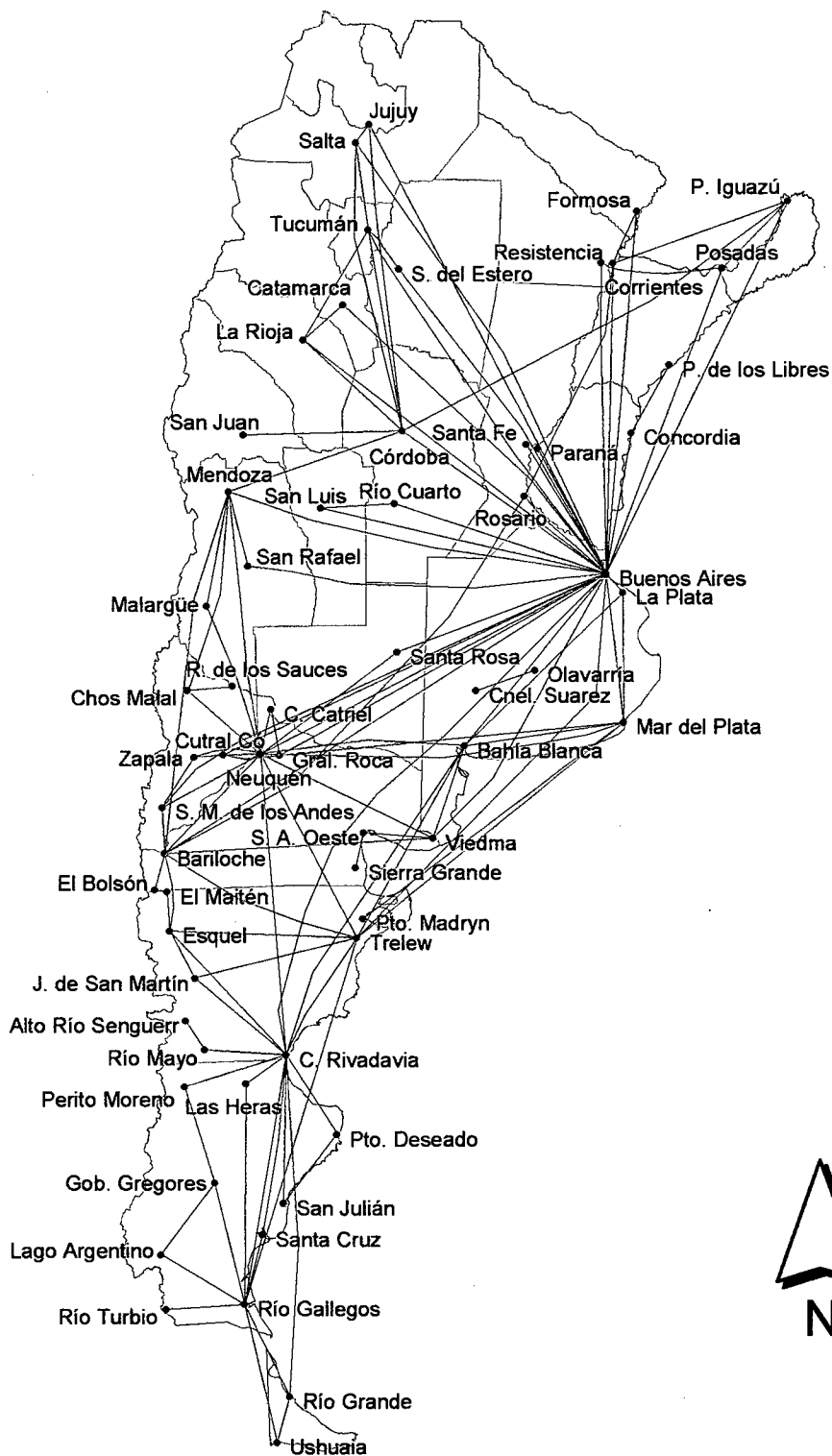
También se observa que Córdoba, Mendoza, Trelew y Río Gallegos son nodos que concentran varias líneas pero este hecho se debe a que dichas ciudades no sólo son destinos finales sino también escalas de otras rutas.

La fuerte configuración radial con centro en Buenos Aires sólo es alterada por cuatro ejes, Mendoza-Neuquén-Comodoro Rivadavia; Mendoza-Bariloche, Córdoba-Puerto Iguazú y Bariloche-Rosario.

# Mapa 6

## República Argentina

### Red de Transporte Aéreo de Cabotaje - Año 1990



Fuente: Mapas 1,2 3,4 y 5.



Respecto a los modelos de redes podemos comentar que la red nacional de cabotaje asume dos de las formas presentadas anteriormente. En la mitad norte del país predomina el modelo "lineal", es decir existen trayectos de largo recorrido que en muchos casos incluyen más de una escala. En la mitad sur podemos determinar que dos modelos se presentan de manera simultánea. Por un lado el modelo lineal es muy notorio, especialmente en aquellas trayectos que se originan en Buenos Aires hacia localidades del sur y sudoeste patagónico. Por otro, el modelo "rejilla o malla" se aprecia en el norte de la Patagonia, especialmente en el área comprendida por el sur de la provincia de Buenos Aires, y las provincias de Neuquén, Río Negro y norte de Chubut.

## **SEGUNDA PARTE**

## **D- Privatización y desregulación en el transporte aerocomercial de cabotaje 1991-1999**

### **D.1 - El nuevo marco regulatorio**

En el contexto de una mayor apertura como así también de una flexibilización en la normativa que regulaba la economía argentina, la actividad del transporte aerocomercial no permaneció ajena. En diciembre de 1991 el gobierno nacional promulgó el decreto N° 2.538/91 mediante el cual se establecieron las normas a las que se debían ajustar las autorizaciones para realizar servicios de transporte aéreo no regular interno e internacional con aeronaves de gran porte.

En los considerandos se tenía en cuenta la posibilidad de fomentar diferentes corrientes de tráfico y necesidades de transporte no satisfechas hasta ese momento. A tal efecto se facilitaba la prestación de servicios no regulares limitándolos únicamente a que la oferta semanal de asientos no debía superar el 30% del total ofrecido en los servicios regulares.

Tiempo después, los trastornos originados por la desprolija privatización de Aerolíneas Argentinas (ver punto D.2) decidieron al ministro Domingo Cavallo a buscar servicios alternativos a los prestados por esta empresa. En enero de 1993 se sostuvo la posibilidad de que empresas extranjeras participaran en el transporte de cabotaje a fin de que se mantuviera una oferta óptima a los usuarios. Una de las posibilidades era que la estadounidense American Airlines se asociara a CATA, empresa argentina de capital privado que ya tenía concesiones para volar en distintas rutas que no eran operadas totalmente. Esta opción finalmente no prosperó.

En 1993 el Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos puso en vigencia el decreto 1.293/93 que establece las nuevas reglas en el mercado aerocomercial de cabotaje. Esta norma puede considerarse un punto de inflexión en la historia de las regulaciones del transporte aéreo argentino ya que permitió la participación de nuevos operadores en rutas en las que no había competencia.

Este decreto determinaba los procedimientos para otorgar la concesión de rutas a ser explotadas con aeronaves cuya capacidad mínima fuera de ochenta pasajeros, determinando la obligatoriedad de que las nuevas concesiones de rutas de “**interés económico**” incluyeran prestaciones en “**rutas de cargo**”.

Define las “Rutas de Interés Económico”, es decir rentables, entendiendo por estas a aquellas que tengan las siguientes características en forma concurrente:

a) Que la ciudad de Buenos Aires esté incluida en la misma ya sea como origen, escala intermedia o destino final de la misma.

b) Que en la misma esté incluida ya sea como origen, escala intermedia o destino final una localidad de más de 200.000 habitantes o la localidad rionegrina de San Carlos de Bariloche.

El decreto también define a las “Rutas de Cargo”, es decir deficitarias, entendiendo por estas a las que reúnen las siguientes condiciones:

a) Que no incluyan a la localidad de Buenos Aires.

b) Que incluyan a la ciudad de Buenos Aires y que además incluyan una localidad de hasta 200.000 habitantes.

A tal fin se establecía un sistema de puntaje para las “rutas de interés económico” que en algunos casos debía ser igualado y en otros superado por el puntaje de las “rutas de cargo” explotadas por algún transportador. Esto significa que si una línea aérea operaba rutas rentables estaba obligada a prestar servicios en rutas deficitarias.

De esta manera se pretendió dar una respuesta a algunos transportadores que habían solicitado permisos para volar a otros destinos y que hasta el momento no tenían el permiso oficial. Pero a nuestro entender era una forma de cumplir con los objetivos generales de la política económica del gobierno, es decir desregulación y mayor competencia, pero exigiendo la cobertura de rutas de cargo a los nuevos operadores como una forma de no dejar solamente en manos de Aerolíneas Argentinas este tipo de servicios.

El crecimiento del tráfico de pasajeros y el ingreso de nuevos transportadores registrados a partir de 1993, provocó que el decreto 1293/93 y su modificación el decreto 565/94, fueran derogados. En efecto dicha expansión del sector y las condiciones de competencia en dicho mercado han favorecido una significativa reducción en las tarifas, lo cual le restó sentido al carácter de “interés económico” de las rutas previstas en la norma. Asimismo, se entendía que se contribuyó a mejorar la intercomunicación entre diversos destinos del interior del país cuya baja densidad de tráfico calificó en su momento a dichas ruta como de “cargos”. La derogación de dichas normas se produjo mediante la promulgación del decreto N° 516/98 del 13 de mayo de 1998.

#### **D.1.1 - Los nuevos subsidios - El P.I.D.A.P.**

El 12 de mayo de 1994 se promulgó el decreto N° 768/94 mediante el cual se implementó el Programa Integral de Desarrollo Aéreo Patagónico (PIDAP). El objeto de este programa fue asegurar y fomentar el transporte aéreo en la región patagónica, como

así también mantener un nivel de tarifas accesible a los usuarios de dicho modo de transporte en el sur del país.

Tomando lo establecido por el artículo 6 de la ley 19.030 en el cual se dispone que el Poder Ejecutivo Nacional complementará económicamente a los transportadores nacionales que presten servicios aéreos regulares y que apliquen tarifas no retributivas en aquellas rutas o sectores de rutas que fueran declaradas de interés general para la Nación, el PIDAP establecía una serie de aportes económicos a aquellas empresas que prestaran servicios aéreos entre diversas localidades patagónicas.

A tal efecto se establecía un aporte total de dos millones de dólares al año, siendo las beneficiarias de este subsidio las empresas SAPSE, Kaikén, El Pingüino y TAN<sup>22</sup>.

El PIDAP tuvo un comportamiento irregular ya que no siempre se efectuaron los aportes comprometidos en tiempo y forma lo cual afectó el desempeño de las líneas aéreas beneficiadas con el subsidio. Inclusive a partir de 1997 el presupuesto nacional no contemplaba partidas de dinero para la continuidad del programa.

## **D.2 - La privatización de Aerolíneas Argentinas**

El proceso de venta de Aerolíneas Argentinas por parte del gobierno de Carlos Menem cuenta como antecedentes inmediatos la privatización de Austral Líneas Aéreas y el proyecto de asociación de Aerolíneas Argentinas con SAS, Scandinavian Airways System, llevados a cabo por el gobierno de Raul Alfonsín.

El 12 de noviembre de 1987 se concretó la venta de Austral Líneas Aéreas al consorcio Cielos del Sur, en el que predominaba la participación del grupo Pescarmona. A tal efecto el decreto 1720, que había dispuesto la privatización de Austral, establecía las siguientes prerrogativas para el comprador:

- La empresa sería transferida sin deudas.
- Aerolíneas Argentinas reduciría su participación en el mercado un 18%.
- Se le permitirá operar a cuatro nuevos destinos, Rio Grande, Ushuaia, Jujuy y Salta.
- La renovación de la flota se haría con garantía del estado.

Por otra parte Arango (1990) explica que Pescarmona pagó por Austral la suma de cuarenta y seis millones de australes mientras que la deuda de la misma ascendía a novecientos millones de la misma moneda, equivalentes a doscientos cinco millones de dólares. El mismo autor sostiene que el comprador no habría efectuado pago alguno ya que

---

<sup>22</sup> Con la excepción de TAN las empresas fueron creadas después de 1990.

se habría imputado a esta operación una deuda que el estado nacional tenía con dicho grupo económico que era contratista en una obra pública que se llevaba a cabo en la provincia de San Juan.

Según Blanco (1993: 21) en el primer año la privatizada Austral perdió el 17% del mercado de cabotaje y sus problemas operativos la llevaron a solicitar informalmente un subsidio por un año.

El otro antecedente fue el proyecto de asociación de Aerolíneas Argentinas con Scandinavian Airways System (SAS) que en 1988, durante el gobierno de Raúl Alfonsín, propuso su entonces ministro de Obras y Servicios Públicos Rodolfo Terragno.

La búsqueda de un socio privado para la transportadora estatal se podía relacionar con el hecho de que el gobierno necesitaba dar una señal a los grupos locales de poder financiero y a la banca acreedora internacional quienes reclamaban una acción más enérgica en la voluntad de reducir el gasto público<sup>23</sup>.

La justificación de dicho proyecto se encontraba en un severo diagnóstico realizado por el Directorio de Empresas Públicas dado a conocer en 1987<sup>24</sup>. El mismo señalaba que de no ser una sociedad del estado, la aerolínea no tendría viabilidad económica y tampoco financiera y criticaba la falta de un adecuado gerenciamiento para actuar en mercados cada vez más competitivos.

Además indicaba que el principal problema era el fuerte endeudamiento contraído por la compra de aviones durante los años setenta, situación que se vio agravada a partir de 1982 por no poder acceder al régimen de seguros de cambio que el gobierno de entonces instrumentó para hacerse cargo de las deudas que empresas privadas tenían con la banca internacional.

Con este marco, en febrero de 1988 el Directorio de Empresas Públicas firma una carta de intención con S.A.S. para vender el 40% del paquete accionario de Aerolíneas Argentinas, quedando el 51% en poder del Estado y el 9% restante en manos de los empleados. A este convenio se sumó luego el proyecto del "Grupo Argentino" que mostró interés por adquirir el 55% del capital de la línea aérea. Este grupo estaba representado por los industriales argentinos Gilberto Montagna, de la empresa alimentaria Terrabussi y por el metalúrgico Enrique Menotti Pescarmona quien para ese entonces ya había comprado

---

<sup>23</sup> Por aquel entonces el gobierno presentaba planes similares para otras empresas públicas como Petroquímica Bahía Blanca y Sociedad Mixta Siderúrgica Argentina (SOMISA).

<sup>24</sup> Ver diario Clarín 26 de mayo de 1987, pág.18.

Austral Líneas Aéreas. Estos empresarios llevaban como operadores a las empresas aéreas Alitalia y Swissair.

Mientras tanto el convenio con S.A.S. quedó sujeto a la aprobación del Congreso de la Nación, donde tuvo un fuerte rechazo por parte del Partido Justicialista por entonces en la oposición.

Finalmente y luego de un fuerte debate acerca del proyecto original y los que fueron surgiendo como alternativos, el tema fue quedando sin tratar en el Congreso y ante la inminencia de las elecciones nacionales fue archivado.

Lo cierto es que dicho proyecto fue la solución que el gobierno radical tenía frente al serio problema de endeudamiento que mantenía la empresa, y que a su vez le impedía acceder a nuevos créditos externos para la renovación de su flota y modernización empresarial que la competencia internacional imponía.

Como hemos indicado anteriormente la ley 23.696 (de Reforma del Estado), sancionada en los primeros días de la gestión presidencial de Carlos Menem, definió como “sujetas a privatización” una serie considerable de empresas públicas, y en especial a partir del decreto 1991 del 27 de diciembre de 1989, se estableció la decisión política de vender la aerolínea estatal.

Al momento en que se tomó esta decisión, Aerolíneas Argentinas presentaba el siguiente cuadro de situación (tomado de Blanco,1993):

- Rutas internacionales: 26 - Participación en rutas internacionales 45%
- Rutas de Cabotaje: 38 - Participación en rutas de cabotaje 66%
- Flota: 29 aviones
- Pasajeros transportados: 3.702.435
- Coeficiente de Ocupación: 66%
- Oficinas en el Exterior: 92
- Facturación Anual: u\$s. 719.148.000.-
- Réditos Operativos: u\$s. 30.362.000.-
- Deuda Externa: u\$s. 741.347.980.-
- Ranking de I.A.T.A.: 30º lugar

Utilidades de empresas subsidiarias:

- OPTAR<sup>25</sup>: u\$s. 71.091.-
- Buenos Aires Catering: u\$s. 612.083.-

---

<sup>25</sup> OPTAR: Operadora Turística de Aerolíneas Argentinas.

- Free Shop: u\$s. 12.242.258.-

Como puede observarse, en el mercado interno era la empresa líder, ya que con su extensa red de vuelos prestaba servicios a 38 ciudades del país. En este sentido no concordamos con Schvarzer (1993) quien entiende que la aerolínea estatal no estaba sola en el cabotaje argentino, sino que competía con otras empresas existentes. Si bien es cierto que Austral, LADE, LAPA, Aerochaco y TAN volaban dentro del país, a nuestro juicio solamente Austral era un verdadero competidor para el transportador estatal, por el número de naves que componían su flota, por la dimensión de su red de vuelos y por las localidades del país que cubría con sus servicios. LADE prestaba servicios de fomento a la Patagonia y no competía en rutas troncales; las demás empresas tenían importancia sólo a nivel regional ya que desde una capital provincial (Resistencia y Neuquén) realizaban vuelos regulares a otras localidades del interior sin necesidad de realizarlos vía Buenos Aires. Asimismo la competencia que mantenía con Austral se encontraba regulada por las autoridades que determinaban las frecuencias y los destinos a servir por cada una de las transportadoras.

En cuanto a los servicios internacionales, éste era en realidad el sector donde Aerolíneas tenía una competencia efectiva ya que al volar a un país extranjero los convenios bilaterales con otros estados establecían la reciprocidad para las líneas aéreas de esos países. Solamente las transportadoras de México y Panamá no utilizaban el derecho de reciprocidad y no volaban hacia la Argentina.

Asimismo, al operar en una ruta internacional no sólo competía con la aerolínea del país de destino, sino también con otra empresa extranjera que volara en la misma ruta con derechos de 5ª y 6ª libertad establecidos en los correspondientes convenios bilaterales de transporte aéreo<sup>26</sup>. Por ejemplo Lan Chile podía transportar pasajeros desde Buenos Aires a Miami vía Santiago de Chile.

La situación de Aerolíneas Argentinas previa a su privatización puede considerarse crítica desde el punto de vista de su endeudamiento ya que a fines de los años setenta debió asumir significativas deudas motivadas en la compra de nuevas aeronaves a fin de ampliar y modernizar su flota. En este sentido Schvarzer (1993) acuerda con el informe oficial mencionado más arriba, entendiendo que la crisis de la deuda externa argentina desatada en 1982 afectó directamente el plan de renovación de la flota de aviones de la

---

<sup>26</sup> 5ª y 6ª libertad: Derecho que tienen las aeronaves de un país para embarcar y desembarcar pasajeros, carga y correo en cualquier país que no fuera el suyo y con origen o destino en terceros países.



empresa, lo cual la obligaba de manera objetiva a buscar alternativas a fin de no afectar la continuidad de sus servicios.

Ya durante la gestión del gobierno menemista, en marzo de 1990 se aprobó el pliego de licitación que establecía lo siguiente:

- Se ponía en venta el 85% de la empresa, debiendo quedar el 10% restante en manos de su personal y el 5% en poder del estado nacional.
- El sector público entregará la empresa libre de pasivos, asumiendo su deuda anterior de forma completa.
- Se le exigía al comprador un plan de inversiones para cinco años.
- Se fijaba que las empresas extranjeras no podían acceder a más del 49% del paquete accionario.
- La parte de la empresa de aviación que se presentara como operador no podía ser mayor al 30% de las acciones.
- También se disponía la venta de dos empresas subsidiarias, la empresa mayorista de servicios turísticos OPTAR y Buenos Aires Catering, una empresa de la que tenía el 55% de su capital.

Por otra parte se establecía que la venta se haría por licitación, a través del sistema de capitalización de deuda y de acuerdo a la tasación que había realizado el gobierno de Alfonsín cuando intentó asociarla a S.A.S.

El proceso privatizador fue sin dudas complejo debido a que existieron distintas disputas sobre criterios de aplicación con la Comisión Bicameral de Seguimiento de las Privatizaciones, por la oposición de la mayoría de los gremios actuantes en la empresa y por desacuerdos en el seno del mismo gobierno.

Un fiel reflejo de esta situación fue la modificación del pliego de licitación efectuada en el mismo mes de marzo de 1990. Dicho cambio se realizó mediante el decreto 575 que estableció la exclusión como candidatos a la compra a aquellas empresas cuyas rutas se superponían con las de Aerolíneas, así también modificó el precio total exigido, fijándose que el monto en efectivo mínimo debía ser de u\$s. 236.000.000.- mientras que el aporte en títulos de la deuda no podía ser inferior a los u\$s. 1.500 millones de valor nominal.

La misma norma determinó separar de la oferta los servicios de rampa y de “free shops” los cuales eran sumamente rentables. Se los transfirió a la Fuerza Aérea Argentina para que a su vez realizara su privatización.

A las dificultades mencionadas se le sumaban las presiones de los interesados que fueron requiriendo aclaraciones, cambio de normas y postergación de los plazos fijados<sup>27</sup>.

Otro conflicto fue la situación creada con los acreedores de la aerolínea estatal, ya que los bienes de la misma estaban como garantía de las deudas contraídas. Era necesario para tal fin conseguir el acuerdo del 70% de los acreedores, quienes finalmente otorgaron el permiso para la venta recién el 10 de noviembre de 1990.

Entre los grupos interesados figuraban American Airlines asociada al Citicorp; Varig junto a KLM y al Chase Manhattan Bank; y Alitalia que iba asociada a Del Bene, SOCMA (Grupo Macri) y LAPA. A último momento estos interesados se fueron retirando del proceso licitatorio quedando solamente el consorcio liderado por la aerolínea española Iberia cuya composición detallamos más adelante.

Paralelamente, un recurso de amparo contra esta venta que fuera presentado por un legislador, llevó a un juez federal a ordenar la interrupción del proceso hasta que la cuestión fuera resuelta. Esta resolución jugaba en contra de las necesidades del poder ejecutivo a quien le urgía cumplir con los plazos establecidos. En este sentido la Corte Suprema de Justicia actuó de oficio mediante un recurso extraordinario conocido como “per saltum”, suspendiendo la resolución judicial y permitiendo la continuación del proceso licitatorio.

Finalmente, Aerolíneas Argentinas fue adjudicada al consorcio liderado por Iberia Líneas Aéreas de España y en el que también participaba Cielos del Sur (Austral Líneas Aéreas), y que resultó ser el único oferente.

La composición del grupo adjudicatario era la siguiente:

- Iberia Líneas Aéreas      20%
- Cielos del Sur            12%
- Luis Zanón                17,5%
- Devi Construcciones      9,5%
- Florencio Aldrey Iglesias 9,5%
- Alfredo Pott              9,5%
- Leandro Bonansea        7%
- Personal                  10%
- Estado Nacional          5%

---

<sup>27</sup> Una clara síntesis de las prórrogas efectuadas en este proceso pueden encontrarse en Schwarzer (1993:120).

Iberia era la línea aérea estatal de España y estaba ubicada en el décimo puesto en el ranking mundial elaborado por IATA; Cielos del Sur es la sociedad propietaria de Austral Líneas Aéreas y pertenece al holding Pescarmona; Luis Zanón empresario argentino dueño de Cerámicas Zanón, también fue concesionario de lo que fuera el Italpark y accionista de Telefé operador del Canal 11 de televisión. También integraban el consorcio los empresarios Florencio Aldrey Iglesias dueño de los hoteles Hermitage de Mar del Plata y City Hotel, Alfredo Pott de Pesquera Santa Elena y Leandro Bonansea que era comercializador de hacienda. El último integrante era Devi Construcciones, vinculada al grupo Pescarmona y dueña del banco Montserrat.

Los socios financieros fueron el First National Bank of Boston, el Credit Suisse y el Banco de la Provincia de Buenos Aires, siendo el Chase Manhattan Bank el asesor técnico financiero.

Pero poco antes de tomar posesión de la empresa, Iberia compró Austral Líneas Aéreas, lo cual sumado a la salida de algunos componentes originales e ingreso de otros nuevos varió sustancialmente la composición del grupo. Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) tendría a partir de ese momento la siguiente conformación accionaria:

- Iberia 49% (30% propio y 19% en caución a nombre de los bancos Hispano Americano, Santander y Banesto).
- Industrias Metalúrgicas Pescarmona (IMPSA) 17%
- Devi Construcciones 8,52%
- Amadeo Riva 8,48%
- Alfredo Otalora 2%
- Personal 10%
- Estado Nacional 5%

Respecto a los nuevos integrantes podemos comentar que IMPSA es la principal empresa del Grupo Pescarmona, Amadeo Riva es el titular de Riva Construcciones, empresa contratista del estado en varias obras públicas y Alfredo Otalora era un médico argentino residente en España.

Cabe aclarar que las acciones que pertenecían al personal (10%) estaban en manos del Estado Nacional bajo la forma de “en comisión” hasta que se instrumentara el Programa de Propiedad Participada establecido por ley.

La complejidad adquirida por el proceso de venta de Aerolíneas Argentinas permitía suponer según Schvarzer (1993:122) que “el gobierno argentino disponía de una

capacidad de negociación muy baja, tanto por la escasez de interesados como por los condicionamientos impuestos desde el exterior, en especial, los derivados del endeudamiento externo del país”.

Analizando ya la experiencia privada en Aerolíneas Argentinas podemos afirmar que los dos primeros años de gestión por parte de Iberia fueron caóticos ya que no sólo no se había cumplido con los pagos comprometidos por la compra de la empresa, sino que los balances siguientes a la privatización arrojaron déficits operativos y una contracción patrimonial significativos.

En lo referente al plan de inversiones, Iberia había propuesto vender los aviones de Aerolíneas Argentinas para luego alquilarlos, lo que le permitiría obtener los fondos necesarios para sus operaciones. Si bien esto debió dejarlo de lado por la fuerte oposición que generó en el gobierno argentino, pocos años después, ante la necesidad de obtener recursos financieros, llevó a cabo la venta de su flota con la excepción de una sola nave y luego la volvió a alquilar.

Esta operación conocida con el nombre de “sale and lease back” (vender y volver a alquilar) es un instrumento muy utilizado por las aerolíneas para obtener recursos en el corto plazo al tiempo que si mantendría las aeronaves en su propiedad las mismas perderían valor con el correr del tiempo y en caso de venderlas se obtendría un ingreso muy bajo.

Paralelamente Iberia pretendió incluir dentro de las inversiones previstas para Aerolíneas Argentinas, las que ya tenía comprometidas en Austral. Luego de una intensa negociación con el gobierno comenzó a incorporar las aeronaves comprometidas para Aerolíneas.

En cuanto al mantenimiento de los aviones se evidenció una notable disminución de las tareas preventivas, lo cual derivó en fallas mecánicas de los aviones en vuelo. Estos incidentes, agregados a las continuas cancelaciones de vuelos y medidas de fuerza de su personal, provocaron un empobrecimiento de la imagen social de la empresa y un desplazamiento de sus usuarios hacia otras líneas aéreas.

Paralelamente entre 1991 y 1992 el gobierno nacional comenzó a otorgar permisos de operación en el transporte aéreo de cabotaje tanto de pasajeros como de carga a nuevos operadores. Esta decisión fue resistida por la aerolínea privatizada argumentando que dicha disposición actuaba en contra de su plan de expansión y modernización ya que los márgenes de rentabilidad se verían afectados.

A mediados de 1992 legisladores y representantes de los gremios aeronáuticos denunciaron un fuerte endeudamiento de la empresa, ya que se informaba que la deuda total de la aerolínea superaba los u\$s.800 millones. Por otra parte ARSA habría hipotecado siete aeronaves para obtener las garantías necesarias para llevar a cabo su plan de inversiones.

Ambas situaciones fueron criticadas por el entonces Secretario de Transportes de la Nación, Edmundo del Valle Soria, quien a su vez reclamó a Iberia que debía hacerse cargo de u\$s. 445 millones que correspondían a la deuda que dicha empresa había asumido a fin de afrontar la compra de Aerolíneas Argentinas.

A principios de 1992, luego de nuevos cambios societarios<sup>28</sup>, la composición del paquete accionario de Aerolíneas Argentinas era de la siguiente manera:

- Iberia 30%
- Bancos españoles 19%
- Alfredo Otalora 2%
- Riva S.A. 17%
- Devi Construcciones 17%
- Personal 10%
- Estado Argentino 5%

En julio del mismo año el estado argentino decide recomprar una parte de dicho paquete aumentando su participación accionaria. Según el ministro de economía Domingo Cavallo, las causas de esta reestatización parcial se encuentran en la necesidad del estado de conservar el valor patrimonial efectivo que tenía el 5% que poseía hasta el momento. En efecto cuando se entregó la empresa al nuevo consorcio el patrimonio de la empresa era de u\$s. 635 millones, pero de acuerdo al balance del 30 de junio de 1992 el mismo patrimonio había descendido a u\$s.269 millones.

Por otra parte los socios argentinos no habían efectuado aportes al capital de la empresa motivo por el cual el Estado los reemplazó condonando sus deudas estimadas en u\$s. 92 millones.

Esta situación provocó que en la segunda mitad de 1992 se produjera un nuevo reparto accionario de ARSA :

- Iberia Líneas Aéreas 30%
- Bancos Españoles 19%

---

<sup>28</sup> El Grupo Pescarmona se retiró de ARSA en marzo de 1991.

- Socios argentinos            8%
- Estado argentino            33%
- Personal                        10%

Al respecto hay que destacar que las acciones pertenecientes a los trabajadores de la empresa aun se encontraban en poder del estado sin que se hubiera instrumentado el Programa de Propiedad Participada (P.P.P.). Este programa debía prever que los trabajadores de la empresa se transformarían en accionistas, con similares derechos y obligaciones que los demás socios. Muy por el contrario, en los pocos años que llevaba la nueva gestión “se han tomado medidas que afectan al contenido patrimonial de las acciones representativas del P.P.P., sin que los beneficiarios del programa puedan ejercer los derechos societarios consagrados por la ley vigente. Estas medidas se tomaron en pleno conocimiento de la no aceptación por parte de los accionistas perjudicados”<sup>29</sup>.

En el mes de octubre de 1992 circuló la versión de que ARSA dejaría de volar a veinte destinos del interior. Las ciudades que quedarían sin vuelos de ARSA eran Jujuy, San Luis, Posadas, Río Cuarto, Santa Rosa, Santiago del Estero, Ushuaia, Villa Gesell, Gral. Roca, San Rafael, Paso de los Libres, Corrientes, Concordia, Chapelco, Catamarca, Cutral Có, Esquel, Formosa, Viedma y La Rioja. Si bien la información había sido desmentida, en el mes de noviembre ARSA presentó un plan de vuelos que entraría en vigencia el 15 de diciembre y se extendería hasta el 15 de marzo del año siguiente. Dicho plan planteaba, además de una reestructuración de las rutas internacionales, la necesidad de repartir los servicios de cabotaje con Austral Líneas Aéreas a fin de reducir los significativos costos operativos con el objetivo de mejorar sus resultados económicos. El mismo plan planteaba la necesidad de eliminar tramos intermedios buscando una mayor optimización del servicio realizando vuelos más directos. A tal efecto se dejaría de volar en tramos tales como Bahía Blanca - Santa Rosa, San Luis - Río Cuarto, Neuquén - Bariloche, Trelew - Esquel, entre otros casos<sup>30</sup>.

Para los vuelos que conectaban Buenos Aires con Mendoza, San Juan, Tucumán entre otras con escala en Córdoba, se anunció la supresión de dichos servicios reemplazándolos por vuelos con base en Córdoba que serían operados con equipo turbohélice. A tal fin se creó una empresa subsidiaria de Austral Líneas Aéreas denominada Inter-Austral.

<sup>29</sup> Ver revista Alas del Sur N°4, septiembre/octubre de 1991, pág.5.

<sup>30</sup> El cuadro N°3 permite observar la evolución de escalas servidas por ARSA. Si se lo compara con el cuadro N° 5 se podrá ver la transferencia de destinos de ARSA hacia Austral.

Cuadro N° 3  
Destinos de Aerolíneas Argentinas (1990-1999)

LOCALIDAD	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
BUENOS AIRES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BAHIA BLANCA	X	X	X	X	X					
BARILOCHE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CATAMARCA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COMODORO RIVADAVIA	X	X	X	X	X			X	X	X
CONCORDIA	X	X	X	X						
CORDOBA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CORRIENTES	X	X	X							
CUTRAL CO	X	X	X	X						
CHAPELCO	X	X	X							
ESQUEL	X	X	X							
FORMOSA	X	X	X							
GENERAL ROCA	X	X	X	X						
IGUAZU	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JUJUY	X	X	X						X	
LA RIOJA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MAR DEL PLATA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MENDOZA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
NEUQUEN	X	X	X	X	X					X
PASO DE LOS LIBRES	X	X	X	X						
POSADAS	X	X	X							
RESISTENCIA	X	X	X	X	X	X				
RIO CUARTO	X	X	X	X						
RIO GALLEGOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RIO GRANDE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ROSARIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SALTA	X	X	X	X	X	X		X	X	X
SAN JUAN	X	X	X	X	X	X	X			
SAN LUIS	X	X	X							
SAN RAFAEL	X	X	X	X						
SANTA FE	X	X	X	X	X	X	X			X
SANTA ROSA	X	X	X	X						
SANTIAGO DEL ESTERO	X	X	X						X	
TRELEW	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TUCUMAN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
USHUAIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VIEDMA	X	X	X	X						X
<b>Total de Destinos</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>19</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico y Guía Argentina de Tráfico Aéreo

Al mismo tiempo se anunciaba un aumento tarifario para los vuelos de cabotaje que oscilan entre el 15 y el 30%. Dichos incrementos se encuadran en una disposición tomada por el Estado en 1989, que fija una tarifa de referencia y una banda de más y menos 30% lo cual permitiría aumentar los ingresos y mejorar las finanzas de la aerolínea.

Durante 1992 los incidentes en aeronaves de la empresa habían crecido significativamente en relación al año anterior, lo cual llevó a varios sectores a centrar la atención en el mantenimiento de las mismas. En este marco el incidente más significativo fue el incendio de un avión cuando procuraba despegar en el aeropuerto de Villa Mercedes (San Luis) con ciento diez personas a bordo. Si bien el siniestro no provocó daños personales, la dimensión del mismo y el impacto provocado a nivel social agudizaron aun más la observación de la tan cuestionada privatización de la línea aérea<sup>31</sup>.

La coyuntura obligó a la empresa a desprogramar una gran cantidad de aeronaves a fin de profundizar las tareas de mantenimiento, lo cual le permitió cumplir su cronograma de vuelos en un 62% en agosto, el 76% en septiembre y sólo en un 43% en el mes de octubre. En este último mes el 41,5% de los servicios cumplidos lo hicieron con retrasos y el 13,2% fueron cancelados.

Al respecto una encuesta sobre los servicios públicos privatizados realizada por la consultora Edgardo Catterberg y Asociados determinó que el 75% de los encuestados consideraban que Aerolíneas Argentinas se encontraba en peor estado siendo privada que cuando pertenecía a la órbita estatal<sup>32</sup>.

La crítica situación de la empresa dejó al gobierno nacional ante la posibilidad de decretar los “cielos abiertos”, criterio mediante el cual se permite a líneas aéreas extranjeras volar dentro del territorio argentino a fin de asegurar la integración aérea del país. En realidad esta medida buscaba presionar a ARSA a fin de que normalizara la prestación de los servicios, ya que para permitir la operación de empresas extranjeras en el cabotaje argentino se debería contar con la reciprocidad del otro país, es decir, que una línea aérea argentina pudiera realizar vuelos comerciales en el territorio de ese otro país.

Al mismo tiempo se procuraba tentar a grupos económicos argentinos para que ingresaran en el mercado aerocomercial mediante la adquisición de acciones de Aerolíneas Argentinas o de Austral Líneas Aéreas; o bien a través de la creación de una nueva transportadora de cabotaje. Lo cierto es que estas acciones no prosperaron. Es probable que

---

<sup>31</sup> En el último bimestre de 1992 los medios de comunicación dedicaron mucho espacio a la cuestión del mantenimiento de las aeronaves de Aerolíneas. A modo de ejemplo ver las ediciones del diario Clarín de los días 25, 26, 27 y 28 de noviembre.



la crítica situación financiera que estaban atravesando casi todas las líneas aéreas del mundo que acumulaban pérdidas millonarias durante los últimos tres años y la baja rentabilidad del negocio no tentaran a quienes el gobierno consideraba como posibles “salvavidas”. Pero por otra parte Iberia nunca aceptó la posibilidad de vender Austral o compartir el paquete accionario de Aerolíneas con nuevos socios.

Pero la cuestión del mantenimiento y la seguridad de las aeronaves de la empresa no fue la única situación problemática que atravesó en los últimos meses de 1992. A esta caótica situación se le agregó el incumplimiento de los pagos comprometidos por Iberia para la compra de la aerolínea, hecho que tensó aún más la relación con el gobierno; y el anuncio de una profunda reestructuración de personal, licenciando a setecientos setenta y cinco empleados e implementando un programa de retiro voluntario, lo que derivó en una serie de medidas de fuerza efectuadas por los gremios del sector.

En los primeros días de 1993 se llevó a cabo un paro de actividades por parte de la Asociación Argentina de Aeronavegantes, entidad sindical que agrupa a los auxiliares de a bordo (azafatas y comisarios). Los otros cuatro gremios no habían apoyado esta medida debido a que continuaban negociando con la empresa en el marco de la conciliación obligatoria decretada por el Ministerio de Trabajo en los últimos días de diciembre último. Si bien la medida de fuerza de los aeronavegantes obtuvo un alto nivel de acatamiento, el no acompañamiento de los otros sindicatos los obligó a aceptar la intimación gubernamental.

Con la evidencia de que 1992 había sido un año muy malo en la vida de ARSA, sus directivos resuelven encargar a la consultora internacional Mc Kinsey la elaboración de un plan estratégico para la gestión de la aerolínea.

Los principales puntos de dicho plan establecían:

- Se le solicita al Estado Nacional la realización de aportes financieros en su carácter de accionista.
- Lograr una sinergia con todas las empresas del grupo Iberia coordinando servicios, delegaciones y escalas.
- Proteger la posición actual de Aerolíneas y Austral en el cabotaje.
- Respecto a la ampliación de la flota se refiere al alquiler financiero u operativo de aeronaves como alternativa a la compra de nuevos equipos.

---

<sup>32</sup> Ver diario La Nación del 18 de abril de 1993.

- Complementación con Austral para atender escalas. Operar las rentables y crear tres centros de distribución de vuelos (Buenos Aires, Córdoba y Bahía Blanca) hacia localidades de baja demanda que serían operadas con equipo turbohélice. Para tal fin Austral incorporaría seis aviones CASA CN 235 de cuarenta y cuatro plazas de capacidad.

En cuanto a los servicios internacionales el plan indicaba:

- Relanzar la imagen de Aerolíneas para ese entonces bastante deteriorada.
- Incorporar otra aeronave de fuselaje ancho.
- Reestructurar los servicios protegiendo algunas rutas y potenciando otras.
- Crear una empresa de cargas aéreas junto a otras empresas del grupo (Iberia y Viasa).

En cuanto a su relación con el Estado argentino el plan efectuaba las siguientes recomendaciones:

- Solicitar apoyo al Estado Argentino reclamándole mayor participación en las decisiones importantes y además aportes de fondos a fin de reestructurar el pasivo.
- Exigir al gobierno que preserve la regulación de la actividad evitando una mayor apertura del sector que derivara en una mayor competencia que a su vez tendiera a deprimir las tarifas.

A su vez para 1993 el plan contemplaba tres escenarios distintos en los que se preveían pérdidas que oscilaban entre u\$s.72 y u\$s.173 millones. Para entonces se conocía que en 1992 las pérdidas totales habían llegado a casi u\$s.129 millones.

Hacia fines de febrero la crisis laboral que se había iniciado el 15 de diciembre último fue “resuelta” mediante el despido de quinientos empleados que habían sido licenciados en ese mes. La racionalización de personal se completaba con casi trescientos trabajadores que se adhirieron al régimen de retiro voluntario y con la reducción del plantel de empleados en las sucursales del exterior.

Frente a las millonarias pérdidas arrojadas durante 1992, el estado nacional anunció que no se haría cargo del pasivo de la empresa cómo así tampoco podía asegurar el monopolio de ARSA en el mercado argentino debido a que esto contradecía los principios de la política económica vigente al mismo tiempo que ya se había iniciado el proceso de desregulación del sector.

En junio de 1993 Iberia comenzó a buscar un socio que adquiriera el 28% de las acciones que el estado tenía en su poder. Se trataba de un empresario argentino radicado en el exterior pero finalmente estas tratativas no obtuvieron resultados.

La crítica situación también se reflejaba en la pérdida de participación registrada por ARSA en la cantidad de pasajeros transportados por destino. El tráfico a Estados Unidos decreció un 33%, a Sudamérica 21%, a Europa 17,7%, a Oceanía 6,3% y en el cabotaje argentino la merma fue de 3,8%. Sólo en el tráfico regional, es decir a países limítrofes registró un aumento del 3%<sup>33</sup>.

En dicho contexto, hacia el mes de octubre se desató un conflicto con las líneas aéreas estadounidenses debido a que en un intento de proteger la delicada situación de la transportadora local, el gobierno argentino redujo la cantidad de vuelos semanales entre Argentina y Estados Unidos autorizados a las empresas de ese país. Esta decisión se amparaba en la cantidad de frecuencias contemplada en el acuerdo bilateral correspondiente. La reacción del gobierno estadounidense fue inmediata ya que reclamó un nuevo convenio que ampliara la cantidad de vuelos semanales para ambas partes al mismo tiempo que criticaba la actitud del gobierno argentino por proteger a una empresa ineficiente a la hora de competir en un mercado exigente, a lo que agregaba que la reducción de vuelos en definitiva perjudicaría a los usuarios.

A juzgar por los coeficientes de ocupación en el tráfico con Estados Unidos la resolución del gobierno argentino tenía fundamento. Tomando como fuente a la Asociación Internacional de Transporte Aéreo y a la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial durante el primer semestre de 1993 American Airlines registró una ocupación del 62,4% de sus aviones mientras que United Airlines y Aerolíneas Argentinas obtuvieron un 50,2% y 28,3% respectivamente<sup>34</sup>, lo que a nuestro juicio refleja una sobreoferta de asientos, que si bien perjudicaba principalmente a la transportadora argentina también evidencia una poco óptima ocupación de los vuelos de la norteamericana United Airlines.

Pero por otra parte, la disminución de frecuencias establecida por el gobierno argentino puede interpretarse como un aporte político que el Estado Nacional otorga en lugar de aportar los u\$s. 215 millones que Iberia le reclamaba como aporte en su condición de accionista.

Al mismo tiempo se especulaba con que el Estado Argentino pudiera impulsar el ingreso de nuevos socios ya fuera a través de la venta de sus acciones, de la búsqueda de otra aerolínea que pudiera asociarse con ARSA o bien, que reemplazara a Iberia como operadora y accionista. En los dos últimos casos había que modificar las normas legales

---

<sup>33</sup> Ver diario Clarín del 20 de junio de 1993, pág. 25.

<sup>34</sup> Ver diario La Nación del 28 de octubre de 1993.

que impiden que la mayoría del paquete accionario quedara en manos de capital de origen extranjero y que le hicieran perder a Aerolíneas Argentinas su condición de línea de bandera.

Pero lo que ARSA necesitaba era un importante aporte de capital, y esto era lo central en la negociación que emprendieron por aquel entonces los gobiernos argentino y español. Lo llamativo de este encuentro es el argumento utilizado por el estado español quien entendía que así como él mismo colaboró con su par argentino al participar en la privatización de Aerolíneas Argentinas y de otras empresas públicas, había llegado el momento de recibir una actitud recíproca. Las intensas gestiones que se desarrollaron a principios de 1994 se realizaron con la certeza de que durante 1993 algunos indicadores de la aerolínea habían mejorado ya que habían subido los ingresos y se redujeron costos pero el problema de mayor envergadura era el pasivo de aproximadamente u\$s 900 millones. Este era el principal punto de fricción ya que el estado argentino entendía que el 80% del mismo había sido contraído por Iberia y por lo tanto era la transportadora española quien debería cargar con su cumplimiento. En consecuencia se aprobó un aumento de u\$s 500 millones del capital de ARSA, pudiendo Iberia imponer su idea de que el aporte de dinero fresco era la única solución a la grave situación de la empresa. Pero esto generaba a la vez una dificultad. Si Iberia aportaba más capital su participación accionaria debería aumentar, lo cual violaría la disposición del pliego de condiciones de venta en el que se establecía que el capital extranjero no podía representar más del 49% del paquete accionario.

Para salvar esta controversia se promulgó el decreto N° 52/94 mediante el cual se aclara lo establecido por el artículo 99 del Código Aeronáutico, que en su inciso 4 dice que la mayoría de las acciones deben ser nominales y pertenecer en propiedad a argentinos con domicilio real en la República Argentina.

Al no hacer distinción entre "argentinos de existencia física o jurídica" el gobierno entendió que se refería tanto a unos como a otros. En consecuencia cualquier extranjero podía "ser argentino" con sólo constituir una sociedad y fijar domicilio legal en territorio argentino, con la debida inscripción en la Inspección General de Justicia.

Lo trascendente de este decreto es que le permitiría a Iberia capitalizar ARSA por sí misma adquiriendo de esa manera el 51% de las acciones.

En forma paralela a las negociaciones mencionadas la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA), gremio que nucleaba a los pilotos de ARSA, presentó una propuesta para adquirir el 34% de las acciones mediante el aporte de u\$s 80 millones para luego aumentar la participación y tener el gerenciamiento de la empresa.

Pero la propuesta de APLA no fue la única ya que si bien no incluía aportes de capital la Asociación Argentina de Agentes de Viajes y Turismo(AAAVyT) presentó un plan para la cogestión de ARSA. Su plan proponía pasar de un déficit de u\$s. 255 millones a un superávit de u\$s. 42 millones en un año. Para tal fin se proponía reducir la estructura de costos centrando la atención en los gastos de comercialización en u\$s. 84 millones y en un aumento significativo de los ingresos por ventas de pasajes. Esto podría lograrse dándole a las agencias de viajes de todo el país un rol significativo en la venta de los servicios de la aerolínea como así también la posibilidad de asegurar la concreción de negocios de la mano de la transportadora. No obstante las negociaciones entre los actores principales continuaron y parecieron dejar de lado las alternativas mencionadas.

Finalmente Iberia propuso capitalizar la deuda que ARSA tenía con ella y de esta manera pasaría a tener el 43% que estaba en manos del Estado. A cambio exigía una menor desregulación del mercado a fin de mantener una situación de cuasimonopolio considerando que Austral también es de su propiedad. El Estado mantendría el 5% que tenía desde un principio para asegurarse el derecho a veto y al personal le seguiría correspondiendo el 10%.

Si bien comenzaba a existir un acuerdo no se descartó la posibilidad del ingreso de un nuevo accionista, y en el ámbito aerocomercial era un secreto a voces que el candidato del gobierno era American Airlines <sup>35</sup>.

Finalmente el gobierno argentino firmó un acuerdo con Iberia para la reestructuración financiera y operativa de ARSA . El convenio contemplaba una ampliación de capital de 500 millones de dólares por parte de Iberia que se concretaría sin aporte efectivo sino mediante la capitalización de las deudas que ARSA mantenía con la empresa española, es decir 400 millones más 100 millones que ingresaron como fondo de reserva.

En cuanto a la gestión empresarial se otorgó a la empresa mayor libertad para su plan de inversiones, al mismo tiempo que el Estado renunciaba al derecho de veto en cuestiones operativas.

Por otra parte, en materia de regulación del sector, el Estado determinó que los servicios no regulares deberán prestarse durante todo el año. De esta manera se obligaba a las empresas charteras a operar no sólo durante la temporada alta y beneficiarse con los aumentos temporales de demanda. Además ARSA podría prestarse a sí misma el servicio

---

<sup>35</sup> Ver semanario LADEVI del 28 de febrero de 1994.

de rampa que hasta el momento le contrataba a la firma Intercargo, y se otorgaba una mayor flexibilidad para mejorar la productividad del personal.

Este acuerdo fue criticado por algunos legisladores de la oposición ya que entendían que ARSA quedaba en manos de dos estados y que el gobierno argentino debió haber informado al Congreso antes de firmar el acuerdo.

El 8 de abril del mismo año ARSA fue autorizada por el ministerio de Economía a transferir a Austral la operación y comercialización de los servicios que desde Buenos Aires llegaban a Santiago del Estero, Formosa, San Luis, Río Cuarto, Esquel, Santa Rosa, San Rafael, San Martín de los Andes, Viedma, Gral. Roca, Concordia y Paso de los Libres.

Pero al profundizar en la situación de Aerolíneas Argentinas, no podemos dejar de referirnos al cuadro en el que particularmente se hallaba inmersa Iberia. En los últimos cuatro años sus pérdidas habían ascendido a u\$s. 1.170 millones lo cual se había transformado en un corset a toda política de expansión de la aerolínea, lo cual obviamente repercutía en los planes que la transportadora española tenía para con su subsidiaria argentina.

La crítica situación financiera sostenida por Iberia le exigía una urgente inyección de capitales a fin de evitar su propia quiebra. Una de las soluciones fue el aporte de capital por parte del gobierno español lo cual se produjo una vez que la Unión Europea autorizara el otorgamiento de subsidios estatales con la condición de que a la brevedad Iberia se desprendiera de sus activos en empresa aéreas latinoamericanas<sup>36</sup>.

A tal fin Iberia vendió parte de su participación a Interinvest, empresa que hasta el momento controlaba el 53,35% del paquete accionario de ARSA. Interinvest es una empresa controlada por Andes Holding, un grupo empresarial que está integrado por bancos norteamericanos (60%) y por el grupo español Teneo (40%). Los bancos en cuestión son el Meryll Lynch y el Banker Trust que se dedican al rubro inversión, especialmente en la intermediación de títulos públicos y privados que se colocan en los principales centros financieros mundiales. El grupo Teneo es un holding estatal que administra las acciones que el estado español posee en empresas cuya actividad deja márgenes de rentabilidad o son consideradas de carácter estratégico. Entre dichas empresas está la misma Iberia.

Esta operación habría dejado en manos de Iberia unos u\$s. 250 millones aproximadamente y le permitía conservar el control de ARSA.

---

<sup>36</sup> Iberia poseía el 85% de Aerolíneas Argentinas, el 100% de Austral, el 45% de Viasa (Venezuela) y el 38% de Ladeco (Chile).

El paquete accionario de ARSA se conformará entonces de la siguiente manera:

- Interinvest                      63,35%  
(Teneo 25,34%, Merrill Lynch 28,51%, Banker Trust 9,5%)
- Iberia Líneas Aéreas        20%
- Socios argentino            1,65%
- Estado Argentino            5%
- Personal                        10%

En mayo de 1996, la necesidad de cancelar la deuda de corto plazo lleva a ARSA a desprenderse del 89% que tenía en Austral, para lo cual se fijó la suma de u\$s. 140 millones como precio de venta. El comprador fue Interinvest que en realidad no desembolsó dinero alguno ya que la transacción se hizo a cambio de las deudas que ARSA tenía con Iberia.

A partir de noviembre del mismo año aumentaron las versiones de una posible venta de ARSA destacándose el interés de American Airlines<sup>37</sup>, Continental Airlines, ambas estadounidenses, y de la holandesa KLM. En realidad lo que se estaba poniendo en venta eran las acciones que Andes Holding tenía en ARSA.

La venta parcial del paquete accionario se había planeado en los últimos meses de 1995 cuando la crisis que atravesó la economía mexicana, más conocida como “Efecto Tequila”, dejó de afectar seriamente al sector aerocomercial. Las versiones se transformaron en ofertas concretas hacia enero de 1997 ya que VASP (Brasil) ofertó u\$s. 300 millones al mismo tiempo que crecía la puja entre American y Continental.

El interés de American Airlines no se centraba sólo en la compra de acciones de ARSA sino en una operación que incluiría una alianza comercial con Iberia a nivel mundial. En efecto, en marzo el gobierno español anunció oficialmente la intención de vender el 20% de la línea española a un socio norteamericano, mientras que el 43,35% restante cotizaría en la bolsa. Hablar de socio norteamericano implicaba desechar el interés de los otros oferentes y dejando en la negociación únicamente a American y Continental.

Finalmente en los primeros días de julio, y desembolsando un monto de u\$s.25 millones, American Airlines se quedó con el 10% de Interinvest y pasó a compartir el manejo operativo de ARSA con Iberia.

Interinvest quedó entonces conformada por American (10%), Iberia (10%), Merrill Lynch (48%), Bankers Trust (10%) y el estado español (42%).

---

<sup>37</sup> En febrero de 1996 American había anunciado su interés en adquirir las rutas de ARSA.

La conformación accionaria de ARSA pasó a ser la siguiente:

- Iberia Líneas Aéreas 8,33%
- American Airlines 8,33%
- Bancos norteamericanos  
y Estado español 66,69%
- Socios minoritarios 1,65%
- Estado argentino 5%
- Personal 10%

El grupo de socios minoritarios estaba compuesto por Riva Construcciones, Francisco Devicenzo (Devi Construcciones) y el Banco Medefin mientras que el 66,69% de las acciones que estaban en manos de los bancos y del estado español se ofrecerían a inversores del resto del mundo.

El ingreso de American provocó la reacción de Continental Airlines la cual presentó un recurso de nulidad ante el gobierno norteamericano alegando prácticas monopólicas por parte de los nuevos dueños de ARSA. Continental entendía que si a la compra de ARSA se le sumaba la alianza comercial que American estableció de manera simultánea con Iberia y British Airways, varias de las rutas que unen Estados Unidos con otros países serían operadas bajo una situación de monopolio derivada del dominio mayoritario de la oferta de asientos. De dicha oferta la alianza en cuestión detentaría el 70% en los vuelos Argentina-EEUU, 96% entre Centroamérica y Miami, el 73% entre Centroamérica y EEUU, el 63% entre EEUU y España, y el 60% en la ruta EEUU-Londres.

Finalmente el diferendo fue resuelto por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos quien autorizó la operación de American con la condición de que no tuviera representantes en el directorio de ARSA, al mismo tiempo que el Departamento de Transportes de la Unión (D.O.T.) reclamaría al gobierno argentino un nuevo acuerdo bilateral mediante el cual se estableciera la autorización para que Continental Airlines y Delta Airlines comenzaran a volar a la Argentina.

El ingreso de American Airlines en el manejo de ARSA provocó distintas reacciones en los medios locales. Si bien desde algunos sectores políticos y sindicales se expresaron inquietudes, el resto de la sociedad lo recibió con beneplácito y con una gran



cuota de esperanza después de la negativa imagen que transmitió la gestión de Iberia en la transportadora argentina.

Asimismo, dicha aceptación social se relaciona con la dimensión empresaria de American Airlines que al momento de su ingreso en ARSA contaba con una flota de seiscientos cuarenta y tres aviones con una edad promedio de nueve años; volaba a ciento sesenta y dos ciudades; y tenía un plantel superior a los noventa mil empleados. Si bien hasta fines de los ochenta volaba dentro de los Estados Unidos y hacia algunos destinos del Caribe, en 1989 compró las rutas latinoamericanas de la entonces recién quebrada Eastern Airlines, y posteriormente adquirió la rutas que Trans World Airlines (TWA) explotaba entre los Estados Unidos y Londres, y las que Continental operaba entre Seattle y Japón.

En cuanto a los canales de comercialización American es dueña del 80% de Sabre, uno de los sistemas computarizados de reservas aéreas más grandes del mundo. Mediante Sabre pudo implementar una revolucionaria acción de marketing aerocomercial como lo fue el "Programa de Viajero Frecuente" a través del cual un pasajero que utiliza seguidamente los servicios de la aerolínea acumula millas voladas en una cuenta personal lo cual le permite acceder a viajes gratuitos u otros beneficios.

Si el ingreso de American en Aerolíneas lo ubicamos en el marco de la instrumentación de una importante alianza que la línea estadounidense llevaba a cabo con otras transportadoras de distintas partes del mundo, se abría la posibilidad de que llegara el momento de revertir el camino transitado por Aerolíneas Argentinas desde su privatización. Por eso, en líneas generales, el plan que a mediados de 1998 el nuevo directorio de ARSA presentó al gobierno argentino fue recibido con optimismo.

El "Plan de Negocios 1998-2000" establecía una inversión de u\$s. 2.000 millones en cuatro años para la compra de cuarenta y cinco aviones de distinto porte para completar una flota de setenta aeronaves. El cronograma fijaba la compra de ocho aviones en 1999 por u\$s. 445 millones, otros diez se comprarían en el 2000 a un costo de u\$s. 229 millones, en el 2001 se adquirirían diecisiete naves por u\$s. 951 millones y en el 2002 mediante el desembolso de u\$s. 448 millones volverían a adquirir otras diez aeronaves.

Para reducir los costos operativos reducirían las áreas financieras, administrativas y de marketing de Aerolíneas y Austral pudiendo plantearse la fusión de ambas empresas.

En cuanto al producto, se volaría a destinos que habían sido abandonados tales como Porto Alegre, Florianópolis y México entre otros y aumentarían los vuelos de larga distancia sin escalas, especialmente a ciudades europeas a fin de recuperar cuotas de mercado perdidas durante la gestión de Iberia.

Córdoba se transformaría en otra base de vuelos internacionales como los que se planeaba realizar a Miami y San Pablo.

En lo referente a servicios de cabotaje se privilegiarían las rutas con origen en Aeroparque y que tuvieran como destino las ciudades de Córdoba y Mendoza.

Al mismo tiempo se mejorarían los servicios de primera clase y los de clase ejecutiva a fin de captar mayor cantidad de pasajeros con ese perfil.

El nuevo plan no sólo apuntaba a recuperar terreno perdido sino a posicionar a la empresa para enfrentar la competencia que podría llegar a tener cuando hacia fines del año 2000 perdiera la exclusividad como único transportador argentino de servicios internacionales regulares y muy especialmente por la implementación de la política de cielos abiertos tan requerida por los Estados Unidos al gobierno argentino y que permitiría que otras empresas de ese país vuelen a ciudades argentinas.

Al mismo tiempo el ingreso de American podía permitirle a Aerolíneas ofrecer más destinos a sus pasajeros a través de servicios en conexión con vuelos que la transportadora estadounidense realizaba a diferentes puntos de los Estados Unidos y del Caribe.

Por otra parte, el plan atendía la necesidad de mejorar los estándares de mantenimiento y los índices de regularidad y puntualidad; fusionar Aerolíneas y Austral, tanto en personal como en operaciones; y gestionar créditos que permitieran llevar a cabo el salvataje de la empresa. Otros fondos provendrían de la venta de acciones que ARSA tiene en empresas de servicios vinculados a las actividades aerocomerciales (telecomunicaciones, catering, etc.).

En 1999, ya bajo el gerenciamiento de American, comenzó el proceso de incorporación de aeronaves Airbus 340 con capacidad para doscientos veinticinco asientos que estaba contemplado en el Plan Estratégico 1998-2000. La elección de estas aeronaves se debía fundamentalmente a que disponen de una capacidad de pasajeros más adecuada a los niveles de ocupación registrados en los últimos años como así también permitían un ahorro de divisas considerable ya que sus costos operativos son un 40% más bajos que los de los aviones de fuselaje ancho con los que operaba hasta ese momento.

Paralelamente se informaba una nueva programación de vuelos internacionales que incluía una mayor presencia de servicios directos y aumento de frecuencias.

Como parte de la reestructuración operativa que inició la nueva administración de la empresa en el mes de abril se creó Aerolíneas Argentinas Express, una subsidiaria que con base de operaciones en la ciudad de Córdoba realizaba vuelos hacia Rosario, Santa Fé,

Resistencia y Corrientes entre otras ciudades. Los servicios eran operados por Aerovip con quien ARSA había firmado un acuerdo para tal fin. Los vuelos eran realizados con equipo Jetstream turbohélice con capacidad para diecinueve pasajeros, capacidad adecuada para cubrir tramos con baja densidad de tráfico.

Pero a los pocos meses el plan propuesto por American quedó abortado puesto que las expectativas que los norteamericanos tenían en Aerolíneas fueron superadas por las necesidades de financiamiento de la empresa. Dichas necesidades se orientaban principalmente a cumplir con las acumuladas deudas vinculadas mayoritariamente a la renovación de equipos de vuelo. Esta situación derivó en que American abandonara el gerenciamiento de ARSA sin que ello implicara su retiro como socio accionista. A partir de entonces Iberia retomaría la administración en un complicado contexto que podemos caracterizar de la siguiente manera:

- Deuda: tanto Aerolíneas como Austral perdían entre u\$s 20 y 27 millones por mes que se agregan a un pasivo acumulado de casi u\$s. 800 millones.
- Aportes: durante 1999 los españoles habían aportado u\$s.180 millones mientras que American sólo desembolsó u\$s 3 millones.
- Capitalización: en caso de que ingresara un nuevo socio los aportes de cada uno tendrían un carácter irrevocable por lo que la participación del estado (10%) se licuaría en un 1% ya que hasta el momento no había realizado aportes.
- Préstamo: el crédito de u\$s 100 millones otorgado por el Citibank exigía la presencia de American en la sociedad.
- Flota: se mantendría el plan de renovación de aviones debiéndose renegociar los plazos de pago.
- Sistema de reservas: AMR Corp., dueña de American Airlines, había vendido su sistema computarizado de reservas "Sabre" a Aerolíneas Argentinas por un monto de u\$s. 25 millones.

American solamente se había comprometido a encontrar nuevos socios hasta el 15 de diciembre, y en este contexto se abrió la posibilidad de que LAN Chile ingresara en la sociedad a partir de la adquisición del 30% del paquete accionario, lo cual si bien no brindaba una claridad en cuanto a las condiciones de la operación ya había despertado un arco de oposición principalmente a nivel gremial.

Mientras tanto Iberia, inmersa en su propia crisis, había vendido el 40% de su capital a un grupo de empresas en las que se destacaba British Airways, algunos bancos

españoles, y en una pequeña parte American Airlines.

En el año 2000 la evolución de ARSA quedó completamente ligada a las acciones desarrolladas por su principal accionista, es decir el Estado Español a través de la Sociedad Española de Participaciones Industriales (SEPI). En el mes de enero la SEPI rechazó un nuevo plan presentado por American Airlines provocando la salida de los norteamericanos. En esta decisión había pesado considerablemente el hecho de que en 1999 y bajo la gestión de American, ARSA había acumulado pérdidas por u\$s.125 millones.

La composición del paquete accionario de ARSA para entonces era:

- Interinvest 85%
- Estado Argentino 5%
- Personal 10%

A su vez Interinvest estaba conformado por:

- Andes Holding 80%  
(SEPI 42%, Bankers Trust 9%, Merrill Lynch 49%)
- Iberia 10%
- American Airlines 10%

Mientras crecía la presión del gobierno de los Estados Unidos para que Argentina ratificara un preacuerdo por la liberalización del tráfico aéreo entre los dos países (cielos abiertos), el nuevo gobierno argentino decidió postergar para el año 2003 definición del acuerdo. Sin duda alguna, esto fue un aporte considerable por parte del estado argentino para proteger la participación de ARSA en dicho tráfico.

Durante el año 2000 todo parecía transitar a través de las negociaciones entre la SEPI y el Estado Argentino sobre los aportes que debían realizar los socios para salvar a la aerolínea y la presentación de un nuevo plan de salvataje presentado por los españoles y que aparentaba ser la última carta a jugar para evitar la quiebra.

El plan, que había sido elaborado por la consultora Boston Consulting Group a solicitud de la SEPI, contemplaba los siguientes puntos:

- Duración: 3 años
- Objetivos: evitar la quiebra de la empresa, capitalizarla por u\$s 650 millones y la salida de ARSA a la oferta pública o búsqueda de nuevos inversores previa reducción del déficit.

- Personal: reducción de 1.550 puestos de trabajo, mediante despidos, retiros voluntarios y jubilaciones anticipadas. Reducción de salarios hasta un 20%. Adaptar los convenios colectivos de trabajo de los siete gremios que representan al personal de ARSA y Austral.
- Flota: Homogeneizar la misma en el mediano plazo.
- Rutas Internacionales: Mantener los servicios a San Pablo, Santiago, New York, Miami, Madrid y Roma. Suprimir la ruta transpolar a Australia y Nueva Zelanda entre otras.
- Rutas de cabotaje: mantener los servicios de rutas troncales y tercerizar las de baja densidad.
- Comercialización: potenciar la venta directa en desmedro de las intermediaciones.
- Balances: las acciones emprendidas permitirían alcanzar un balance de u\$s.239 millones de pérdida en el 2000, para pasar a una ganancia de u\$s.15 a 22 millones en el 2001, y de u\$s 56 a 63 millones en el 2002.

En contrapartida se le requería al Estado Argentino las siguientes medidas:

- Un aporte irrevocable de u\$s. 24,1 millones como condición "sine qua non".
- Aceptar un pedido de moratoria por deudas impositivas y previsionales.
- Apoyar ante el Ministerio de Trabajo el plan de despidos.
- Limitar el acceso al mercado local de competidores extranjeros.
- Autorizar un servicio de rampas propio en lugar del oneroso servicio contratados a terceros.
- Endurecer la política de servicios no regulares (charters).
- Flexibilizar normas que emanan de la Dirección Nacional de Aeronavegabilidad y Habilitaciones.

El plan fue objeto de diversas críticas ya que por un lado el gobierno argentino se oponía a una reducción de la planta de personal para no agravar el difícil cuadro de desempleo en el que se encontraba el país. A cambio de los despidos ofrecía realizar un mayor aporte de capital y negociar una salida menos traumática con los españoles.

Por otra parte los gremios aeronáuticos se involucraban en la discusión no sólo por la posibilidad de la pérdida de puestos de trabajo sino también por la exigencia de la SEPI de que el personal, en su calidad de socio, debería aportar fondos. El aporte de dinero por

parte de los trabajadores fue resistido por los gremios ya que se consideraba que a lo largo de los nueve años de gestión de los españoles se evidenció un desmanejo de la empresa que no garantiza un buen fin de los fondos que pudieran aportarse. A esto se suma la experiencia de la gestión de Iberia en la línea aérea venezolana VIASA en la que luego de negociar con el gobierno de Venezuela y con los sindicatos de trabajadores aeronáuticos quebró en 1.997.

El año 2000 transcurrió manteniendo la amenaza de quiebra de ARSA por parte de la SEPI si no se le aceptaba el plan de salvataje.

En lo que respecta a la evolución de la flota el cuadro N° 4 nos permite observar lo siguiente. Cabe destacar que entre 1990 y 1992 la cantidad de aeronaves no sufrió cambios manteniendo treinta y un unidades pero destacando el reemplazo de los obsoletos Boeing 707 afectados a servicios internacionales por aviones MD 83 y 88. A partir de 1994 se incorporaron aviones Airbus 310 que operaron en distintas rutas internacionales y fueron desafectados en forma paulatina los Boeing 727 y Fokker F28 cuyos altos costos operativos tenían una alta incidencia en la rentabilidad de la empresa.

**Cuadro N° 4**  
**Aerolíneas Argentinas – Evolución de su flota (en unidades)**  
**(1990-1998)**

EQUIPOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
AIRBUS 310	-	-	-	-	3	3	3	3	2
BOEING 707	1	2	-	-	-	-	-	-	-
BOEING 727	8	8	8	11	8	7	4	4	-
BOEING 737	12	11	10	13	11	11	12	15	21
BOEING 747	6	7	6	8	6	6	6	6	9
BOEING 767	-	-	-	1	-	-	-	-	-
FOKKER F28	4	3	3	3	-	-	-	-	-
MD-83	-	-	1	1	1	1	1	1	1
MD-88	-	-	3	6	6	6	6	6	6
<b>TOTALES</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>43</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>39</b>

Fuente: D.N.T.A.

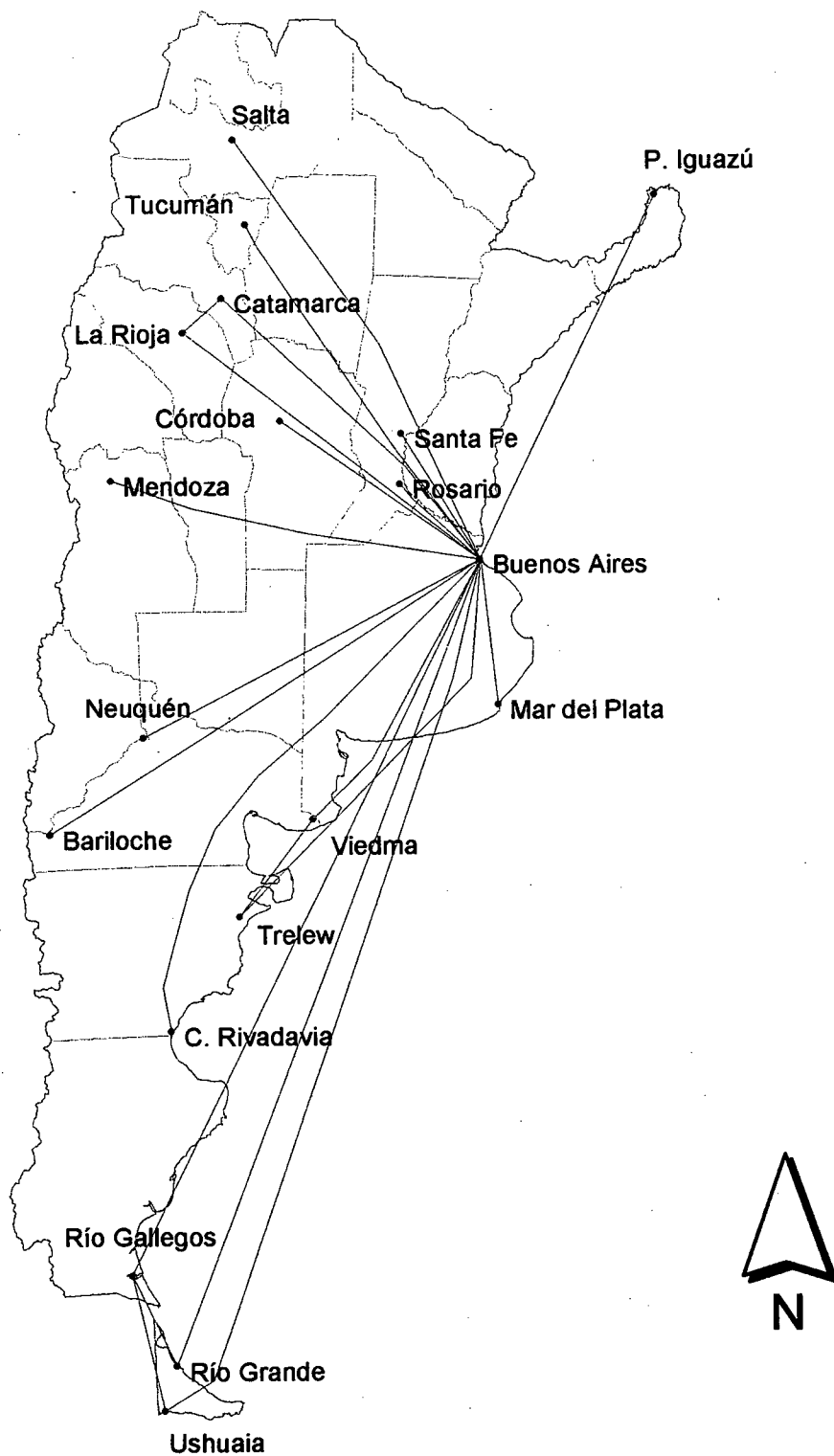
Respecto a las unidades asignadas a las rutas domésticas es significativa la preferencia por equipos Boeing 737 cuyo aumento es notorio.

Si bien el total de unidades fue variando año tras año se registró un aumento respecto a la cantidad de aviones que componían su flota en 1990 cuando fue privatizada.

En cuanto a la evolución de su de servicios, los mapas N° 1 y N° 7 destacan que la misma no ha tenido alteraciones en cuando a que Buenos Aires continuó siendo el nodo principal de la misma por su condición de base de operaciones de todos sus vuelos de cabotaje. Pero es muy evidente el cambio en la configuración de la red ya que en 1999 se observa que son menos los nodos que la componen, y que a su vez las rutas se componen en su mayoría sólo por dos escalas lo que se relaciona con el abandono de destinos no rentables que fueron abandonados o transferidos a Austral. Esto significa que en cuanto a su red de servicios domésticos Aerolíneas Argentinas privilegió las operaciones más directas y a destinos de mayor demanda.

# Mapa 7

## Aerolíneas Argentinas Rutas de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.



### **D.3 - Las empresas de aviación comercial en el período 1990-1999**

#### **D.3.1 - Las empresas preexistentes a 1990**

##### **Austral Líneas Aéreas**

Como se ha visto anteriormente la privatización de Aerolíneas Argentinas había incluido la participación del consorcio Cielos del Sur, propietario de Austral, lo que luego derivó en la compra de ésta por parte del grupo que se adjudicó la aerolínea estatal.

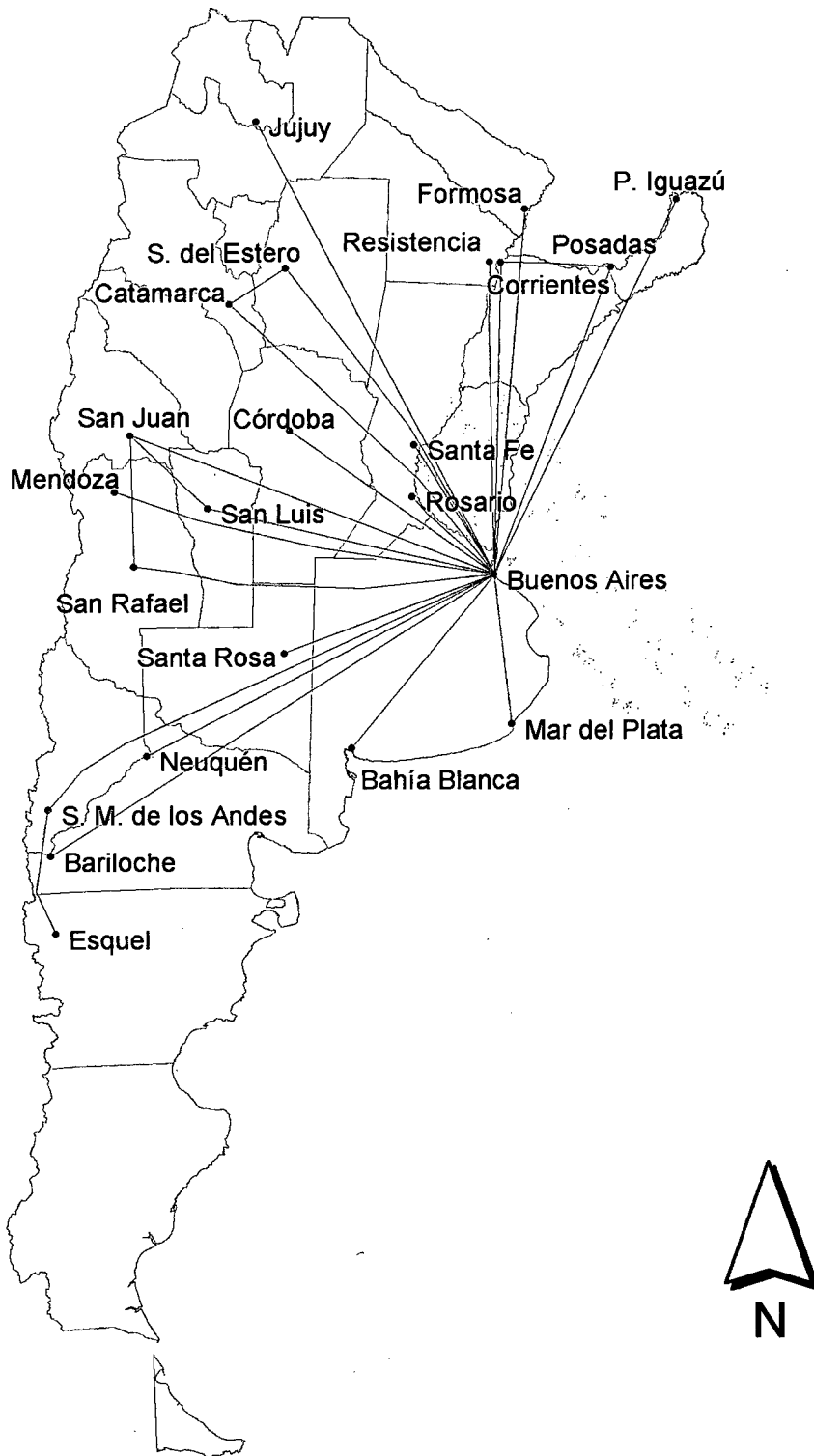
Este hecho provocó que la historia de Austral quedara inevitablemente ligada a la de Aerolíneas Argentinas lo que a su vez la llevó a jugar un rol secundario en la estrategia del consorcio propietario de ambas empresas.

En los primeros años de gestión común, mientras ARSA condicionaba su desempeño a las vicisitudes derivadas de su proceso de privatización y a la acción de sus nuevos dueños, Austral continuaba operando sus servicios de manera silenciosa.

Recién en 1993 comenzaron a manifestarse algunos hechos derivados de una administración empresarial compartida cuando por ejemplo Austral comenzó a volar a destinos anteriormente servidos por Aerolíneas Argentinas. En efecto, la necesidad de mejorar la situación financiera de ARSA llevó a sus gestores a transferir rutas no rentables a la otra línea aérea del grupo (ver cuadro N° 5). De esta manera localidades como Formosa, Esquel, La Rioja, San Luis y Santiago del Estero comenzaron a recibir los vuelos de Austral en 1993. En 1994 San Rafael, Cutral Có, Santa Rosa, Gral. Roca y Viedma se incorporaron a sus rutas, pero estos hechos no se vinculan a una expansión de Austral sino a la necesaria reestructuración de ARSA. De hecho, en 1999 su red de servicios quedó compuesta por importantes centros urbanos aunque en algunos casos como los de San Juan, Esquel y San Martín de los Andes no se vinculaban necesariamente con rutas de alta demanda (mapa N° 8).

## Mapa 8

# Austral Líneas Aéreas Rutas de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

Cuadro Nº 5  
Destinos de Austral Líneas Aéreas (1990-1999)

AEROPUERTO - LOCALIDAD	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
AEROPARQUE - BS.AS.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BAHIA BLANCA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BARILOCHE	X	X	X	X	X	X			X	X
CATAMARCA								X	X	X
COMODORO RIVADAVIA	X	X	X	X	X	X	X			
CORDOBA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CORRIENTES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CUTRAL CO					X					
CHAPELCO				X	X	X	X	X	X	X
ESQUEL				X	X	X	X	X	X	X
FORMOSA				X	X	X	X	X	X	X
GENERAL ROCA					X					
IGUAZU	X	X	X	X	X				X	X
JUJUY	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
LA RIOJA				X						
MAR DEL PLATA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MENDOZA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
NEUQUEN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
POSADAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RESISTENCIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RIO CUARTO					X	X	X			
RIO GALLEGOS	X	X	X	X	X	X	X			
RIO GRANDE	X	X	X	X	X	X	X			
ROSARIO	X	X	X	X	X		X	X	X	X
SALTA	X	X	X	X	X	X	X			
SAN JUAN								X	X	X
SAN LUIS				X	X	X	X	X	X	X
SAN RAFAEL					X	X	X	X	X	X
SANTA FE								X	X	X
SANTA ROSA					X	X	X	X	X	X
SANTIAGO DEL ESTERO				X	X	X	X	X	X	X
TRELEW	X	X	X	X	X					
TUCUMAN	X	X	X	X	X					
USHUAIA	X	X	X				X			
VIEDMA					X	X	X	X	X	
<b>Total de Destinos</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>23</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico y Guía Argentina de Tráfico Aéreo

Pero también en 1993 Austral creó su propia subsidiaria, Inter-Austral, cuyo proyecto se remitía a estrategias operativas desarrolladas por líneas aéreas de los Estados Unidos hacia mediados de los años ochenta. Como veremos más adelante, su historia fue breve.

Al mismo tiempo comenzó un plan de renovación de su flota incorporando naves de tipo DC-9 con capacidad para ciento cinco asientos que se sumaban a los MD-81 y MD-83 que disponían de ciento sesenta y cinco y ciento cincuenta y tres plazas respectivamente. De esta manera se desprendían de los aviones BAC 111 que habían sido incorporados desde 1967 y le permitían a Iberia Líneas Aéreas de España, propietaria de Austral, venderle a su subsidiaria los equipos DC-9 con los que operaba en rutas de cabotaje español y que en ese momento ya contaban con una antigüedad superior a los veinte años.

En 1995 comenzó la incorporación de la "Business Class" en sus aeronaves lo que le permitió consolidar un buen posicionamiento en el perfil de "pasajeros de negocios".

En mayo de 1996 ARSA vendió el 89,99% de Cielos del Sur al consorcio Interinvest, controlado por Iberia Líneas Aéreas. Por esta operación ARSA canceló deudas con Iberia por lo cual no recibió dinero alguno.

El 10 de octubre de 1997 una de sus aeronaves DC-9 que realizaba un vuelo Posadas-Bs.As con setenta y cuatro personas a bordo sufrió un trágico accidente. El hecho produjo un temporal rechazo por parte de los usuarios a la oferta de dicha aerolínea.

A poco menos de un año de haber ocurrido el siniestro las causas del mismo no habían sido definidas con claridad por parte de los investigadores, ya que mientras la "versión oficial" focalizaba el análisis sobre errores que pudo haber cometido el piloto y las graves condiciones meteorológicas existentes en el momento, el gremio de los pilotos y otros especialistas hacían incapié en las fallas que el instrumental de vuelo pudo haber tenido por la falta de mantenimiento y el incumplimiento de normas existentes por parte de la empresa<sup>38</sup>.

Paradójicamente en dicho año Austral fue la línea aérea que más pasajeros transportó en el cabotaje nacional, alcanzando una participación del 33,77% de ese mercado. Esto no es un dato menor sobretodo si se tiene en cuenta que su flota no aumentó en forma considerable (sólo una aeronave más) y la negativa imagen transmitida con el accidente mencionado.

---

<sup>38</sup> Ver artículo de Pablo Ingrassia en Revista Alas, marzo de 1998.

**Cuadro N° 6**  
**Austral Líneas Aéreas – Evolución de su flota (en unidades)**  
**(1990-1998)**

EQUIPO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
BAC 111	8	8	8	2	3	1	-	-	-
CASA 235	-	-	-	-	2	2	2	2	2
DC-9	-	-	-	4	13	9	8	7	9
MD-81	2	2	2	2	-	-	-	2	2
MD-83	2	2	2	3	-	2	2	2	2
TOTAL	12	12	12	11	18	14	12	13	15

Nota: Incluye las dos aeronaves CASA 235 operadas por Inter-Austral y Austral Express.

Fuente: D.N.T.A.

En lo referente a la composición de su flota en el cuadro anterior observamos un progresivo aumento de unidades que se evidencia en el reemplazo de los viejos BAC 111 por aviones DC-9 con los que se pretendía estandarizar su equipamiento junto a los MD en sus versiones 81 y 83. Las dos aeronaves CASA que en los registros oficiales figuran como parte de su flota son los que operaron para sus subsidiarias Inter Austral y Austral Express. Hacia 1999 voceros de la empresa dieron a conocer un plan de reemplazo de los DC-9 por aeronaves Boeing 737-200 lo cual se vincula al proceso de fusión con Aerolíneas Argentinas que incluiría una homogeneización de sus flotas.

Si bien durante todo el período de análisis tanto Austral como Aerolíneas Argentinas pertenecían al mismo grupo de accionistas no se produjo hasta la fecha la fusión de empresas anunciada en su momento. Pero sí se llevó a cabo a lo largo de la década una integración en la comercialización de ambos servicios, lo cual quedó de manifiesto en la unificación de oficinas de ventas, la instrumentación de vuelos con códigos compartidos o bien mediante la coordinación de sus servicios distribuyendo las escalas a servir sin que existiera una competencia entre ambas.

Por otra parte la anunciada fusión no prosperó debido a un recurso de amparo judicial solicitado por un grupo de empleados. El juez interviniente emitió una resolución de "no innovar" que dejó en suspenso el plan de la empresa.

En 1996 recibió la autorización para volar regularmente hacia algunos puntos de países limítrofes tales como Punta del Este y Santiago de Chile, servicios que nunca inició. Estos destinos formaban parte de un plan de expansión de rutas que Austral había fijado a partir de 1997 y que incluía también las ciudades de San Pablo y Florianópolis en Brasil, y Santa Cruz (Bolivia).

Si bien en los años posteriores no surgieron hechos significativos respecto a su evolución, continuaron las incógnitas referidas a su futuro y en especial a su relación con Aerolíneas Argentinas.

### **LADE – Líneas Aéreas del Estado**

Hacia 1989 LADE había desarrollado una red que cubría toda la región patagónica, volando en rutas no rentables relacionadas con la operación de servicios de fomento (mapa N° 3).

Pero un hecho significativo se produjo en abril de 1993 cuando LADE anunció la suspensión de vuelos a treinta y tres ciudades patagónicas debido a la restricción presupuestaria a la que estaba sometida la Fuerza Aérea Argentina dentro de una importante merma de recursos para el ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas en general<sup>39</sup>.

Según Carlos Ballistrieri, esta situación se deriva de la supresión de las subvenciones al transporte aerocomercial establecida por la ley de Emergencia Económica a mediados de 1989<sup>40</sup>. Concretamente se trataba del impuesto que se aplicaba a los aerocombustibles y que se destinaba a subsidiar las operaciones de la aerolínea, que mediante dicha norma perdió su finalidad y pasó a engrosar los recursos del Tesoro Nacional.

En este contexto no era preocupante para el gobierno nacional la posibilidad de que LADE redujera su presencia en el sur argentino, pues siendo coherente con las ideas rectoras del modelo económico, se debería procurar que empresas de capital privado sustituyeran a la empresa estatal en sus servicios. En efecto para facilitar dicho proceso desde el Estado Nacional se instrumentó el Programa Integral de Desarrollo Aéreo Patagónico (PIDAP) sobre el que nos hemos referido.

El mismo autor sostiene que se produce un círculo vicioso a partir de la eliminación de subsidios ya que la empresa se ve obligada a subir las tarifas, con lo cual deriva en una reducción en la venta de pasajes que a su vez produce menos ingresos, lo cual profundiza la situación de ahogo financiero.

Esta situación se volvió a producir en los últimos meses de 1998 pudiendo quedar varias localidades del interior patagónico sin servicios aéreos que las conecten con pueblos de la costa o directamente sin vuelos ya que no existen otras empresas que presten

---

<sup>39</sup> Ver diarios La Nación del 17/04/93 y Clarín del 19/04/93, págs.24 y 25.

<sup>40</sup> Ver diario Clarín 19 de abril de 1993, página 24.

servicios en localidades como Perito Moreno, Río Mayo o Gobernador Gregores para citar un ejemplo.

Por otra parte resulta llamativo que la composición de su flota de aeronaves de no sufrió modificaciones durante el período analizado, ya sea en relación al número de unidades como así también a las características de los equipos (ver cuadro 40).

Esto nos permite suponer que la aerolínea estatal deberá encarar en el mediano plazo la renovación de su flota ya que los equipos actuales tienen altos costos operativos que atentan contra las finanzas de la empresa. Esto no es un dato menor pues si bien se trata de aviones adecuados para las rutas de baja densidad de tráfico como las que opera LADE, ha quedado en evidencia que en muchas de ellas se han reducido los servicios y en otras se han eliminado como permite observar el cuadro N° 7. La causa de esta reducción o supresión de escalas ha sido sin duda la crítica situación económica que la jaqueaba desde varios años atrás.

Cuadro N° 7  
Destinos de LADE (1990-1999)

LOCALIDAD	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
AEROPARQUE - BS.AS.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ALTO RIO SENGUERR	X	X	X	X	X	X	X	X		X
BAHIA BLANCA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BARILOCHE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
COLONIA CATRIEL	X	X	X							
COMODORO RIVADAVIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CUTRAL CO	X	X	X	X	X	X	X	X		
CHAPELCO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
EL BOLSON	X	X	X	X	X	X	X	X		X
EL MAITEN	X	X	X	X	X	X	X	X		X
ESQUEL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
GENERAL ROCA	X	X	X							
GOBERNADOR GREGORES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
JOSE DE SAN MARTIN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
LAGO ARGENTINO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MAR DEL PLATA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
NEUQUEN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PERITO MORENO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PUERTO DESEADO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PUERTO MADRYN				X	X	X	X	X	X	X
RIO GALLEGOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RIO GRANDE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RIO MAYO	X	X	X	X	X	X	X	X		X
RIO TURBIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SAN ANTONIO OESTE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SAN JULIAN	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SANTA CRUZ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SIERRA GRANDE	X	X	X							
TRELEW	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
USHUAIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
VIEDMA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ZAPALA	X	X	X	X	X	X	X	X		
Total de Destinos	31	31	31	29	29	29	29	29	23	27

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico y Guía Argentina de Tráfico Aéreo



Por otra parte, la cantidad de pasajeros transportados ha sufrido notorias oscilaciones durante el período analizado.

**Cuadro N° 8**  
**LADE – Pasajeros Transportados (en unidades)**  
**(1990-1999)**

AÑO	PASAJEROS
1990	49.377
1991	28.879
1992	41.020
1993	25.014
1994	16.155
1995	19.300
1996	20.311
1997	24.790
1998	26.661
1999	20.006

Fuente: Rodríguez (2000)

Tal como puede observarse se produjo una notable disminución de pasajeros transportados por LADE entre 1993 y 1994 como así también hacia 1999, hecho vinculado fundamentalmente a la reducción de servicios mencionada anteriormente y por la competencia que tuvo de parte de Kaikén Líneas Aéreas y de Transportes Aéreos Neuquén en algunas rutas patagónicas.

#### **LAPA – Líneas Aéreas Privadas Argentinas**

En agosto de 1991, en el marco del anuncio de una política de desregulación del sector por parte del gobierno nacional, solicitó los permisos para operar vuelos regulares y no regulares con equipo jet en rutas troncales de cabotaje tales como Mendoza, Bariloche e Iguazú. Estos servicios comenzaron a operarse en 1993 a partir de la incorporación del primer jet Boeing 737-200 de su flota con capacidad para ciento dieciocho pasajeros.

Poco tiempo después comenzó sus operaciones de servicios charters a destinos turísticos del Brasil y del Caribe que no eran cubiertos por vuelos regulares.

Como lo demuestra el cuadro N° 9, en los años siguientes la incorporación de nuevas aeronaves produjo un notable aumento de su flota que permitió sumar destinos aceleradamente a partir de 1994 (ver Cuadro N° 10) y configurar una vasta red de destinos que puede observarse en el mapa N° 9.

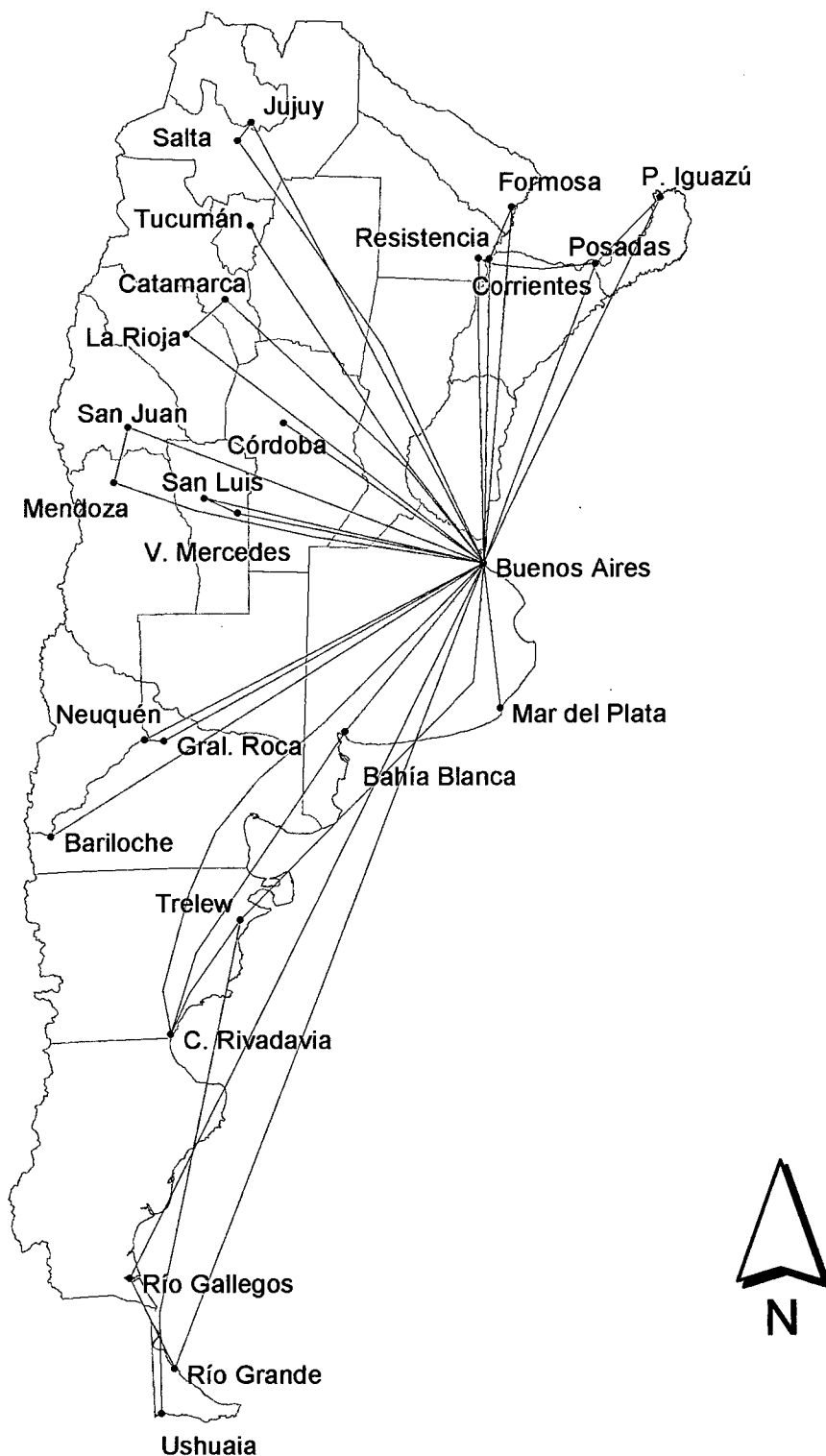
**Cuadro N° 9**  
**LAPA – Evolución de su flota (en unidades) (1990-1998)**

EQUIPO	1990	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
BOEING 737	-	-	2	4	6	7	12	15
BOEING 757	-	-	-	-	1	1	1	1
ROCKWELL 690	1	-	-	-	-	-	-	-
SAAB 340	1	1	2	2	2	2	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>16</b>

Fuente: D.N.T.A.

## Mapa 9

# LAPA - Líneas Aéreas Privadas Argentinas Rutas de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

Cuadro N° 10  
Destinos de LAPA (1990-1999)

LOCALIDAD	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
AEROPARQUE - BS.AS.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
BAHIA BLANCA						X	X	X	X	X
BARILOCHE				X	X	X	X	X	X	X
CATAMARCA						X	X	X	X	X
COMODORO RIVADAVIA					X	X	X	X	X	X
CORDOBA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CORRIENTES						X	X	X	X	X
FORMOSA						X	X	X	X	X
GENERAL ROCA					X	X	X	X	X	X
IGUAZU				X	X	X	X	X	X	X
JUJUY								X	X	X
LA RIOJA						X	X	X	X	X
MAR DEL PLATA					X	X	X	X	X	X
MENDOZA				X	X	X	X	X	X	X
NECOCHEA					X	X	X			
NEUQUEN					X	X	X	X	X	X
POSADAS						X	X	X	X	X
RESISTENCIA						X	X	X	X	X
RIO GALLEGOS					X	X	X	X	X	X
RIO GRANDE					X	X	X	X	X	X
SALTA					X	X	X	X	X	X
SAN JUAN						X	X	X	X	X
SAN LUIS					X	X	X	X	X	X
TANDIL					X	X	X			
TRELEW					X	X	X	X	X	X
TUCUMAN					X	X	X	X	X	X
USHUAIA						X	X	X	X	X
VILLA MERCEDES					X	X	X	X	X	X
Total de Destinos	2	2	2	5	18	27	27	26	26	26

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico y Guía Argentina de Tráfico Aéreo

El crecimiento de LAPA se evidencia en la evolución de la cantidad de pasajeros transportados entre 1995 y 1999. El cuadro N° 11 nos muestra el importante incremento que año tras año permitió que se calificara a LAPA como la empresa que revolucionó el mercado aerocomercial argentino.

**Cuadro N° 11**  
**LAPA - Pasajeros Transportados\* (en unidades)**  
**Periodo 1995-1999**

AÑOS	PASAJEROS
1992	60.500
1993	217.000
1994	443.000
1995	776.400
1996	1.265.000
1997	1.539.000
1998	1.693.000
1999	2.020.000

\*: incluye pasajeros internacionales

Fuente: Elaboración propia en base a LAPA y Rodríguez (2000)

El gran crecimiento registrado por la empresa se basó en haber revolucionado el mercado aerocomercial de cabotaje con la oferta de tarifas sensiblemente más bajas que las aplicadas por Aerolíneas Argentinas y Austral.

A fines de 1997 anunció la adquisición mediante el sistema de leasing de catorce aeronaves de última generación Boeing 737-700, las cuales además de tener una capacidad de ciento treinta y seis plazas, dieciséis más que los Boeing 737-200, tienen una mayor autonomía de vuelo y al mismo tiempo presentan una importante reducción del daño ambiental a causa de una menor emisión de gases por combustión como así también menor polución auditiva.

En julio de 1998 recibió de la Secretaría de Transportes la autorización para volar entre Buenos Aires y Atlanta (EEUU), servicios que inició en el transcurso de 1999. Asimismo LAPA anunció que a medida que se vayan incorporando los aviones mencionados su red de servicios irá sumando nuevos destinos en el exterior tales como Porto Alegre, Río de Janeiro y San Pablo (Brasil), Santiago (Chile), Santa Cruz (Bolivia), Asunción (Paraguay) y Montevideo (Uruguay), donde comenzó a operar en agosto de 1998 con una frecuencia de dos vuelos diarios.

Entre otras razones, la incorporación de los Boeing 737-700 obedece a la necesidad de reemplazar parte de la flota actual debido a los mayores costos operativos que exigen estos tipos de aeronaves.

En marzo de 1999 su titular realizó una inversión de u\$s. 56.000.000.- provenientes de la venta de la cadena de tiendas Casa Tía, principal empresa del grupo INTA. Parte de dicha suma fue utilizada para cancelar las deudas que la aerolínea mantenía con la Banca Nazionale del Lavoro , y los bancos Francés, Interfinanzas y República entre otros.

Pero estas buenas noticias que fueron muy bien difundidas por LAPA a través de distintos medios de prensa pasaron a un segundo plano cuando en agosto de 1999 se produjo un fatal accidente en una de sus aeronaves cuando intentaba despegar desde el Aeroparque de Buenos Aires. A partir de ese momento LAPA fue objeto de innumerables críticas acerca del mantenimiento de sus aviones y sobre la capacitación de su personal técnico y de cabina. La sospecha sobre si la reducción de tarifas que favoreció el crecimiento de la aerolínea en el mercado, fue a costa de la reducción de inversiones en el área de seguridad y mantenimiento, fue una cuestión que excedió los ámbitos especializados y que además volcó la mirada sobre las demás aerotransportadoras.

Por un lado el gremio que nuclea al personal técnico aeronáutico denunció en varias oportunidades que LAPA no cumple con las regulaciones establecidas para el mantenimiento de las aeronaves, y que esto se estaría dando con la anuencia de la Dirección Nacional de Aeronavegabilidad, organismo de la Fuerza Aérea Argentina encargado de verificar el cumplimiento de las normas existentes en materia de seguridad y mantenimiento de aeronaves por parte de las líneas aéreas. En relación a lo anterior dicha entidad gremial indicaba que debido al hecho de que la empresa derive en terceros tareas de mantenimiento hace que la dotación de personal especializado en el área sea de seis técnicos por avión mientras que Aerolíneas Argentinas y Austral tengan veintiseis.

Por otra parte, la idea de que se estaría volando con aviones “viejos” lleva directamente a la pregunta del por qué no se renuevan las flotas. En este sentido el presidente de LAPA, Gustavo Deutsch, expresó que tenía un plan de incorporación de catorce nuevos aviones pero que resoluciones del gobierno nacional en el plano de recaudación impositiva provocaría un desaliento para llevar a cabo tal inversión. “Nuestra competencia vuela con aviones viejos que valen dos millones de dólares donde veinte mil dólares para el impuesto docente es una cosa, nosotros queremos traer aviones de cuarenta

millones e dólares por los que tendríamos que pagar cuatrocientos mil dólares al año, así no podemos competir”<sup>41</sup>.

También desde 1996 Enrique Piñeyro, quien había sido piloto de LAPA durante once años y había renunciado dos meses antes del accidente, había advertido en distintas oportunidades sobre el “alarmante estado de mantenimiento de los aviones, graves fallas de seguridad en la empresa y por la presión empresarial sobre los pilotos”<sup>42</sup>.

Si bien las investigaciones acerca de las causas del accidente revelaron que el piloto del fatídico vuelo habría incurrido en graves errores de procedimiento durante el despegue que pudieron haber provocado la tragedia, también salió a la luz que su foja de servicios delataba irregularidades en su capacitación y una aptitud para el pilotaje que no reunía condiciones óptimas. Asimismo se observa que la supervisión de la capacidad del personal no fue bien realizada por la empresa<sup>43</sup>. Estos datos que en un primer momento hicieron poner el foco del análisis en “el error humano” de los pilotos, muestran a su vez una situación crítica en cuanto demuestran una cadena de deficiencias en el sistema aéreo argentino ya que denota una falta de control por parte de la autoridad competente en cuanto a las irregularidades que presentaba el legajo del piloto, el entrenamiento de los mismos, y el hecho que gran parte de los pilotos de LAPA se encontraban en infracción respecto de sus períodos de descanso anual.

### **D 3.2 - Las nuevas aerolíneas**

#### **Andesmar Líneas Aéreas**

Con sede en la ciudad de Mendoza en 1967 se creó Autotransportes Andesmar, empresa dedicada al transporte de pasajeros entre las regiones de Cuyo, Noroeste, Patagonia y la costa atlántica bonaerense, como así también, localidades del territorio chileno. En la segunda mitad de los noventa sus directivos decidieron crear la línea aérea homónima buscando diversificar su actividad al sumar el transporte aéreo de pasajeros y cargas. Como línea aérea inició sus servicios el 10 de abril de 1996 y sus operaciones determinaban una red de vuelos desde la capital mendocina a las ciudades de Neuquén, Tucumán y Salta.

Sus comienzos habían arrojado buenos resultados ya que en diciembre del mismo año se llevaban computados 26.496 pasajeros transportados, en 1.916 vuelos, 2.041 horas

---

<sup>41</sup> Ver diario clarín 2 de setiembre de 1999, pág.40.

<sup>42</sup> Ver diario Clarín 5 de setiembre de 1999, pág. 43.

de vuelo en 24 frecuencias semanales. Las operaciones las realizaba con una nave Saab-340 de treinta y tres plazas, logrando un coeficiente de ocupación del 99,54%.

En abril de 1997 incorporó una segunda nave del mismo tipo que le permitió expandir sus servicios a otros destinos tales como Córdoba, Rosario, La Rioja, Chilecito, Catamarca y San Luis (mapa N° 10).

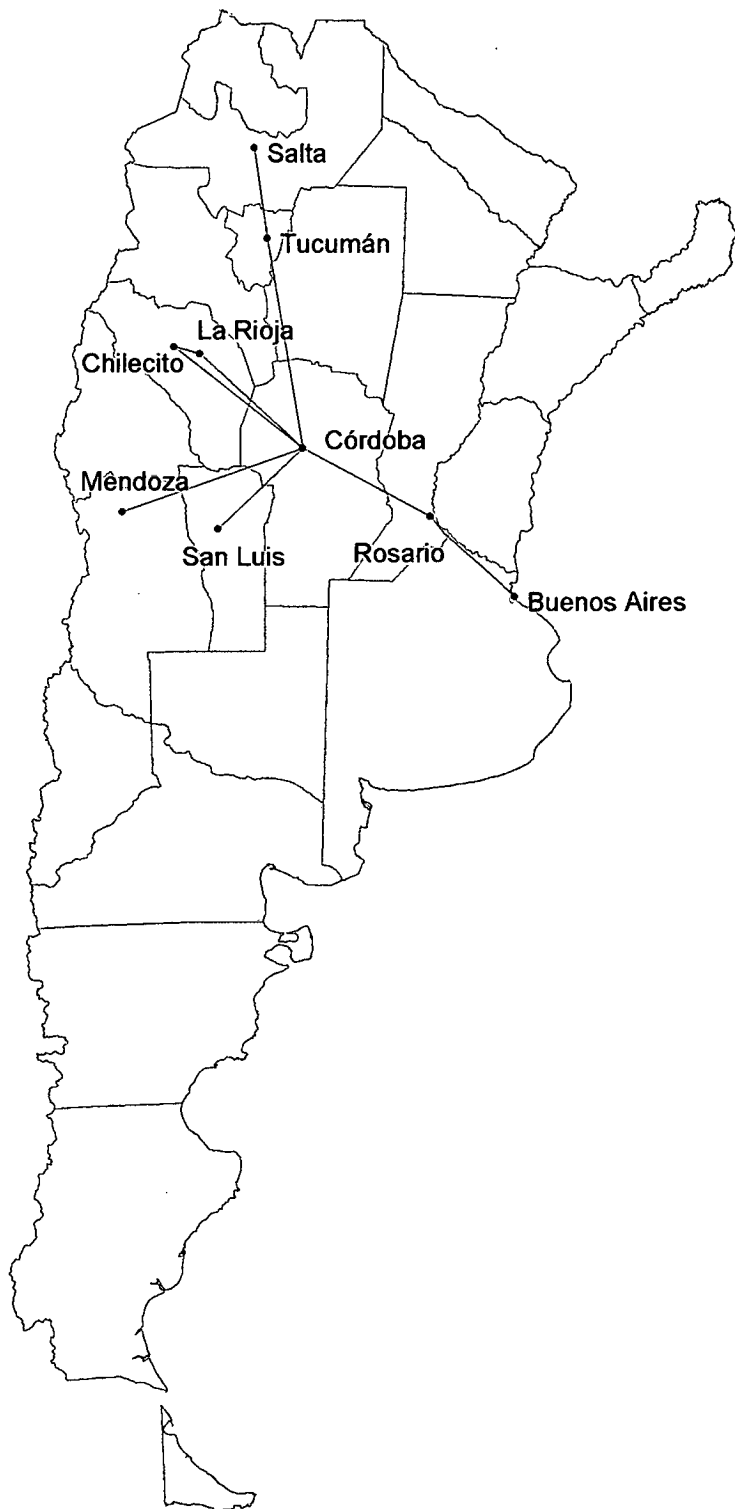
---

<sup>43</sup> Ver diario Clarín 25 de abril de 2000.



## Mapa 10

# Andesmar Líneas Aéreas Rutas de Cabotaje - Año 1997



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico.

Hasta ese momento se registraron buenos niveles de ocupación y de regularidad que fueron destacados por medios especializados<sup>44</sup>.

A partir de agosto del mismo año inició la prestación de servicios regulares entre Córdoba y Buenos Aires y entre ésta y Rosario, donde debió competir con las empresas líderes en el mercado de cabotaje.

Al mismo tiempo dejaba de operar a San Luis y Chilecito, debido a la baja demanda registrada para dichas rutas, para concentrarse en rutas de mayor demanda<sup>45</sup>.

Durante 1997 la cantidad de pasajeros transportados fue, en líneas generales, positiva como se evidencia en el cuadro siguiente.

**Cuadro N° 12**  
**Andesmar – Pasajeros Transportados (en unidades)**  
**Período Enero – Septiembre de 1997**

MES	PASAJEROS
Enero	2.953
Febrero	2.366
Marzo	3.697
Abril	3.902
Mayo	4.250
Junio	5.411
Julio	6.384
Agosto	5.396
Septiembre (hasta el día 24)	3.685

Fuente: Revista Pista 18, N°8.

Por otra parte, durante la temporada de verano 1997-1998 intentó obtener buenos resultados operando vuelos desde Aeroparque hacia distintos destinos de la costa atlántica como Santa Teresita, Villa Gesell, Mar del Plata y Miramar, habiendo sido este último el único destino rentable.

Finalmente, luego de veintitrés meses de operación, sus servicios dejaron de prestarse el 29 de marzo de 1998. Si bien no hemos podido conocer de parte de la empresa los motivos de este cese de operaciones, a nuestro parecer los malos resultados obtenidos por los vuelos a la Costa Atlántica y la irrupción en el mercado aerocomercial de la

<sup>44</sup> Ver revista Pista 18 N°6, pág.37 y N° 7, pág 83.

<sup>45</sup> En los pocos meses de operación en la ruta Córdoba-Chilecito y v.v. se registró un promedio de 5,8 pasajeros por vuelo.

empresa Southern Winds fueron el detonante de una crítica situación de Andesmar. Southern Winds había iniciado sus operaciones en 1996 con base en el aeropuerto de Córdoba y competía en varias rutas con la empresa mendocina con equipo jet de cincuenta plazas, que gozaba de una mayor aceptación por parte de los usuarios en detrimento de los turbohélice de Andesmar.

### **Kaikén Líneas Aéreas**

Fue fundada por Oscar Valls en enero de 1989, iniciando sus operaciones como taxi aéreo entre las ciudades fueguinas de Río Grande y Ushuaia.

En el marco de la privatización de Aerolíneas Argentinas y la reducción de servicios de LADE, Kaikén inició un proceso de expansión que se caracteriza por la incorporación de aeronaves adecuadas para el cumplimiento de un servicio regular cuyo objetivo no era solamente el de vincular las distintas localidades patagónicas sino también ofrecer a los turistas extranjeros la posibilidad de movilizarse por el interior de la región sin depender de los servicios de las empresas cuyas operaciones estaban centralizadas en Buenos Aires. Pero al mismo tiempo su titular planteaba la necesidad de crear nuevas rutas sin que tuviera que competir con las grandes transportadoras. En este sentido la vinculación de Ushuaia con Mendoza, Córdoba o Santa Rosa sería un objetivo que en pocos años sería cumplido.

Asimismo el crecimiento registrado podemos situarlo en el marco de la instrumentación del PIDAP, ya que sin los subsidios percibidos a través del mismo, Kaikén *“sería una empresa menor, volaría solamente las rutas rentables (Río Gallegos, Ushuaia, Río Grande y Punta Arenas) y no hubiera intentado desarrollar otras”*, tal como lo expresó Oscar Valls, su titular<sup>46</sup>. Siempre en referencia al PIDAP entendía que era un contrasentido subsidiar a los pequeños transportadores y que al mismo tiempo se permitiera que empresas extranjeras adquirieran líneas aéreas regionales de Argentina, en clara alusión a la compra que la aerolínea brasileña VASP hiciera de Transportes Aéreos Neuquén, ya que a su modo de ver ésta empresa tendría un respaldo económico diferente que transformaría en un poderoso competidor que además recibiría un subsidio del Estado. A su juicio éste hecho es lo que frustró la posibilidad de crear una red aérea integrada en la Patagonia.

---

<sup>46</sup> Ver Revista Alas, diciembre de 1995, pág.14.

Paralelamente se refería a que los déficits en infraestructura atentan contra la eficiencia de las operaciones, lo que en definitiva deriva en mayores costos a las aerolíneas. Esta situación en los aeropuertos patagónicos adquiere un mayor significado debido a que en muchos de ellos las operaciones se realizan de manera visual debiéndose realizar en horarios diurnos y cualquier demora en el aeropuerto de origen altera todo el esquema de vuelos. Valls entiende que la mayoría de las demoras se produce por falta de balizamiento, radioayudas deficientes, y al hecho de que son solamente tres los aeropuertos patagónicos que operan las 24 horas.

A pesar de las dificultades mencionadas Kaikén desarrolló una interesante red que vinculaba las principales ciudades de la Patagonia entre sí y con algunas capitales de otras provincias. De esta manera a las tradicionales escalas del extremo sur se agregaron Trelew, Comodoro Rivadavia, Bariloche, Neuquén, Mendoza y Córdoba, donde operó pocos meses.

Por otra parte, en octubre de 1996 se había implementado un acuerdo con Austral Líneas Aéreas mediante el cual se complementaba el vuelo que ésta efectuaba en la ruta Buenos Aires-Bahía Blanca-Comodoro Rivadavia con el que Kaikén realizaba desde esta última localidad hacia Río Gallegos, Río Grande y Ushuaia. Este acuerdo sirvió como prueba para luego desarrollar convenios similares con Aerolíneas Argentinas, con ALTA de Chile para la ruta Punta Arenas-Río Grande, Punta Arenas-Ushuaia, Puerto Montt-Comodoro Rivadavia entre otras, e iniciar las tratativas para complementar sus vuelos con los de Southern Winds.

Tiempo después pretendió incursionar en el negocio de los servicios de charters programando vuelos hacia Brasil y el Caribe pero la falta de acuerdo con la empresa que le alquilaría una aeronave de fuselaje ancho hizo fracasar el proyecto.

El crecimiento de la empresa se refleja en la cantidad de pasajeros transportados durante el período de mayor expansión, es decir a partir de 1994 ya que en los años anteriores sus operaciones estaban circunscriptas al territorio de Tierra del Fuego. Dicha evolución puede observarse en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 13**  
**Kaikén Líneas Aéreas**  
**Pasajeros Transportados (en unidades)**  
**1994-1998**

AÑO	PASAJEROS
1994	42.000*
1995	61.000*
1996	85.347
1997	117.462
1998	101.910*

\*Cifras aproximadas

Fuente: elaboración propia en base a revista Pista 18.

La evolución de la flota de aviones se vincula estrechamente al desarrollo de la red de servicios ya que a medida que se incorporaban nuevos destinos era necesario ampliar la dotación de aeronaves. Los equipos con los que operó Kaikén fueron todos turbohélice con una capacidad media para treinta y cuatro pasajeros, es decir, que eran adecuados para rutas de baja densidad de tráfico como lo son las de la Patagonia.

Dicha evolución puede observarse en el cuadro siguiente:

**Cuadro N° 14**  
**Kaikén Líneas Aéreas – Evolución de su flota en unidades**  
**(1994 – 1998)**

EQUIPOS – AÑOS	1994	1995	1996	1997	1998
Swearingen – Metro II	3	3	3	3	3
De Havilland DHC-7 (Dash)	2	2	2	2	-
Saab SF 340 A	-	-	-	2	3

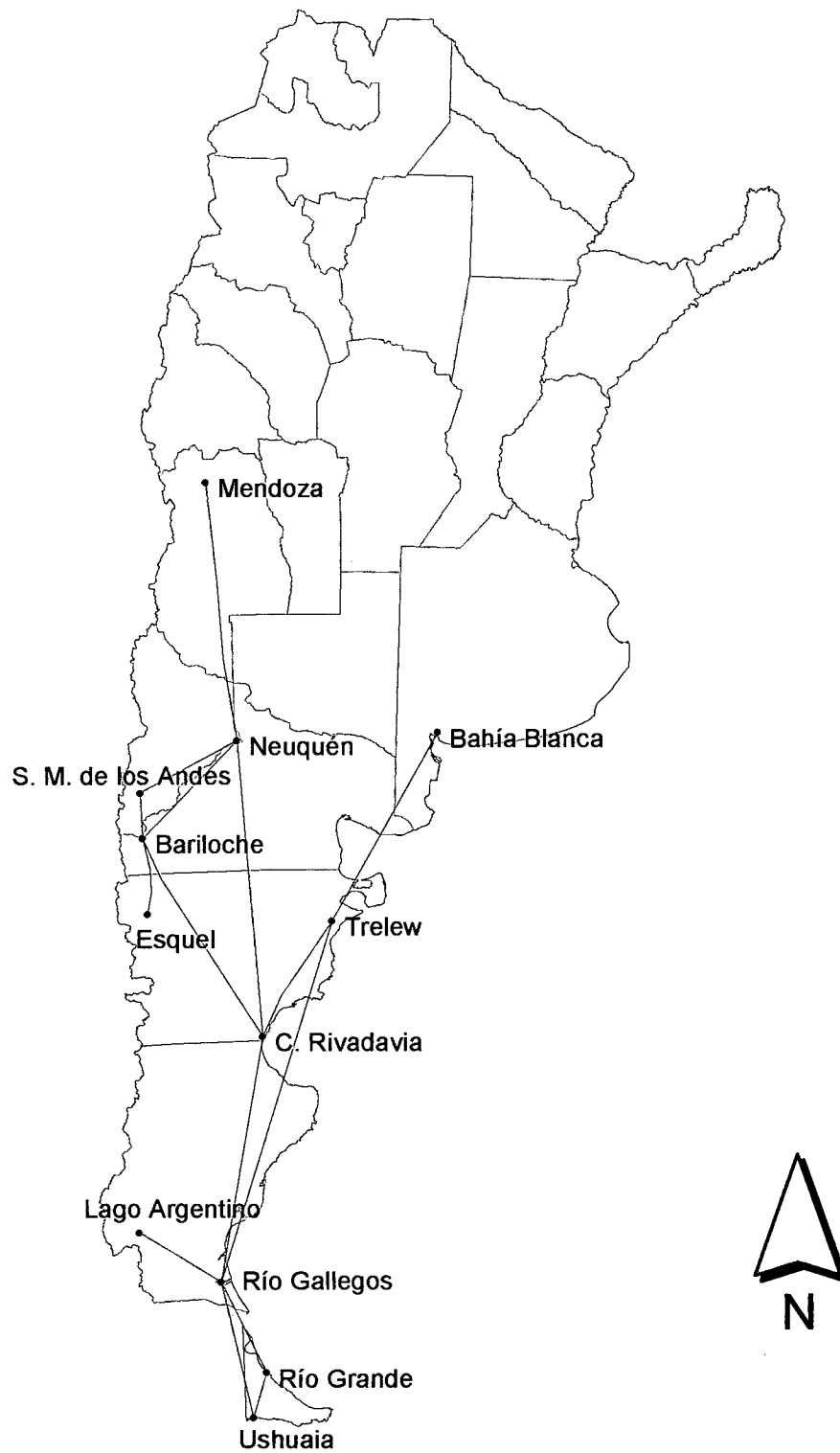
Fuente: elaboración propia en base a DNTA y revista Pista 18.

En octubre de 1999 el MEOSP le confirió la concesión para operar servicios regulares por quince años con aviones de cincuenta y cuatro plazas en rutas que incluían nuevas escalas en Santa Cruz, Puerto Deseado, Río Turbio, Puerto Natales (Chile), Gobernador Gregores, Las Heras, Perito Moreno, Gral. Roca, Viedma, San Rafael, San Juan, San Luis, Villa Mercedes, Mar del Plata, Villa Gesell, Santa Teresita, Buenos Aires (Aeroparque), Malargüe y La Serena (Chile). Pero este ambicioso plan quedó en el olvido debido a la difícil situación que se produjo el mismo mes.

Si bien en 1999 mantenía una interesante red de servicios (mapa N° 11), en octubre del mismo año se inició un crítico período caracterizado por la exigencia de devolución de tres aeronaves SF-340 por parte de Saab Aircraft Leasing Co. debido a la falta de pago del alquiler de los mismos que Kaikén no efectuaba desde agosto de 1998. La deuda que superaba los dos millones de dólares llevó a la empresa propietaria de los aviones a demandar judicialmente a la aerolínea patagónica, que en noviembre de 1999 se presentó oficialmente en un concurso de acreedores. Esta situación produjo el definitivo cese de operaciones por parte de Kaikén Líneas Aéreas.

# Mapa 11

## Kaiken Líneas Aéreas Rutas de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Internacional de Tráfico.

## **Dinar Líneas Aéreas**

Dinar es propiedad de los hermanos Miguel, Alberto y Andrés Desimone, quienes tenían una amplia trayectoria en el mercado cambiario y turístico a través de la agencia Dinar Cambios y Turismo que contaba con una importante red de sucursales con oficinas en Salta, Jujuy, Córdoba, Tucumán, Mendoza y Buenos Aires. También integra el grupo concesionario del "Tren a las Nubes", un gran atractivo turístico del norte argentino.

Dinar Líneas Aéreas se constituyó en noviembre de 1991 e inició sus operaciones en el mercado aerocomercial en 1992, ofreciendo servicios no regulares (charters) en la ruta Aeroparque-Tucumán- Salta-Iquique (Chile). Para ello alquilaba aviones Fokker F-28 propiedad de LADE, Líneas Aéreas del Estado.

El 1º de noviembre de 1994 comenzó a operar sus vuelos regulares desde Salta a las ciudades de Jujuy y Tucumán, para lo cual empleaba una nave Fokker F-27, alquilada a Sudamericana de Aviación S.A. (SASA).

El 26 de diciembre del mismo año inició operaciones de vuelos regulares desde Buenos Aires a Salta, Tucumán y Jujuy. Estas operaciones se iniciaron con equipo MD-83, arrendado a la empresa alemana Aero-LLoyd. En marzo de 1995 empezó a operar sus vuelos regulares entre Buenos Aires e Iguazú y agregó frecuencias en la ruta a Tucumán y Salta.

En junio de 1995 ingresó su primer Boeing 737 con capacidad para ciento veinte pasajeros lo cual le permitió comenzar a volar a las ciudades de Bariloche y Mar del Plata.

Un hecho significativo es que en noviembre de 1995 el 30% del paquete accionario que estaba en manos de los hermanos Desimone fue adquirido por el poderoso grupo TAC (Transportes Automotores Cuyo) por un monto estimado en u\$s.8.000.000.-.

TAC facturaba entonces u\$s.80 millones anuales<sup>47</sup> y no sólo participa en el transporte automotor de pasajeros con una flota de 450 ómnibus. También tiene una importante red de servicios postales a través de sus empresas TAC Postal y TAC Encomiendas; tiene una participación en la administradora de fondos de jubilación privada "Fecunda", en la Compañía de Seguros Andes y en la expendedora de gas natural comprimido TAC-GNC. En turismo participa mediante su agencia de viajes TAC Turismo.

---

<sup>47</sup> Ver diario El Cronista 5 de diciembre de 1995



Es significativa su participación en el consorcio Ferrovias que opera la línea de ferrocarril metropolitano "Ex Belgrano Norte" que une la estación terminal de Retiro en la Capital Federal con la localidad de Villa Rosa en el norte del Gran Buenos Aires.

Según fuentes consultadas, la incorporación de TAC en la sociedad con Dinar se debe a lograr una alianza estratégica que permita una mayor competitividad en el mercado de cabotaje, complementando los servicios de una y otra empresa.

De esta manera se amplía la red de comercialización ya que la empresa de transporte automotor cuenta con trescientos puntos de ventas en el país.

Además permite utilizar los servicios de TAC como alimentadores de las rutas aéreas de Dinar, uniendo localidades donde opera la primera con aeropuertos servidos por la segunda.

Algo novedoso fue la instrumentación del "JETBUS", un sistema intermodal que le permite a una franja del mercado que no pueda costearse un pasaje ida y vuelta en avión combinar el modo aéreo con el terrestre. Según fuentes de la empresa, esto ha tenido muy buena recepción en Jujuy y Mendoza (Ralli, 1998:44).

Asimismo TAC, utilizará los aviones de Dinar para los servicios que prestan otras empresas de su propiedad: correo privado y turismo.

Pero lo más destacable de esta alianza es el contexto en que se produce, ya que Dinar no podía reducir sus costos para enfrentar la dura guerra tarifaria que se estaba produciendo entre las principales líneas aéreas de cabotaje a partir del decreto de desregulación.

Un hecho destacable en su estrategia comercial es que tiene basados sus vuelos en ciudades del interior cuyo destino es Buenos Aires, a la inversa de sus competidoras. De esta manera un pasajero del interior que viaje a Buenos Aires y requiera llegar en las primeras horas de la mañana puede hacerlo gracias a estos vuelos, sin depender de los servicios que ofrece la competencia que llegan a la Capital Federal cerca del mediodía.

Dentro del marco de alta competencia en el cabotaje Dinar llevó a cabo una destacable estrategia de marketing procurando una mayor aceptación del público. Estas acciones se vieron reflejadas en el sistema de venta telefónica y en el servicio de catering de abordaje diseñado por uno de los más prestigiosos referentes de la gastronomía argentina. Este dato que bien puede parecer superfluo, adquiere una mayor relevancia si se tiene en cuenta que al mismo tiempo se producía una reducción cuantitativa y cualitativa del servicio de catering de Aerolíneas Argentinas, Austral y LAPA. *"Nos proponemos tener fuertes ventajas competitivas y puntualmente me refiero a ser percibidos en el mercado*

*como una empresa que se distingue por la calidad, la eficiencia y la calidez con que presta su servicio*”, expresó su director ejecutivo Alberto Desimone resumiendo de esta manera la filosofía de la empresa (Ralli, 1998:44).

Asimismo incorporó el sistema “pasajero protegido” mediante el cual las personas que compren un pasaje de ida y vuelta por Dinar obtienen una protección médica durante treinta días.

Las acciones comerciales descritas anteriormente le han permitido a Dinar lograr una buena posición en el mercado. Si bien sus competidoras, Aerolíneas Argentinas, Austral y Lapa; no la consideran a la hora de hablar del reparto del mercado de cabotaje; en declaraciones a la prensa el ejecutivo mencionado aseguró que en las rutas en las que compiten tienen una participación que oscila entre el 22 y el 26%<sup>48</sup>.

Al respecto y con mayor detalle, siempre según los directivos de la empresa, su participación hacia febrero de 1995 era de un 35% en los vuelos a Jujuy, el 27% del mercado a Tucumán y el 25% de los servicios a Salta. (Miranda y Ricardes: 1996). En 1998 tenía una participación en el mercado argentino del 8,5% (Scilinguo: 1998).

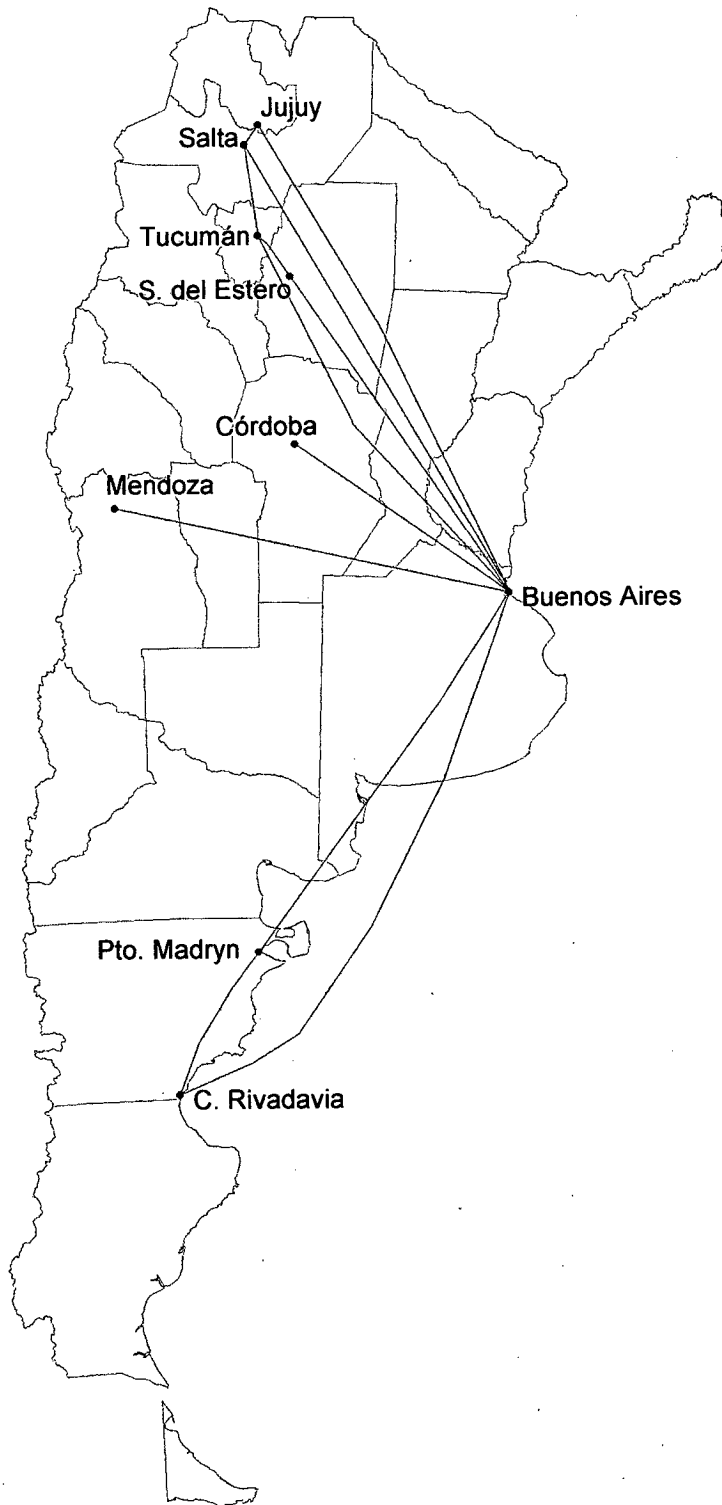
Por otra parte, si bien no tuvo el rápido crecimiento de LAPA ha logrado sumar destinos año tras año, configurando una red que en 1999 estaba conformada por las ciudades de Buenos Aires, Salta, Tucumán, Jujuy, Santiago del Estero, Córdoba, Mendoza, Puerto Madryn y Comodoro Rivadavia, a las que en los primeros meses del año 2000 se agregó Neuquén (mapa N° 12).

---

<sup>48</sup> Ver Diario El Cronista 05.12.95

Mapa 12

**Dinar Líneas Aéreas**  
**Rutas de Cabotaje - Año 1999**



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

Su flota se encuentra en su totalidad bajo el sistema de leasing, y como puede observarse en el cuadro N° 15, entre 1994 y 1998 varió muy poco en número pero sí en el tipo de aeronaves. La mayoría de estos aviones son propiedad de la línea aérea suiza Swissair y de su subsidiaria Crossair, empresas con las que Dinar tiene además un contrato para el mantenimiento de sus equipos de vuelo como así también para el adiestramiento de sus pilotos.

Esta estrecha relación con la aerolínea suiza hizo que en el medio aerocomercial local circularan versiones, hasta ahora no confirmadas, de que Swissair se transformaría en un nuevo componente de la estructura societaria de Dinar.

**Cuadro N° 15**  
**Dinar Líneas Aéreas – Evolución de su flota (en unidades)**  
**(1994-1998)**

EQUIPO	1994	1995	1996	1997	1998
FOKKER 27	2	-	-	-	-
BOEING 727	1	1	-	-	-
BOEING 737	-	2	2	2	-
BOEING 757	-	1	1	1	1
DC-9	-	-	-	-	3
MD-82	1	-	-	-	-
MD-88	-	-	-	1	1
TOTAL	4	4	3	4	5

Fuente: D.N.T.A.

Respecto a la cantidad de pasajeros transportados el Cuadro N° 16 nos brinda información que brinda evidencia acerca del crecimiento logrado durante el período de análisis.

**Cuadro N° 16**  
**Dinar Líneas Aéreas**  
**Pasajeros Transportados (1994-1999)**

AÑO	PASAJEROS
1994	53.187
1995	120.000
1996	230.000
1997	400.000
1998	500.000
1999	461.777

Fuente: Elaboración propia en base a Dinar Líneas Aéreas y El Mensajero Turístico N° 461.

Se observa que entre 1994 y 1998 existió un crecimiento en la cantidad de pasajeros transportados pero en 1999 se observa una merma respecto al año anterior. La explicación de esta merma tiene que ver por una parte, con la naturaleza de los datos reflejados en el cuadro anterior ya que la información que corresponde al período 1995-1998 está mostrando pasajeros transportados por Dinar en su totalidad, es decir cabotaje y servicios charters. Mientras que las cifras presentadas para 1994 y 1999 solamente muestran los pasajeros transportados en vuelos domésticos. Por otra puede vincularse con la recesión económica que atravesó el país en 1999 y que produjo una merma en la demanda general del transporte aéreo de cabotaje. No obstante es evidente un comportamiento positivo en cuanto a la demanda cubierta por Dinar.

Si bien su crecimiento fue mucho menos vertiginoso que el de alguna aerolínea competidora, no dejó de ser ambicioso, ya que en sus futuras rutas incluyen destinos tales como Iguazú, Posadas, Resistencia, Mar del Plata, Bahía Blanca, San Juan y Bariloche, y en el exterior San Pablo, Santiago de Chile, Florianópolis y Santa Cruz de la Sierra.

### **El Pingüino Líneas Aéreas**

El propietario de esta aerolínea era Raúl Lopetegui, empresario vinculado al transporte automotor de pasajeros y al sector turístico de la provincia de Santa Cruz.

En el marco de la posible reducción de vuelos en la Patagonia por parte de LADE, surgió la inquietud de prestar servicios aéreos en localidades que pudieran ser afectadas por dicha decisión, o bien actuar como alimentador de los vuelos que Aerolíneas Argentinas y Austral prestan en la región.

Por otra parte su origen debe ubicarse en el contexto de la implementación del Plan Integral de Desarrollo Aéreo de la Patagonia (PIDAP) mediante el cual la líneas aéreas que operaban en dicha región recibían subsidios del Estado Nacional.

Inició sus vuelos regulares en agosto de 1993 en la ruta Río Gallegos-El Calafate mientras tramitaba los permisos correspondientes para operar hacia Tierra del Fuego, concesión que finalmente le fue otorgada en febrero de 1994.

El programa de vuelos original determinaba la prestación de los siguientes servicios diarios:

- 2 vuelos Río Gallegos-El Calafate
- 1 vuelo Río Gallegos-El Calafate-Ushuaia
- 1 vuelo Río Gallegos-Pta. Arenas (Chile)-Río Grande-Río Gallegos
- 1 vuelo Río Gallegos-El Calafate-Ushuaia-Río Grande-Pta. Arenas-Ushuaia.

Durante 1994 El Pingüino atravesó dificultades no sólo de tipo financiero sino también una serie de accidentes en sus aeronaves que provocaron cancelaciones de servicios. No obstante, había programado un ambicioso plan de servicios para 1995 compuesto por trece vuelos semanales que además de las localidades mencionadas incluía nuevos destinos patagónicos como Río Turbio, Santa Cruz, Puerto Deseado, Gobernador Gregores, Perito Moreno, Cañadón Seco, Comodoro Rivadavia, Río Mayo y Trelew.

El cuadro siguiente nos presenta la flota de aeronaves afectadas al servicio de El Pingüino.

**Cuadro N° 17**  
**El Pingüino Líneas Aéreas - Composición de su flota**

	AVION – MODELO	PASAJEROS
1	Commander 500B	4
1	Cessna 182D	7
2	CASA 212-200	40

Fuente: Elaboración propia en base a Revista Pista 18

La demora en el cumplimiento de los pagos del alquiler correspondiente a los aviones CASA y la abultada deuda con la Fuerza Aérea Argentina en concepto de tasas aeroportuarias provocaron una crítica situación financiera que obligó a la empresa a cesar sus operaciones en junio de 1995.

## **Inter-Austral**

Fue propiedad de Cielos del Sur S.A., que al mismo tiempo era dueña de Austral Líneas Aéreas.

El objetivo de su creación fue actuar como una aerolínea regional, abaratar costos, agilizar el mercado aéreo del interior y aliviar las rutas troncales de cabotaje.

La idea de crear una línea regional era tomada de la vasta experiencia desarrollada en Estados Unidos a partir de la desregulación de su mercado de cabotaje y que también se desarrolló en el continente europeo. Como hemos visto anteriormente allí se produjo una expansión notable de líneas aéreas de "tercer nivel". Los servicios explotados por ellas eran denominados "feeders o commuters" es decir alimentadores de vuelos troncales. Dicha expansión ha quedado manifiesta en la creación de numerosas empresas subsidiarias que prestaban estos servicios en tramos de baja ocupación y en coordinación con los vuelos principales de las transportadoras más importantes.

A tal fin se estableció su base de operaciones en el aeropuerto de la ciudad de Córdoba, desde donde realizaba vuelos en rutas no troncales y de manera coordinada con los servicios de Austral con el propósito de alimentarse de pasajeros mutuamente. De esta manera Austral podía utilizar sus naves íntegramente en las rutas troncales, con mayor demanda de asientos, al mismo tiempo que conectaba ciudades que hasta el momento dependían de vuelos vía Buenos Aires.

La base en Córdoba fue el inicio de un proyecto más vasto que pretendía crear otros centros operativos en el interior del país para atender rutas secundarias<sup>49</sup>.

Las naves con las que operó Inter-Austral eran dos CASA CN-235 de fabricación española adquiridas a Binter Mediterráneo, una aerolínea española, subsidiaria de Iberia Líneas Aéreas.

Estas aeronaves eran de propulsión turbohélice y contaban con una capacidad de cuarenta y cuatro plazas.

Las operaciones comenzaron el 30 de abril de 1993 y en los primeros meses de existencia ya había obtenido un coeficiente de ocupación del 70,2%. (Miranda y Ricardes 1996).

El primer cronograma de vuelos establecía una frecuencia semanal de doce vuelos a Mendoza, siete a San Juan, seis a Tucumán, y siete a Tucumán y Salta; siempre desde Córdoba.

---

<sup>49</sup> Se preveía la instalación de otros "hubs" en el litoral y en el sur del país.

Pocos meses después, se comenzó a volar a Rosario, Catamarca, La Rioja y Santiago del Estero, siendo 1994 el año de mayor expansión de su red (mapa N° 13). Ya a mediados de 1995, estas tres últimas ciudades habían quedado fuera de la red de servicios debido a que la demanda no satisfacía un promedio de ocupación rentable.

La situación de Inter-Austral se tornó comprometida inesperadamente cuando el 9 de agosto de 1995 una puerta del avión se abrió en pleno vuelo provocando la muerte de una azafata. Este hecho perjudicó notoriamente la imagen de la empresa en especial en lo concerniente a seguridad. Al mismo tiempo sus tripulantes denunciaban que el motivo de tal incidente había sido denunciado con anterioridad a las autoridades de la empresa, sin haber obtenido resultado positivo alguno.

Al poco tiempo Austral decidió levantar los servicios de su subsidiaria en Córdoba y retirarla definitivamente del mercado. Según directivos de la empresa, la causa de esta decisión fue la imposibilidad de afrontar los altos costos que implicaba tener una segunda base de operaciones además de la de Aeroparque<sup>50</sup>.

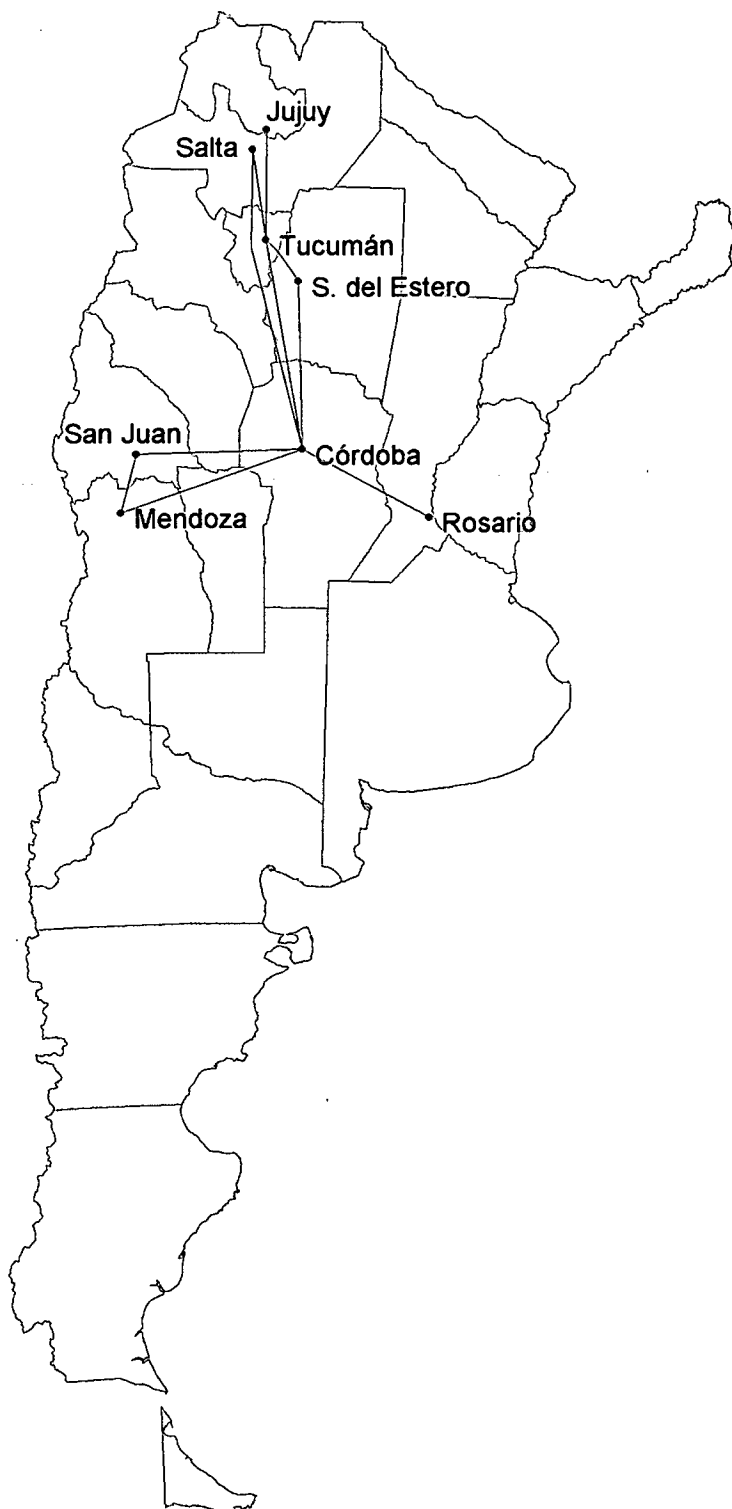
---

<sup>50</sup> Ver semanario La Agencia de Viajes, 3 de marzo de 1997, págs.12 y 13.



Mapa 13

Inter Austral  
Rutas de Cabotaje - Año 1994



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

## **Austral Express**

Hacia 1996 Austral Líneas Aéreas, decidió recrear la idea de tener una empresa subsidiaria, pero esta vez no como aerolínea regional que actuara como alimentador de sus rutas troncales, sino basando sus servicios en la ruta Buenos Aires - Rosario, la cual presentaba un aumento importante de la demanda de pasajeros. Posteriormente se incluyeron dentro del plan de vuelos de la empresa los tramos Aeroparque - Río Cuarto, Aeroparque - Santa Rosa y Aeroparque - Santa Fe.

A tal efecto se utilizaron los dos aviones turbohélice que habían sido operados por Inter Austral. Dejó de operar en 1998.

## **SAPSE (Servicios Aéreos Patagónicos Sociedad del Estado)**

Esta empresa del gobierno de la provincia de Río Negro, tuvo su origen en la Dirección Provincial de Aeronáutica la cual en enero de 1990 había comenzado a prestar servicios de transporte regular de pasajeros y carga dentro de la provincia.

Entendiendo que dichos servicios resultaban viables y auguraban un crecimiento en el futuro, se constituyó SAPSE, que inició sus operaciones el 8 de noviembre de 1991.

En un principio la rutas de SAPSE unían la capital Viedma con las localidades rionegrinas de Gral. Roca, Ingeniero Jacobacci, San Carlos de Bariloche, El Bolsón y la bonaerense Bahía Blanca.

En 1992 recibió la concesión definitiva para operar las rutas servidas hasta el momento, lo cual le permitió solicitar los permisos para volar desde Viedma hasta la ciudad chilena de Puerto Montt.

También en 1992 comenzó a operar a Buenos Aires y desde esta ciudad hacia Santa Teresita y Villa Gesell en forma regular.

Asimismo el ingreso de SAPSE al PIDAP, hizo que aumentara los vuelos hacia otras localidades patagónicas, para lo cual debió llevar a cabo una racionalización en los servicios y la incorporación de una cuarta aeronave.

De esta manera inició operaciones en la provincia de Chubut, volando a Trelew y Esquel, como así también en otras localidades rionegrinas como San Antonio Oeste y Choele Choel. La conformación de su red hacia 1994 puede observarse en el mapa N° 14.

En lo que respecta a la composición de su flota el cuadro siguiente nos permite ver que en los pocos años de su existencia privilegió la operación de aviones Metro II ya que se entendía que era el equipo más adecuado para cubrir sus rutas.

Mapa 14

SAPSE - Servicios Aereos Patagónicos S. E.  
Rutas de Cabotaje - Año 1994



**Cuadro N° 18**  
**SAPSE – EVOLUCION DE SU FLOTA (en unidades)**  
**(1993-1995)**

EQUIPO	1993	1994	1995
CESSNA 402	1	1	-
FAIRCHILD METRO II	2	4	4
ROCKWELL COMM.690	1	1	1
TOTAL	4	6	5

Fuente: D.N.T.A.

Lamentablemente SAPSE no logró acompañar los requerimientos del tráfico y debió cesar operaciones hacia algunas localidades.

Esto motivó que en julio de 1995, el MEOSP declarara la caducidad de las concesiones otorgadas.

Paralelamente el gobierno rionegrino expresó su voluntad de vender la empresa para lo cual inició tratativas que finalmente no prosperaron con el grupo Trainmet, dedicado al autotransporte urbano de pasajeros y a los servicios ferroviarios de pasajeros en el Area Metropolitana de Buenos Aires.

#### **SAPSA (Servicios Aéreos Patagónicos Sociedad Anónima)**

En 1998 el gobierno de Río Negro llamó a licitación nacional e internacional por el 90% del paquete accionario. Previamente había transformado a SAPSE en una sociedad anónima, Servicios Aéreos Patagónicos S.A. (S.A.P.S.A.).

Esta licitación no exigía un precio base pero se establecía como condición excluyente la operación de las rutas entre Viedma y San Carlos de Bariloche y Gral. Roca, con una frecuencia de cinco vuelos semanales con un equipo mínimo de diecinueve plazas tipo Metro III o similar, por un período de dos años. Por otra parte se exigía que el oferente debía poseer un patrimonio mínimo equivalente a los u\$s. 3.000.000 en el negocio aerocomercial o de u\$s. 6.000.000 en otras actividades; y debía presentar un plan operativo.

El adjudicatario fue la empresa de transporte automotor de pasajeros Vía Bariloche que ofreciendo la suma de u\$s.250.000.-.

En el mes de septiembre de 1998 la nueva aerolínea privada inició sus servicios dentro de la provincia con una frecuencia de cinco vuelos semanales en la ruta Viedma - Gral. Roca - Bariloche, dos de los cuales contaban con una escala adicional en Ingeniero

Jacobacci. Estas operaciones continúan siendo realizadas hasta la fecha e indican una reducción de su red respecto a la que tenía bajo la administración del gobierno provincial (SAPSE).

### **SASA (Sudamericana de Aviación S.A.)**

Los inicios de esta aerolínea se remontan a la privatización de la empresa estatal Gas del Estado, proceso que incluyó la previa eliminación de su Departamento de Aviación con base en el aeropuerto de Ezeiza. Su flota estaba compuesta hasta ese momento por seis aeronaves de pequeño porte.

De esta manera, un grupo de pilotos que pertenecía a la empresa y que entendían que perderían sus fuentes de trabajo por dicha causa, decidió adquirir los aviones del Departamento de Aviación a cambio de las indemnizaciones que debían percibir y de esa manera constituir una empresa propia. En realidad el total de sus indemnizaciones era de u\$s. 130.000.- mientras que los activos del departamento de Aviación estaban valuados en u\$s. 400.000 por lo cual contrajeron créditos por la diferencia. De esta manera en 1992 quedó constituida Sudamericana de Aviación S.A.

Los activos adquiridos a Gas del Estado incluían una flota integrada por: dos Rockwell Turbo Commander, un Piper Navajo, tres Cessna Skylanes y un Rockwell Courser Commander, además de un lote de repuestos y el hangar que Gas del Estado poseía en el aeropuerto de Ezeiza.

Pero como este tipo de aeronaves no brindaba la adecuación necesaria para los objetivos que se trazaba la administración de SASA, fueron vendidos todos los aviones con la excepción de los dos primeros.

Al poco tiempo decidieron incorporar aviones de gran porte para lo cual vendieron las naves propias y adquirieron bajo el sistema de leasing dos Fokker F-27 turbohélice con capacidad para cuarenta y cuatro pasajeros. La elección de este tipo de aviones obedecía a que en el país existía una larga trayectoria en la utilización de estos equipos por parte de la Fuerza Aérea Argentina, lo cual aseguraba la disponibilidad de talleres habilitados, técnicos capacitados y un amplio stock de repuestos en el país.

Con estas aeronaves comenzaron a operar servicios no regulares de pasajeros y carga dentro del país e incluso alquilarlos a otros transportadores como Dinar, que los utilizó en sus vuelos desde Salta a Tucumán y Jujuy; SAPSE que en la temporada de verano en 1995 los destinó en la ruta a la Costa Atlántica; o bien por Aerolíneas Argentinas y LAPA que los utilizaron en vuelos charter de carga.

En 1994 SASA destinó todos sus aviones en vuelos no regulares de carga contratados por la estatal ENCOTESA y por Villalonga Furlong S.A. para el transporte de correspondencia, paquetes y cargas. Pero su acuerdo comercial más importante fue el alcanzado con el operador turístico Almafuerte Travel con el que operó una gran cantidad de vuelos no regulares desde Buenos Aires hacia diversos puntos de la Patagonia<sup>51</sup>.

Estos vuelos debieron ser levantados a mediados de 1994 debido a que el mercado de cabotaje ya se encontraba en franco proceso de desregulación que llevó a una guerra tarifaria entre las tres empresas más grandes que prestaban servicios regulares, Aerolíneas Argentinas, Austral Líneas Aéreas y LAPA que poco tiempo antes había comenzado un fuerte proceso de expansión que incluía algunas de las escalas que el tándem SASA-Almafuerte pretendía cubrir con servicios charters y con tarifas superiores a las aplicadas por los otros operadores.

En octubre de 1994 inició operaciones regulares en la ruta Salta-Corrientes, con lo cual sus directivos pretendían recrear la red que operó ALFA (ex Aerochaco) hasta su cese de operaciones en 1990. En este sentido solicitó los permisos para operar regularmente las rutas Resistencia-Posadas-Iguazú, Resistencia-Tucumán-Salta y Resistencia-Santa Fe-Córdoba que finalmente no fueron concedidos. En julio de 1995 comenzó a volar en la ruta Aeroparque-Córdoba-La Rioja y La Rioja-Córdoba-Mendoza pero ésta acción debió ser suspendida ya que no fue acompañada por una adecuada tarea de promoción y publicidad. Paradójicamente en el mes de octubre el MEOSP concedió a SASA la explotación del transporte regular de pasajeros, carga y correo en las rutas patagónicas que el año anterior había operado con servicios no regulares.

Si bien SASA continuó operando algunos servicios charters y de cargas, la crítica situación financiera en la que se encontraba llevó a levantar definitivamente sus operaciones.

Poco tiempo después se iniciaba un proceso de quiebra judicial solicitada por sus acreedores, siendo el principal el Banco Almafuerte Cooperativo.

---

<sup>51</sup> Las escalas operadas eran Bahía Blanca, Trelew, Comodoro Rivadavia, Puerto Deseado, Puerto Madryn, Río Gallegos, El Calafate y Ushuaia.

### **TAC (Transportes Aéreos Catamarca)**

La propietaria de esta aerolínea era la Dirección Provincial de Aeronáutica de Catamarca, la cual decidió prestar servicios regulares entre la capital catamarqueña y diversas localidades de la provincia, utilizando un avión Fairchild Metro III.

El cronograma de vuelos establecido originalmente fue el siguiente:

- Lunes: Catamarca - Santa María - Andalgalá - Recreo.
- Martes: Catamarca - Tinogasta - Fiambalá - Belén - Antofagasta de la Sierra.
- Miércoles: Catamarca - Santa María - Belén.
- Jueves: Catamarca - Tinogasta - Fiambalá - Antofagasta de la Sierra.
- Viernes: Catamarca - Santa María - Belén - Andalgalá - Recreo.

Durante la temporada de verano de 1994 TAC operó un servicio de vuelos charter a precios promocionales entre Catamarca y Copiapó (Chile).

Finalmente cesó sus operaciones en 1996.

### **TAPSA (Transporte Aéreo Petrolero S.A.)**

Al igual que SASA encuentra su origen en el proceso de privatización de empresas públicas llevado a cabo por el gobierno de Carlos Menem. Pero en este caso se trata de la División Aeronáutica de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), la cual fue disuelta y cuyos aviones fueron enajenados siendo adquiridos por TAPSA.

De esta manera TAPSA, que fue conformada en 1991 y que inició sus operaciones no regulares en 1992, presentó un organigrama de vuelos regulares con cabecera en la ciudad neuquina de Cutral Có.

El objetivo de estos servicios era realizar un apoyo en el transporte de carga y pasajeros en las localidades con importante actividad petrolera como Cutral Có, Neuquén, Rincón de los Sauces, Comodoro Rivadavia, Mendoza y Tartagal.

En julio de 1999 la empresa fue adquirida por un grupo inversor que la puso bajo la dirección del empresario rosarino Claudio Seleme.

A partir de entonces la nueva administración de TAPSA buscó darle una nueva imagen para lo cual desarrolló acciones tendientes a mejorar el posicionamiento de la empresa en negocios tradicionales tales como el transporte de pasajeros y carga a empresas del sector petrolero, gasífero y minero, e impulsar una nueva línea de negocios vinculada a la prestación de servicios a terceros ya sea en transporte o en mantenimiento de aeronaves en cualquiera de sus talleres habilitados en seis localidades del país.

Dicho plan de acción incluyó también la ampliación de la red de servicios regulares y no regulares con dos bases de operaciones:

*Neuquén:* desde donde se realizan las operaciones a Cutral Có, Mendoza, Bahía Blanca, Viedma, Trelew, Comodoro Rivadavia, Río Gallegos, Esquel, Bariloche, Chapelco, Gral. Roca y a las localidades chilenas de Puerto Montt y Temuco.

*Salta:* origen de vuelos a Mendoza, Tucumán, Resistencia, Tartagal, Asunción (Paraguay) y a las ciudades bolivianas de Santa Cruz y Tarija.

**Cuadro N° 19**  
**TAPSA – Composición de su flota (1999)**

EQUIPO	UNIDADES
SAAB 340	1
FAIRCHILD METRO II	1
TWIN OTTER	5
LEAR JET 251	1
CESSNA 182	1
TOTAL	9

Fuente: TAPSA.

Para el cumplimiento de los servicios TAPSA cuenta con una variada flota cuyo detalle puede observarse en el cuadro anterior.

### **Southern Winds**

Esta línea aérea es propiedad de los empresarios Juan Maggio, Oscar Quiroga y Miguel Cartasso Naveira y su proyecto se remonta a 1994 con la idea de conformar una línea aérea que uniera los principales puntos del interior argentino y las principales ciudades del Mercosur sin necesidad de tener que realizar conexiones de vuelos en Buenos Aires. Por otra parte se proponían cubrir rutas que Aerolíneas Argentinas y Austral habían dejado de operar. Dichos servicios comenzaron a operar en julio de 1996.

Juan Maggio, su titular, indica que su proyecto no es original ya que sus referentes fueron las empresas estadounidenses que funcionan como alimentadoras de los servicios troncales de aerolíneas de mayor envergadura, como son el caso de Comair-Delta Connection, subsidiaria de Delta Airlines, y Shuttle By United, perteneciente a United Airlines, en este sentido su objetivo era transformar a Southern Winds en el “feeder



numero uno del país, siendo su espacio propio las rutas regionales del interior argentino” (Ledezma, 1998:36).

Este tipo de empresas, por su estructura de costos y por la capacidad de sus máquinas, pueden operar en rutas en las que las grandes aerolíneas no pueden volar porque sería antieconómico.

Por otra parte la necesidad de expansión requería de la incorporación de nuevas aeronaves, lo cual hizo que desde 1998 estén en la búsqueda de un socio financiero (Ledezma, 1998:36).

En aquel entonces ya operaban empresas aéreas con bases en el interior como son los casos de TAN en Neuquén, Andesmar en Mendoza y Kaikén en Tierra del Fuego; las cuales operaban con equipos turbohélices con una capacidad máxima de treinta pasajeros. Pero lo verdaderamente revolucionario de Southern Winds fue su incursión en el mercado con una aeronave "Canadair Regional Jet" construido por la firma canadiense Bombardier.

Esta aeronave, además de tener mayor capacidad de pasajeros (cincuenta plazas), puede desarrollar una velocidad de 850 km/h lo cual permite mayores frecuencias de vuelos. Puede alcanzar una altura superior a los 1.100 metros lo que contribuye a evitar determinadas inclemencias meteorológicas. Asimismo el ruido de sus motores es inferior a la media mundial; y la emisión de gases está por debajo del standard permitido.

La incorporación de estas aeronaves encontró su fundamento en el convencimiento de que al introducir una aeronave de última generación, aunque su valor fuera superior al de los Boeing 737-200 operados por Aerolíneas Argentinas y LAPA en las rutas de cabotaje, “obtendría una pronta aceptación del público usuario porque vuela más rápido y es más silencioso” (Marcigliano, 1997:40), siendo también cierto que sus costos operativos son inferiores a los de los aviones de la competencia.

Esta destacada innovación tecnológica en el cabotaje argentino tuvo fuerte repercusión en el mercado no sólo aerocomercial sino también turístico, logrando un rápido reconocimiento por parte de usuarios, agentes de viajes y empresas que requerían sus servicios. Este reconocimiento fue muy evidente en el mercado cordobés, lo cual garantizó a Southern Winds una alta ocupación de sus vuelos con destino a Salta, Neuquén y Bariloche durante todo el año.

De esta manera Southern Winds se transformó en la primera y única, hasta el momento, línea aérea que conecta puntos del interior con equipo jet.

Del mismo modo, reconocen que parte del éxito obtenido por la empresa se debe a "una demanda muy grande de los usuarios del interior que pedían servicios aéreos entre las

capitales de provincia" (Marcigliano, 1997:40). Asimismo existe una coherente relación de escala ya que el mercado entre localidades del interior es pequeño y solamente puede atenderse con aeronaves que no superen una capacidad de cincuenta pasajeros.

En sus primeros años, sus operaciones tenían su base en la ciudad de Córdoba y planeaba transformarse en una compañía regional que uniera todos los puntos del interior. En este sentido, hacia 1997 había realizado los estudios correspondientes a la implementación de un "hub" en la ciudad de Rosario de donde partirían vuelos directos hacia Tucumán, Salta, Mendoza y Neuquén.

Paralelamente firmó un acuerdo mediante el cual Aerolíneas Argentinas le alquilaba una aeronave para operar las rutas Ezeiza-Rosario y Ezeiza-Córdoba, servicios que conectaban con los vuelos internacionales de aquella. Dicho convenio se complementó con otro mediante el cual una nave de Southern Winds sería alquilada por Aerolíneas Argentinas para cubrir la ruta Aeroparque-Santa Rosa.

La expansión registrada por la aerolínea llevó a la necesidad de incrementar las unidades de su flota, lo cual produjo el ingreso de tres Canadair Regional Jet a los que se sumaron tres De Havilland DHC (Dash 8), turbohélice con capacidad para treinta y siete plazas y que brinda comodidad a los pasajeros por su amplia cabina y por disponer de asientos revestidos en cuero. Estos equipos turbohélice permitieron operar en rutas cuya demanda no justifica cubrirlas con aeronaves de mayor capacidad.

El cuadro siguiente nos permite apreciar el rápido incremento de aviones que componen su flota.

**Cuadro N° 20**  
**Southern Winds – Evolución de su flota (en unidades) (1997-2000)**

EQUIPO	1997	1998	2000
CANADAIR REGIONAL JET	2	5	6
DE HAVILLAND DHC-8	-	3	6
TOTAL	2	8	12

Fuente: D.N.T.A. y Avion Revue N° 10

Los aviones pertenecen a la fábrica Bombardier de Canadá y Southern Winds los alquila por dieciséis años bajo el sistema de leasing, es decir con opción a compra.

El alquiler de cada Canadair es de aproximadamente u\$s 150.000.- anuales mientras que el de cada Dash cuesta la mitad.

Como hemos mencionado anteriormente la incorporación de nuevos aviones permitió una expansión de su red de servicios que puede observarse en el cuadro N° 21.

**Cuadro N° 21**  
**Southern Winds - Destinos cubiertos en 1997, 1998 y 1999**

LOCALIDAD	1997	1998	1999
BUENOS AIRES	X	X	X
BARILOCHE	X	X	
CATAMARCA		X	X
C. RIVADAVIA			X
CORDOBA	X	X	X
LA RIOJA		X	X
MENDOZA	X	X	X
NEUQUEN	X	X	X
RESISTENCIA			X
RIO CUARTO	X	X	X
ROSARIO	X	X	X
SALTA	X	X	X
SAN JUAN		X	X
SANTA FE			X
SANTA ROSA			X
TUCUMAN	X	X	X

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

En 1998 comenzó a operar la ruta Córdoba - Buenos Aires y Rosario - Buenos Aires, a las que más tarde se agregaron los vuelos desde Buenos Aires a La Rioja, Catamarca y Santa Fé, e inclusive aumentó las frecuencias entre la Capital Federal y las ciudades de Córdoba, Rosario y Río Cuarto.

A partir de entonces se fue conformando un nuevo "hub" en la ciudad de Buenos Aires, contradiciendo el objetivo inicial de operar en las rutas regionales del interior y abandonando el proyecto de crear un "hub" en Rosario. De esta manera Southern Winds se transformó en un nuevo competidor para Aerolíneas Argentinas, Austral, LAPA y Dinar en rutas troncales (ver mapa N° 15). Hacia fines de 1999 su red se amplió gracias a la apertura de nuevas rutas, ya que desde el Aeroparque Metropolitano comenzó a operar a Salta, Santa Rosa, San Martín de los Andes, Bariloche y Comodoro Rivadavia.

Mapa 15

**Southern Winds Líneas Aéreas**  
**Rutas de Cabotaje - Año 1999**



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

La rápida expansión registrada por Southern Winds puede evidenciarse en el cuadro N° 22 en el que se puede apreciar el incremento que año a año se produjo en la cantidad de pasajeros transportados.

**Cuadro N° 22**  
**Southern Winds – Pasajeros Transportados (1996-1999)**

AÑO	PASAJEROS
1996	23.000
1997	172.820
1998	306.555
1999	713.125

Fuente: Avion Revue N° 10

La necesidad de financiamiento mencionada anteriormente se confirmó tiempo después cuando en octubre de 2000 el empresario argentino Eduardo Eurnekian adquirió el 30% de capital accionario de la aerolínea. Versiones no confirmadas indican que no hubo aportes de dinero fresco sino que con esta transacción se cancelaron deudas de Southern Winds con la empresa Aeropuertos Argentina 2000 de la que Eduardo Eurnekian es su principal accionista y directivo.

#### **LAWSA - Líneas Aéreas Williams S.A.**

En 1984 Alberto Williams había fundado la empresa LAWSA con la cual ofrecía un servicio de taxi aéreo y de transporte de cargas. Durante 1997 incorporó bajo el sistema de leasing dos aviones turbohélice Fairchild Metro III con diecinueve plazas de capacidad, que se sumaban a dos helicópteros con los que ofrecía servicios particulares.

La ruta cubierta por LAWSA era desde Aeroparque hacia las ciudades de Venado Tuerto, Marcos Juárez, Tres Arroyos, Coronel Suárez y Olavarría.

Dejó de volar en el mes de mayo de 1998 debido a la falta de disponibilidad de aeronaves, lo cual ya se había evidenciado con la cancelación de vuelos a Venado Tuerto y Marcos Juárez.

### **Aerolíneas Argentinas Express**

A mediados de 1999 Aerolíneas Argentinas implementó servicios con equipos turbohélice a fin de cubrir rutas regionales con base en la ciudad de Córdoba, recreando el mismo proyecto que Austral encaró con la creación de Inter Austral sobre cuya experiencia nos hemos referido anteriormente.

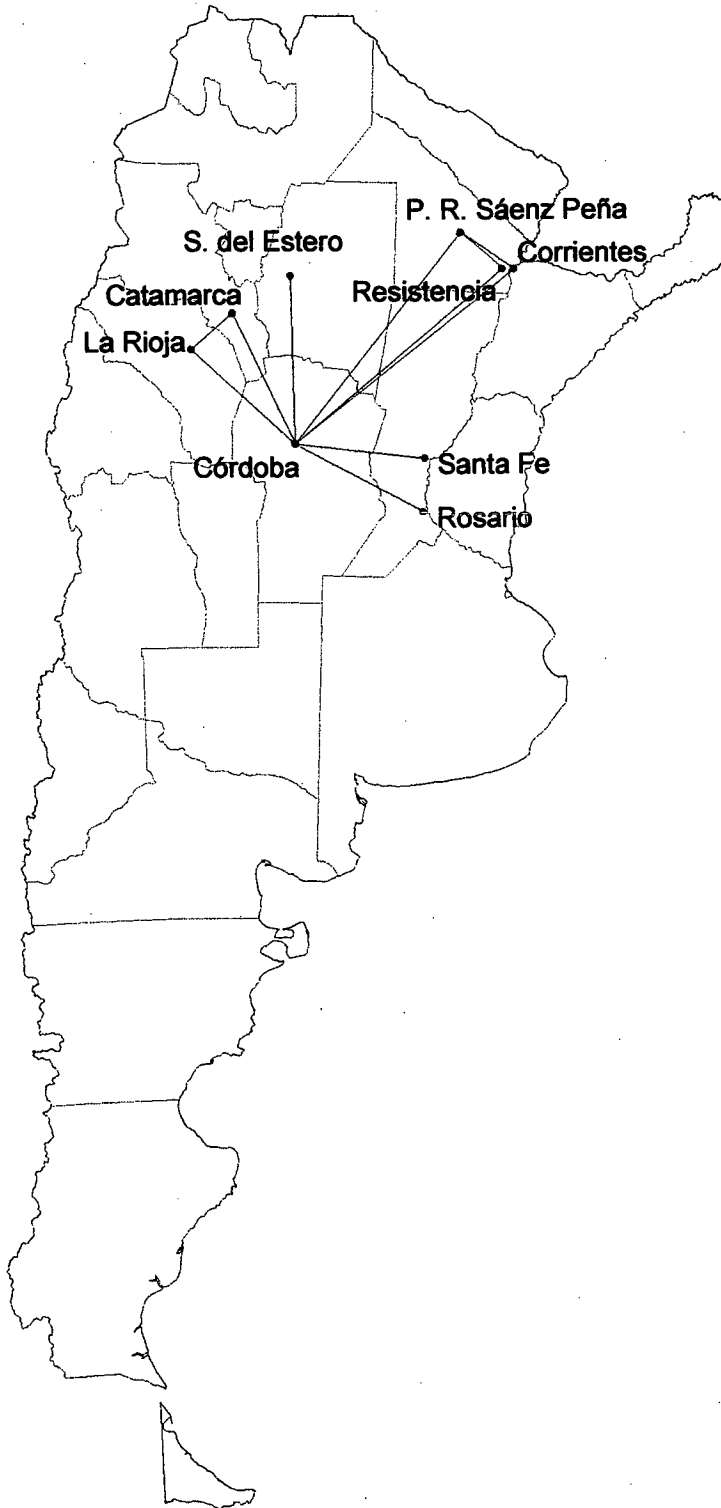
En el caso de Aerolíneas Argentinas Express, los servicios fueron operados por Aero Vip bajo licencia de ARSA. A tal fin empleaba aviones BAE Jetstream -32 con capacidad para diecinueve pasajeros.

Inicialmente la red de servicios con base en Córdoba incluía como destinos a La Rioja, Catamarca, Santiago del Estero, Santa Fe, Rosario, Corrientes, Resistencia y Presidencia Roque Sáenz Peña (mapa N° 16); y a la que planeaba incorporar en el mediano plazo las ciudades de Tucumán, Mendoza, San Juan y San Luis.

Posteriormente agregó una nueva base de operaciones en el Aeroparque Metropolitano desde donde inició operaciones a Rosario, Mar del Plata, Viedma y Villa Mercedes.

Mapa 16

**Aerolíneas Express**  
**Rutas de Cabotaje - Año 1999**



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

### **D.3.3 - Los servicios no regulares**

Si bien no es objeto de este trabajo profundizar en este tema, es un hecho a destacar las autorizaciones otorgadas por el gobierno en un marco de mayor flexibilización de las regulaciones que rigen la actividad.

#### **Aeroandes Líneas Aéreas**

Contó con habilitaciones para operar servicios no regulares de pasajeros, carga y correo. El objetivo de la empresa era prestar vuelos regulares en localidades que debido a su baja densidad de población no son tenidas en cuenta por otras líneas aéreas.

Lo novedoso es que sus bases de operación son las localidades de San Fernando y La Plata procurando evitar nudos de mayor densidad de tránsito aéreo y al mismo tiempo brindar a los pobladores de dichas localidades una oferta de servicios aéreos inexistentes a escala local.

Hacia 1998 estaba autorizada para volar desde las mencionadas localidades a Santa Teresita, Villa Gesell, Mar del Plata, Tandil, Necochea, Olavarría, Bahía Blanca, San Nicolás, Rosario, Pergamino, Venado Tuerto, Río Cuarto, Junín, Gral. Villegas, Gral. Pico, Pehuajó, Trenque Lauquen, Santa Rosa, Gualaguaychú, Concordia y Paso de los Libres. No obstante en julio de 1998 solamente prestaba servicios a cinco de estas localidades para luego suspender los mismos debido a una reprogramación de vuelos quedando operativa sólo la ruta a Junín. En diciembre del mismo año cesó definitivamente sus operaciones.

Su flota estaba compuesta por una aeronave turbohélice LET 410 de origen checo y con capacidad para diecinueve pasajeros.

#### **Airman**

En diciembre de 1997 recibió la autorización respectiva para operar vuelos no regulares de pasajeros, carga y correo con naves de gran porte. Sin embargo está prestando servicios no regulares para el transporte de cargas con base en el aeropuerto de San Fernando y en las siguientes rutas: Comodoro Rivadavia-Río Gallegos, Salta-Jujuy y Santa Fé-Resistencia-Posadas.

Su flota se compone con aviones turbohélice Metro II, Metro III y Piper Séneca.

#### **Baires Fly**

Opera desde 1997 y tiene autorización para transportar pasajeros, carga y correo en vuelos regulares y no regulares, para lo cual utiliza naves Metro II y III y turbo



Commander 690. Vuela desde Buenos Aires a Colonia, Choele Choel, El Bolsón, Viedma, General Roca, Miramar, Santa Teresita y Villa Gesell.

### **Orion Aviación**

Fue creada en junio de 1996 y comenzó prestando servicios no regulares. Hacia fines de 1997 fue autorizada a realizar vuelos regulares para lo cual operaba con una aeronave turbohélice LET 410 con capacidad para diecinueve pasajeros. Volaba la ruta Concepción del Uruguay-Gualeguaychú-Aeroparque con una frecuencia de diez vuelos semanales. Finalmente cesó sus operaciones por la falta de provisión de repuestos indispensables para el mantenimiento de la aeronave.

### **American Falcon**

Es una subsidiaria de la empresa norteamericana Falcon Air y cuenta con autorización para operar servicios no regulares de pasajeros y carga con aeronaves de gran porte, tipo Boeing 727-200, ofreciendo sus servicios a operadores turísticos, agentes de viajes y entidades deportivas. A fines de 1999 inició operaciones regulares desde el Aeropuerto Internacional de Ezeiza hacia Mar del Plata, Bahía Blanca, Comodoro Rivadavia, Rosario y Córdoba. Su objetivo era transportar a los pasajeros del interior del país que debían conectar con servicios internacionales. Estos servicios los realiza con aviones Fokker F28 alquilados a LADE.

### **Trader Air Line S.A.**

Prestó servicios desde Aeroparque a las ciudades de Rafaela, Río Cuarto y Merlo (San Luis).

### **Aerocóndor**

Era una subsidiaria de la homónima empresa peruana que en 1992 recibió la autorización para realizar vuelos desde Córdoba hacia Villa Dolores y Río Cuarto. En 1995 alquiló una de sus naves a SAPSE para que realizara sus vuelos a la costa atlántica. Operaba con un avión Fairchild Metro II y otro Metro III.

### **Aeromed Líneas Aéreas**

Operó en 1993 prestando vuelos no regulares a la ciudad de Buenos Aires desde Santa Fe y Rosario. Dichos servicios los realizaba con una nave CASA 212-200 arrendada al la provincia de Santa Fe.

### **Air Tango**

Operó servicios domésticos no regulares de transporte de pasajeros, carga y correo a partir de 1993. Al año siguiente recibió la autorización para prestar los mismos servicios en el orden internacional. Su flota estaba equipada con dos aeronaves Fairchild Metro II y una Fairchild Metro III. Uno de los Metro II se lo alquiló en 1994 a Transportes Aéreos de Catamarca para cumplir con sus servicios provinciales.

### **Aero Vip**

Fundada en 1995, comenzó prestando servicios no regulares para obtener los permisos correspondientes a vuelos regulares en 1998. En 1997 su presidente era Sebastián Agote y entre sus inversores figuraban Sebastián Casado y la empresa de seguros Alba. En 1999 firmó un convenio con Aerolíneas Argentinas para operar con sus aviones Bae Jetstream 31 los servicios de Aerolíneas Express.

### **American Jet**

Comenzó su operación como taxi aéreo y en 1994 obtuvo los permisos para prestar vuelos no regulares. Sus rutas se vinculan principalmente con áreas petroleras y mineras de las provincias de Neuquén, Catamarca y Tucumán. Su flota estaba compuesta por aviones Dornier DO-228 y Swearingen Metro 23.

El listado de operadores de servicios no regulares puede ampliarse con las siguientes empresas: Aero Sur Patagonia que operaba con aviones Fairchild F27, Air Services con Dasault Falcon 20 y Beechcraft C-90, y Hawk Air (Aero Patagonia) con Swearingen Merlin III y IV.

#### **D.4 La privatización de empresas aéreas provinciales**

En el marco de la profunda reforma estatal llevada a cabo por el gobierno nacional fueron varios los gobiernos provinciales que encararon una reforma de sus propios estados vendiendo al capital privado sus bancos y concesionando sus servicios públicos de agua potable y energía eléctrica entre otros. Pero además pusieron en venta sus empresas provinciales de aeronavegación.

A continuación comentamos los distintos casos de privatización de aerolíneas provinciales.

##### **TAN - Transportes Aéreos Neuquén**

Fue creada en 1972 como un organismo dependiente del poder ejecutivo de la provincia de Neuquén. Por aquel entonces recibió concesiones del gobierno provincial para volar dentro de su territorio.

Su flota estaba compuesta por cuatro aviones Piper Navajo con capacidad para seis u ocho pasajeros y sus rutas con origen en la ciudad de Neuquén tenían como destino las localidades de Caviahue, Chos Malal, Cutral Có, Rincón de los Sauces, San Martín de los Andes y Zapala.

En 1977 la administración provincial decidió fortalecer su línea aérea renovando por completo su flota y reemplazando los cuatro aviones originales por tres nuevos Rockwell Turbo Comander.

El año 1982 fue significativo en la historia de la empresa, ya que las localidades neuquinas de Las Lajas y Loncopué se agregaron a su red de servicios, se incorporaron aeronaves Fairchild Metro-III para diecinueve pasajeros y la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial le dio su reconocimiento.

Al año siguiente TAN registraba un coeficiente de ocupación del 70% lo cual brindaba una cabal idea de su importancia en los servicios de transporte de la provincia.

Posteriormente, con la autorización del gobierno nacional, inició operaciones a la ciudad mendocina de San Rafael y a Valdivia (Chile) y pocos años después amplió sus servicios a ciudades de otras provincias como Bariloche, Esquel, Trelew, Comodoro Rivadavia, Bahía Blanca y Mendoza; y a otras localidades chilenas como Temuco, Puerto Montt y Concepción.

Coincidimos con Potenze (1987:311) en que TAN “se logró afianzar como la línea aérea más sólida del interior” y que su desarrollo hubiera sido muy distinto sin el apoyo económico del gobierno provincial.

Si comparamos la evolución de otras líneas aéreas administradas por provincias con la registrada por la neuquina, encontraremos diferencias notables a favor de ésta. Pero por otra parte la administración provincial presentaba situaciones poco transparentes en cuanto al manejo de la aerolínea. En tal sentido, el mismo autor sostiene que “por tratarse de un organismo con dependencia directa del gobierno no produce balances y muchas de sus cuentas están incluidas en el presupuesto general de la provincia, por lo que es muy difícil lograr un panorama claro de sus finanzas” (Potenze 1987:312).

En los años noventa y en lo que a la gestión de las empresas públicas provinciales se refiere, el gobierno neuquino desarrolló políticas similares a las encaradas por la administración central desde fines de los ochenta. Es decir se llevó a cabo un plan de ajuste en la economía provincial que incluyó la venta de TAN al capital privado.

Luego de reconocer públicamente que TAN había acumulado un pasivo de u\$s.4.300.000.- el gobernador Jorge Sobisch envió un proyecto de privatización a la legislatura neuquina. Una vez aprobado y como paso previo para su venta se transformó en sociedad anónima en junio de 1994.

El primer llamado a licitación para la privatización se realizó en enero de 1995, habiendo presentado ofertas la aerolínea brasileña VASP (Viação Aérea Sao Paulo) y Transportes Aéreos Petroleros S.A. (TAPSA) que se retiraron del proceso licitatorio antes de que se abriera el Sobre Dos que debía contener el plan operativo de la futura empresa privada<sup>52</sup>.

A los pocos meses se llamó a licitación por segunda vez y se resolvió adjudicarla a VASP (Decreto 1719 del 12/9/95). La transportadora brasileña había ofertado u\$s. 1.500.000.- de dólares por el 80% de la compañía, quedando el 20% restante en poder de la provincia. Había competido con la empresa automotriz mendocina Dovecar que resultó descalificada.

Esta adjudicación no tardó en levantar una ola de críticas ya que a juicio del personal de la empresa ésta valía entre siete y diez millones de dólares.

De todos modos la adquisición de TAN por parte de la aerolínea brasileña había creado un clima de optimismo en relación a su futuro. Esto se debía a que el nuevo dueño pertenecía al poderoso grupo Canhedo, propietario en Brasil de empresas ligadas al

---

<sup>52</sup> Es probable que uno de los factores que pudieron haber provocado dicho fracaso haya sido la guerra de tarifas que por entonces se producía en el mercado de cabotaje, con la consiguiente baja en los precios de los pasajes.

transporte automotor de pasajeros y cargas, y a la explotación agropecuaria, entre otras actividades.

Al momento de la compra de TAN, VASP había dejado de ser sólo una empresa de cabotaje y se encontraba en pleno proceso de expansión internacional desarrollando una malla de servicios que incluía Buenos Aires y otras importantes ciudades de Europa, Extremo Oriente y América del Norte. Paralelamente adquiría una significativa parte del capital accionario de las líneas aéreas de Ecuador (Ecuatoriana) y de Bolivia (Lloyd Aéreo Boliviano).

A un poco más de un año de haber sido privatizada, TAN había disminuido claramente la calidad de servicio, seguridad e imagen ya que una de sus naves tuvo un accidente, que si bien no produjo consecuencias vitales, derivó en la cancelación de servicios y demoras que llevaron a sus usuarios a optar por otra línea aérea u otro modo de transporte. Lamentablemente los nuevos dueños de TAN no pudieron mantener la buena imagen que la aerolínea tenía durante su gestión estatal.

A pesar de la intención de incorporar nuevas aeronaves VASP no realizó ninguna inversión en equipos de vuelo. La “nueva TAN” continuó volando con las mismas, e incluso menos naves de las que operaban en los últimos años de gestión estatal, lo cual puede observarse en el cuadro N° 23.

**Cuadro N° 23**  
**TAN- Evolución de su flota (en unidades)**  
**Período 1990-1998\***

EQUIPOS	1990	1994	1995	1996	1997	1998
Fairchild Metro III	2	3	2	2	2	1
Rockwell 690 -B	2	2	2	2	2	2
Saab SF 340	1	2	2	2	2	2
Total	5	7	6	6	6	5

\*: No hay datos sobre composición de la flota para los años 1991, 1992 y 1993.

Fuente: elaboración propia en base a D.N.T.A.

A esto se agregaron problemas de mantenimiento en sus aeronaves lo cual llevó a la Dirección Nacional de Aeronavegabilidad, organismo dependiente de la Fuerza Aérea Argentina, a inhabilitar temporariamente dos de sus aviones. Este cuadro de situación fue acompañado por una importante reducción en su plantel de pilotos y personal técnico.

En julio de 1999, una publicación especializada informaba que las autoridades de TAN habían anticipado un ambicioso plan de renovación de su flota que preveía la

incorporación en distintas etapas de dos nuevos Saab SF340, seis Embraer 120 “Brasilia”, cuatro Embraer 145, y dos Boeing 737. Pero la grave situación financiera por la que atravesaba VASP, hacía que el mismo medio catalogara a dicho plan como de “difícil concreción”<sup>53</sup>.

El cuadro de crisis en el que se encuentra la transportadora brasileña se evidencia en el hecho de que entre los años 1999 y 2000 dejó de operar a todos sus destinos internacionales concentrándose nuevamente en el mercado de cabotaje de Brasil e iniciando de esta manera un fuerte proceso de reestructuración.

En cuanto a la malla de servicios de TAN, el mapa N° 17 muestra que desde la ciudad de Neuquén, donde basaba sus operaciones, cubría una significativa red de localidades del interior neuquino como así también de otras provincias. El cuadro N° 24 permite observar la evolución de la composición de dicha red, como así también la cantidad de servicios semanales con los que operaba a cada localidad entre 1990 y 1999.

---

<sup>53</sup> Ver revista Pista Dieciocho N° 14, pág. 45.

Mapa 17

**T. A. N. - Transportes Aéreos Neuquén**  
**Rutas de Cabotaje - Año 1999**



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

**Cuadro N° 24**  
**TAN – Vuelos Semanales por localidad – Período 1990 – 1999\***

LOCALIDAD	1990	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
25 de Mayo (La Pampa)	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----	-----
Bahía Blanca (Buenos Aires)	-----	2	2	2	7	5	7	3
Balmaceda (Chile)	-----	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----
Bariloche (Río Negro)	6	7	8	10	10	11	9	10
Caviahue (Neuquén)	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----	-----
Chapelco (Neuquén)	7	5	6	7	8	8	6	8
Choele Choel (Río Negro)	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----	-----
Chos Malal (Neuquén)	6	4	6	8	3	4	-----	-----
Colonia Catriel (Río Negro)	-----	-----	-----	1	-----	-----	-----	-----
Comodoro Rivadavia (Chubut)	3	6	6	7	11	11	11	10
Concepción (Chile)	-----	-----	-----	2	2	2	2	2
Córdoba (Córdoba)	-----	3	3	3	8	10	8	5
Esquel (Chubut)	3	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Loncopué (Neuquén)	-----	-----	6	-----	-----	-----	-----	-----
Malargüe (Mendoza)	1	3	2	3	2	2	-----	2
Mar del Plata (Buenos Aires)	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	2
Mendoza (Mendoza)	4	7	8	9	16	15	17	6
Puerto Madryn (Chubut)	-----	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----
Puerto Montt (Chile)	2	2	2	2	2	3	2	2
Rincón de los Sauces (Neuquén)	6	13	12	14	17	18	13	13
Río Gallegos (Santa Cruz)	-----	2	2	2	-----	-----	-----	-----
Río Grande (Tierra del Fuego)	-----	2	2	2	-----	-----	-----	-----
San Juan (San Juan)	-----	-----	-----	-----	3	4	-----	-----
Santa Rosa (La Pampa)	-----	-----	-----	2	-----	-----	-----	-----
Temuco (Chile)	2	4	4	3	5	5	4	4
Trelew (Chubut)	1	3	-----	1	3	3	7	4
Zapala (Neuquén)	2	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

\*: No se obtuvieron datos para 1991 y 1992

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Transporte Aéreo y Guía Internacional de Tráfico.

Del análisis del cuadro se puede obtener información relevante en cuanto a la estrategia seguida por la empresa en lo que se refiere a aumentar o disminuir destinos que integraban su red como así también a la cantidad de vuelos que operaban a las distintas localidades.

Podemos observar que la dimensión de su red en relación a la cantidad de ciudades servidas por los vuelos de TAN ha manifestado un crecimiento ya que en 1990 servía trece localidades, quince en 1993 y 1994, y en 1995 llega a cubrir veintiún ciudades llegando a ser el año de máxima expansión durante el período analizado. Luego desciende



a diecisiete escalas en 1996, a quince en 1997 y 1998, para llegar en 1999 a catorce localidades.

Como se ha indicado 1995 representa la mayor amplitud alcanzada por la red de servicios de TAN ya que la misma estaba compuesta por veintiún escalas, habiendo iniciado operaciones a algunas localidades que podrían tener alguna relevancia en la circulación de pasajeros y cargas a nivel regional.

Este crecimiento puede encontrar dos causas. Una sería la búsqueda de un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado local ante la inminencia de su privatización. El otro factor estaría vinculado a la instrumentación del Plan Integral de Desarrollo Aéreo Patagónico (PIDAP).

Este programa fue implementado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de la Patagonia (CONADEPA), estableciendo un sistema de complementación económica para las empresas que con base de operaciones en ciudades patagónicas prestaran servicios deficitarios dentro de la región. El programa preveía un subsidio anual de u\$s. 7.000.000.- a distribuir entre las provinciales TAN y SAPSE, y las privadas Kaikén y El Pingüino de acuerdo a un plan de rutas y frecuencias establecido por la Secretaría de Transportes de la Nación. Pero es de suma importancia indicar que los aportes del PIDAP fueron muy irregulares y que en algunas ocasiones no se realizaron pues estaban sujetos a disponibilidad por parte del Tesoro Nacional, inclusive no fue incluido en el Presupuesto Anual de la Nación. Sin duda la suerte del PIDAP influyó en el funcionamiento de las diversas líneas aéreas patagónicas como la que nos ocupa.

Volviendo al desarrollo de los servicios de TAN, podemos observar que en 1995 se incorporaron a su red las ciudades de Santa Rosa y 25 de mayo en La Pampa, Choele Choel y Colonia Catriel en Río Negro, Caviahue en el interior neuquino y Concepción en territorio chileno.

Con la excepción de Concepción, el resto quedó excluido de sus servicios al año siguiente, ya bajo la gestión privada.

Respecto a las ciudades neuquinas donde TAN operaba es de destacar el hecho de que en 1990 además de la capital provincial, eran cuatro las localidades servidas por sus vuelos, Zapala, Chos Malal, Chapelco y Rincón de los Sauces; mientras que en 1999 sólo las dos últimas estaban integradas a su red de servicios.

Esto indica que en la expansión de la empresa no se incluyeron otros puntos del interior provincial, con las excepciones temporales de Loncopué y Caviahue. Por el contrario, la ampliación de la flota registrada a principios de los noventa estuvo asociada a

la oferta de destinos extraprovinciales como Córdoba, Río Gallegos, Río Grande y Bahía Blanca (ver mapa N° 17).

Por otra parte es sumamente significativo el incremento de vuelos semanales, a las ciudades de Rincón de los Sauces, Mendoza y Comodoro Rivadavia registrado entre 1990 y 1998, cuya explicación la encontramos en el crecimiento de la actividad petrolera que se produjo en gran parte de los años noventa en las provincias de Neuquén, Mendoza y región del golfo San Jorge, lo cual incrementó la demanda de una mayor oferta de servicios que facilitarían el traslado de personal técnico y material de trabajo entre las zonas productoras<sup>54</sup>.

Asimismo, si bien de menor magnitud, el mayor número de vuelos hacia las ciudades de Chapelco (San Martín de los Andes) y Bariloche está relacionado con el incremento de la actividad turística en dichas localidades, que si bien presentan un gran impulso en la época invernal mantienen un flujo considerable de pasajeros aún en baja temporada.

Paralelamente es relevante el mantenimiento de los vuelos a Puerto Montt, Temuco y Concepción lo cual nos permite inferir que existe un importante nivel de circulación de personas y bienes entre ambos lados de la cordillera en esas latitudes.

En síntesis, respecto a la administración provincial la gestión privada no logró siquiera mantener el nivel de servicios ya sea en calidad y cantidad de destinos como así tampoco incorporó nuevos equipos de vuelo.

La crítica situación de la empresa, sumada al grave cuadro financiero por el que atraviesa su propietaria, VASP, ha llevado a ésta a intentar la venta de la aerolínea neuquina. Este proceso que se inició a mediados de 1999, se concretó en junio de 2000 mediante la adquisición de su paquete accionario por parte de la firma de capitales argentinos Aero-Regional, empresa dedicada al transporte de cargas aéreas. Esta nueva gestión en TAN la llevó hasta hoy a reducir sus operaciones drásticamente, habiendo quedado con un solo avión y volando únicamente dentro de la provincia de Neuquén.

---

<sup>54</sup> En junio de 1991 se transfirió al sector privado la explotación petrolífera de las áreas centrales de Puesto Hernández (Neuquén), Vizcacheras (Mendoza), El Huemul-Koluel Kaike (norte de Santa Cruz) y El Tordillo (sureste de Chubut).

## **Aerochaco**

Había sido fundada en septiembre de 1957 con el objeto de vincular localidades del interior chaqueño con la capital provincial, Resistencia, y desde ésta a localidades formoseñas con las que existía un tráfico comercial de relativa consideración<sup>55</sup>.

Inicialmente creada como Líneas Aéreas Chaqueñas S.E.M., operó con el nombre de fantasía "Aerochaco". Se trataba de una sociedad mixta conformada por el estado provincial en su mayoría y en una pequeña parte por el Aero Club Resistencia.

Luego de un período que se caracterizó por la pérdida de tráfico, debido a las mejoras en los caminos chaqueños que favorecieron una mejor oferta de servicios para transporte automotor de pasajeros, comenzó a volar a Misiones, Santa Fe y Córdoba como alternativa a los deficitarios servicios internos.

Al mismo tiempo continuó recibiendo subsidios federales y provinciales sin los cuales hubiera sido imposible continuar las operaciones.

En los primeros años de la década del setenta ya había dejado de volar a las ciudades chaqueñas y concentró todas sus operaciones conectando Resistencia con capitales del norte argentino. De esta manera la red de servicios tenía su centro en la capital chaqueña y como escalas Santa Fe, Córdoba, Tucumán, La Rioja, San Juan, Mendoza, Salta, Jujuy, Formosa, Clorinda, Posadas e Iguazú. Al respecto Potenze (1987:238) afirma que para tal fin recibía apoyo económico de las provincias de Chaco, Misiones y Formosa, además de los aportes del Estado Nacional.

En la primera mitad de 1982, Aerochaco había dejado de operar debido a problemas derivados de la desprogramación de servicio de una de sus aeronaves. Estos inconvenientes, traducidos en demoras y cancelaciones de vuelos provocaron el alejamiento de sus usuarios aumentando aun más las pérdidas de la empresa.

En 1985 se convirtió en A.L.F.A., Aerolínea Federal Argentina S.E.M. ya que otros estados provinciales como Santa Fe, Tucumán y Salta entre otros se asociarían a la provincia del Chaco para el manejo de la empresa.

Finalmente dejó de operar el 1° de enero de 1990 por lo que el gobierno de la provincia decidió poner en venta parte de su capital accionario mediante una licitación pública.

---

<sup>55</sup> Aerochaco realizaba vuelos desde Resistencia hacia Villa Angela, Presidencia Roque Saénz Peña, Charata, Castelli, en la provincia del Chaco, y a las ciudades de Clorinda y Formosa en la provincia homónima.

Dicho proceso fracasó inicialmente ya que en dos aperturas del concurso, el 16 de diciembre de 1991 y el 30 de octubre de 1992 se declaró desierto por falta de interesados.

Según algunas opiniones la causa del tal fracaso debe buscarse en la rigidez del pliego de licitación y especialmente en la base de u\$s. 2.500.000.- la cual era considerada como muy elevada (López 1993). Es interesante resaltar que a efectos de facilitar la venta el 24 de enero de 1992, el Poder Ejecutivo Nacional promulgó el decreto 194/92 mediante el cual se eximió a ALFA de la aplicación del decreto 326/82 por el cual la autoridad aeronáutica puede disponer la caducidad de concesiones a aquellas empresas que interrumpen sus servicios totalmente por más de 180 días. Esto es algo de suma importancia ya que uno de los bienes más preciados de las líneas aéreas es la disposición de derechos de explotación de rutas. Podría afirmarse que estas concesiones son más atractivas que cualquier bien material perteneciente a la aerolínea, incluida la flota.

A fines de 1994 se llamó a una nueva licitación para la venta de los activos de la aerolínea, compuestos por dos aeronaves Fairchild FH-227, repuestos, turbina, marca registrada y derechos por concesión de rutas.

En este caso la base fue de u\$s. 1.500.000.- y el adjudicatario fue el consorcio denominado Emprendimientos Aéreos S.A.(EASA) que ofertó la suma de u\$s. 1.605.000.- El grupo estaba compuesto por los empresarios chilenos José Luis Ibañez y González Correa, que detentaban la mayoría del paquete; y el grupo argentino Chama, que poseía el 22%.

EASA operó las rutas de Aerochaco con el nombre de ALTA (Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo) constituyéndose en una empresa subsidiaria de ALTA Chile, donde posee una participación de apenas el 2% del mercado de cabotaje.

Comenzó a volar en agosto de 1995, con una flota inicial compuesta por tres aviones Beechcraft 1900C, turbohélice con capacidad para diecinueve pasajeros, a los que poco tiempo después se sumaron dos unidades más.

Basaba sus operaciones en el aeropuerto de Resistencia desde donde partían los vuelos a otras capitales y localidades de las provincias de Córdoba, Santa Fe, Tucumán, Misiones, Formosa, Salta, Catamarca, Mendoza y San Juan. De esta manera se configuraba una red de servicios que cubría casi todo el norte argentino permitiendo una comunicación más directa entre las ciudades de las provincias mencionadas, sin necesidad de realizar conexiones en Buenos Aires (Mapa N° 18).

# Mapa 18

## A. L. T. A. Rutas de Cabotaje - Año 1997



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

A esto hay que agregar las operaciones que regularmente se efectuaban a Asunción (Paraguay), Tarija (Bolivia), Montevideo (Uruguay) y los servicios que en la temporada de verano 1997-1998 realizó desde Rosario a Villa Gesell y Punta del Este (Uruguay), y desde San Juan a La Serena (Chile).

Puede afirmarse que hacia mediados de 1997 el diagrama de vuelos de ALTA había alcanzado un desarrollo significativo que puede observarse en el cuadro siguiente.

**Cuadro N° 25**  
**A.L.T.A. Líneas Aéreas – Diagrama de Vuelos – Vigencia 19 de mayo de 1997**

RUTAS	VUELOS SEMANALES
Resistencia – Santa Fe – Rosario	15
Resistencia – Córdoba	5
Resistencia- Córdoba – Santa Fe	5
Mendoza- San Juan- Catamarca- Tucumán- Salta- Orán – Tartagal	5
Resistencia – Tucumán – Salta – Tartagal	5
Córdoba – San Juan	10
Resistencia – Formosa	5
Resistencia – Posadas	5
Resistencia – Puerto Iguazú	2
Resistencia – Asunción	5
Resistencia- Córdoba- Rosario- Santa Fe	1
Resistencia – Tucumán	1
Resistencia – Santa Fe	1
Tartagal- Salta – Tucumán	1

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo

En abril de 1998 se produjo una crítica situación debido a que algunos pilotos se habían negado a volar invocando problemas mecánicos en sus aeronaves.

Esto condujo al despido de algunos de sus pilotos provocando una importante cancelación de vuelos y a rediseñar el diagrama de operaciones a partir del mes de mayo.

A esta situación se sumó la falta de pago del alquiler de los aviones, motivo por el cual las aeronaves fueron incautadas por su propietario, la Raytheon Credit Corp., lo cual derivó en el cese definitivo de los servicios. Simultáneamente ALTA – Chile corrió la misma suerte.

## **Líneas Aéreas de Entre Ríos (LAER)**

El origen de esta aerolínea se remonta a 1986 cuando se le brinda la denominación LAER a los servicios regulares prestados por la Dirección Provincial de Aeronáutica. En 1988 se le otorga a LAER una entidad jurídica distinta y se transforma en Sociedad del Estado.

Hacia 1991 recibe del estado nacional las concesiones para explotar rutas a Buenos Aires y otras localidades de las provincias de Entre Ríos, Corrientes, Santa Fe, Chaco, Misiones y Córdoba. Sin embargo la crítica situación financiera por la que atravesaba hizo que no se hiciera cargo de algunos de estos derechos de explotación y que sus operaciones aun se realizaran con los limitados aviones Guarani II de fabricación nacional.

La presión de la demanda hizo que en 1992 se alquilaran dos aeronaves BAE Jetstream-31 a los que se le sumó una tercer aeronave del mismo tipo.

La incorporación de estos equipos favoreció el notable crecimiento de LAER. Al respecto, Miranda y Ricardes (1996:35) afirman que en el primer bimestre de 1994 se transportaron 9.373 pasajeros y se obtuvo un coeficiente de ocupación del 66,5%. Para el quinto bimestre del mismo año los mismos indicadores habían aumentado a algo más de 13.000 y a cerca del 81% respectivamente.

En 1994 también recibió la concesión para explotar la ruta Buenos Aires – Santa Fe mientras que al año siguiente le fueron otorgados los derechos para volar las rutas Buenos Aires – Coronel Suárez, Buenos Aires – Goya – Reconquista y Buenos Aires – Santa Rosa – Gral. Pico<sup>56</sup>.

Durante la temporada estival prestaba servicios desde Buenos Aires a centros turísticos de la costa atlántica bonaerense como Santa Teresita y Villa Gesell.

Este contexto de crecimiento va a facilitar que en el mes de febrero del año 1994, el gobierno de la provincia de Entre Ríos, bajo la gestión de Mario Moine, llame a licitación pública para la venta del 90% de la línea aérea provincial, con una base de u\$s. 2.263.189.- El 10% restante del capital accionario pasaría a formar parte de un Programa de Propiedad Participada correspondiente a los trabajadores de la empresa.

Desde el comienzo fueron ocho las empresas que mostraron interés adquiriendo los pliegos de licitación correspondientes y entre las mismas figuraba la firma británica British

---

<sup>56</sup> Si bien los derechos fueron otorgados en 1994, los vuelos comenzaron a operar el año anterior. A nuestro entender los servicios prestados en esas rutas durante 1993 se realizaron con permisos precarios y fue en 1994 que se les otorgó la concesión definitiva.

Aerospace (BAE), propietaria de tres aeronaves BAE-J32 con las que LAER operaba bajo el sistema de leasing.

Finalmente, y luego de una prórroga en la apertura de los sobres, los interesados que presentaron ofertas por la empresa fueron Gercer S.A., Aeromaster S.A., empresa de servicios aéreos por entonces vinculada al grupo económico Garovaglio y Zorraquín, Compañía Misionera de Construcciones y la Unión Transitoria de Empresas (UTE), integrada por la firma Salero Dos con el 75% de participación y el Banco Cooperativo del Este con el 25% restante.

La adjudicataria resultó ser la U.T.E. que ofertó la suma de u\$\$ 3.147.963.-. Es destacable el hecho de que al poco tiempo de haberse producido la adjudicación, Salero Dos adquirió la parte de la sociedad que estaba en poder del Banco Cooperativo del Este ya que esta entidad bancaria había desaparecido al fusionarse con otra.

El 1 de junio de 1995 el nuevo propietario de LAER asumió el control de la aerolínea de manera provisional ya que la transacción estaba sujeta a la correspondiente ley de la legislatura provincial.

Al día siguiente de la transferencia, una aeronave de LAER se precipitó en aguas del Río de la Plata, suceso en el cual falleció el flamante titular de la empresa, Raúl Schwarztein. Se estima que este incidente produjo una merma del 30% en la cantidad de pasajeros transportados (Marcigliano 1998).

Pocos meses después la Cámara de Senadores de Entre Ríos dejó sin efecto la adjudicación fundamentando su decisión en las siguientes causas:

- La sociedad adquiriente no figura inscripta como tal.
- El Banco Cooperativo del Este había cedido su parte en favor de Salero Dos antes de la firma del contrato de transferencia.
- La última asamblea registrada de Salero Dos se había llevado a cabo en 1992, por lo que se deduce que la sociedad estaba vencida al momento del accidente. Vale aclarar que la sociedad de Salero Dos estaba compuesta por Raúl Schwarztein y su esposa.
- El adjudicatario no canceló el monto ofertado que debía ser pagado al contado al momento de la transferencia.

Por otra parte el nuevo vicepresidente de LAER, a cargo de la presidencia luego del fallecimiento de Raúl Schwarztein, dio a conocer la postura del adjudicatario.



En declaraciones reproducidas por el semanario turístico Gata-Réport (04.09.95) expresaba que el pago de la suma ofertada debía hacerse efectivo una vez que se cumplieran cinco condiciones establecidas en el contrato de transferencia:

- Que la legislatura provincial aprobase la transferencia.
- Que la British Aerospace propietaria de los aviones que opera LAER aprobase la venta a Salero Dos.
- Que debía constituirse una sociedad anónima.
- Que era necesario realizar un balance de transferencia.
- Que la Dirección Nacional de Transporte Aero comercial aprobara el traspaso de las rutas al nuevo dueño.

Ante esta difícil situación la nueva dirección de la empresa decidió presentar su renuncia y dejar libre el camino para que el gobierno entrerriano llamara a una nueva licitación.

En el mes de octubre de 1995, pocos meses después de que la legislatura provincial anulara el primer llamado a licitación, el gobierno provincial lanza la segunda licitación de la aerolínea, esta vez con una base de US\$ 2.100.000.-.

Al mismo tiempo, la Compañía Misionera de Construcciones que había alcanzado el segundo puesto en la primera licitación, interpuso un reclamo solicitando la adjudicación ya que entendía que al haber desaparecido el adjudicatario inicial le correspondía hacerse cargo de LAER, tal como estaba dispuesto en el decreto de adjudicación.

Mientras tanto el gobierno continuó con la operación a la que solamente se presentó un oferente, la firma Aerovip, un consorcio argentino-estadounidense que ofreció hacerse cargo de la deuda que LAER mantenía con British Aerospace (BAE), y pagar en cuotas anuales el resto del monto ofertado.

Como el pliego de licitación exigía que hubiera una oferta de pago al contado la Comisión de Privatizaciones declaró desierta la licitación. Pero por vía de excepción Aerovip resultó ser la adjudicataria en forma directa por el decreto del entonces gobernador Mario Moine.

Este procedimiento estaba contemplado por la ley de Contabilidad de la Provincia en la que se establecía que cuando fracasaban dos licitaciones se podía efectuar una adjudicación directa pero previamente debía realizarse un concurso de precios. Esto no se

llevó a cabo y además no se solicitó el dictamen de los organismos de control de la privatización<sup>57</sup>.

Pero en el mes de diciembre, pocos días después de haber asumido la gobernación entrerriana, Jorge Busti decide anular la privatización. Esta decisión encontraba su fundamento en un dictamen del fiscal provincial Ildefonso Esnal en el que se determinaban una serie de irregularidades que llevaron también a oscurecer el panorama político provincial en un marco de acusaciones vertidas por el nuevo mandatario hacia su antecesor.

Busti acusaba a la administración anterior de no haber tenido en cuenta las ofertas presentadas por la Compañía Misionera de Construcciones, por los empleados de LAER que habían constituido una cooperativa y por la firma American Jet; y porque la manera en que se adjudicó directamente la empresa atentaba contra los intereses de la provincia.

Pero lo determinante fueron las objeciones que el fiscal Esnal encontró para sugerir la anulación de la venta de LAER:

- No hay constancia de la actividad desarrollada por Aerovip.
- No hay constancia de que los acreedores de LAER acepten que Aerovip cargue con el pasivo.
- El Tribunal de Cuentas de la Nación y la Comisión Bicameral de Seguimiento de las Privatizaciones no intervinieron tras la adjudicación lo cual era obligatorio.
- Que los números telefónicos de quienes confeccionaron los pliegos de licitación eran los mismos que los de Aerovip.

Esta situación llevó a Aerovip a denunciar un estado de inseguridad jurídica en la provincia y a presentar un recurso judicial al mismo tiempo que Compañía Misionera de Construcciones (que continuaba presentando reclamos judiciales y administrativos) intentó nuevamente hacerse cargo. Entretanto se realizó un tercer llamado a licitación en el que resultó ganadora la oferta presentada por la reincidente Compañía Misionera de Construcciones. El otro participante fue Aeroeste cuya propuesta fue rechazada por considerarse baja. En mayo de 1996 esta privatización volvió a fracasar debido a que la justicia entrerriana dio lugar a los recursos interpuestos por Aerovip.

Las marchas y contramarchas del dificultoso traspaso de LAER al capital privado desembocaron en un proceso judicial entre el estado provincial, Aerovip y Compañía Misionera de Construcciones que aún no se ha definido.

---

<sup>57</sup> Los órganos de control de las privatizaciones que actuaban a nivel provincial eran la Comisión

Mientras tanto la intervención oficial en LAER logró equilibrar las cuentas de la aerolínea manejándose sólo con recursos genuinos.

En los últimos años LAER alcanzó un aceptable nivel de ocupación de sus aeronaves lo cual justificó la incorporación de dos aviones turbohélice ATR 42 con capacidad para cincuenta pasajeros bajo el sistema de leasing con garantía del estado provincial.

Según fuentes de la empresa, este crecimiento se debe al hecho de operar con óptimos índices de puntualidad y regularidad, lo cual produjo una muy buena aceptación por parte de los usuarios. Pero a nuestro juicio habría que agregar que LAER explota rutas donde no tiene competencia, con excepción de Buenos Aires – Santa Fe, y además lo hace en el marco de una expansión registrada en el mercado aerocomercial de cabotaje durante el período de análisis que seguramente coadyuvó a incrementar la cantidad de pasajeros transportados por la línea aérea.

En lo que respecta a la composición de su flota de aeronaves la evolución fue la siguiente:

**Cuadro N° 26**  
**LAER – Composición de la flota – Período 1990/1998\***

EQUIPOS	1990	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
BA-JETSTREAM 31	--	--	3	3	3	3	3	3
IA-50-GUARANI II	1	4	2	--	--	--	--	--
FAIRCHILD METRO III	--	--	--	1	1	2	1	1
ATR – 42	--	--	--	--	--	--	1	2
<b>TOTAL AERONAVES</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

\*: No se obtuvieron datos para el año 1991

Fuente: Elaboración propia en base a Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial

Como se podrá observar, durante esos años se privilegió la dotación de aeronaves acordes a la evolución de su tráfico, dejando de operar con aeronaves obsoletas, como los Guarani de fabricación nacional, e incorporando aeronaves BAE -Jetstream de diecinueve pasajeros y los ATR con cincuenta plazas de capacidad que obtuvieron buen rendimiento en otros países donde se operan rutas de similares características.

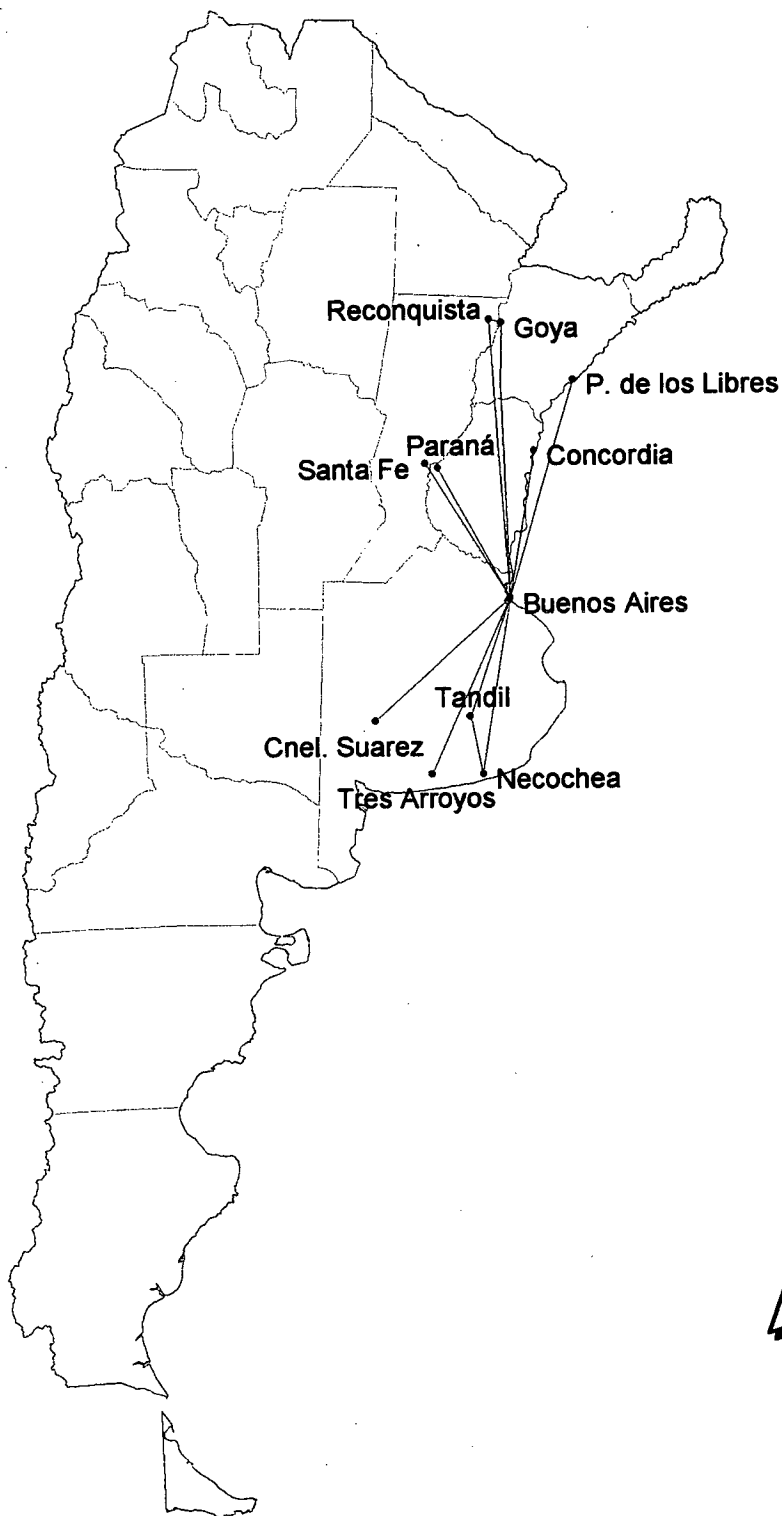
Fuentes de la empresa reconocen el hecho de que haber estado operando sólo con los Jetstream hasta 1996 había provocado que parte del tráfico que habitualmente

embarcaba en Paraná optaba por los vuelos que otras aerolíneas realizaban desde Santa Fe con equipos de mayor porte. Esto fue un argumento de peso al momento de decidir el alquiler de aviones con mayor capacidad.

En lo que concierne a las escalas que conforman su red de servicios, el mapa N°19 permite observar la configuración de la misma y el cuadro siguiente nos brinda información sobre la evolución de las frecuencias con que se atendía a cada localidad.

# Mapa 19

## LAER - Líneas Aéreas Entre Ríos Rutas de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo.

**Cuadro N° 27**  
**LAER – Vuelos Semanales por localidad – Período 1990/1999**

Localidad	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Paraná	8	10	10	29	25	23	26	28	21	22
Goya	--	2	2	3	3	2	2	3	4	7
Reconquista	--	2	2	3	3	2	2	3	4	7
Santa Fe	--	--	--	--	6	11	7	6	5	16
Santa Rosa	--	--	--	3	3	2	--	--	--	--
General Pico	--	--	--	3	3	2	--	--	--	--
Concordia	--	--	--	7	12	11	9	14	20	12
Paso de los Libres	--	--	--	7	12	7	7	8	10	6
Tandil	--	--	--	--	--	--	--	6	7	13
Necochea	--	--	--	--	--	--	--	6	6	7
Coronel Suárez	--	--	--	--	--	--	--	--	7	6
Tres Arroyos	--	--	--	--	--	--	--	--	6	6

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Transporte Aéreo y Guía Internacional de Tráfico.

Cabe aclarar que en el cuadro anterior no se incluye la ciudad de Buenos Aires debido a que si bien algunos de los servicios de LAER, como los originados en Paraná y Santa Fe, tienen como destino la Capital Federal, otros operan desde el Aeropuerto Metropolitano hacia puntos del interior bonaerense y de otras provincias, por lo cual se la considera como origen.

Del análisis de dicho cuadro podemos afirmar que a partir de 1994 se inicia un notable crecimiento evidenciado en la frecuencias de vuelos entre Buenos Aires y Paraná, el inicio de operaciones a Santa Fe y en el incremento de servicios a Concordia y Paso de los Libres. En los años siguientes, si bien se observa el abandono de la ruta a Santa Rosa y Gral. Pico, es significativo el inicio de operaciones en localidades como Tandil, Necochea, Tres Arroyos y Coronel Suárez, a las cuales destina las aeronaves BAE Jetstream de diecinueve pasajeros. Las escalas con mayor demanda como Paraná, Santa Fe y Concordia son atendidas a partir de 1998 con los nuevos ATR 42 que pueden transportar cincuenta personas.

Algunas de las localidades en las que LAER inició la prestación de servicios habían sido atendidas hasta 1989 por Austral Líneas Aéreas (Paraná), hasta 1993 por Aerolíneas Argentinas (Concordia y Paso de los Libres) y hasta 1996 por LAPA (Tandil y Necochea). En este sentido la política de expansión de LAER se basa en volar a localidades abandonadas por otros transportadores, o bien que carecían de servicios aéreos regulares como Tres Arroyos.

Al momento de este trabajo se habían reiniciado las operaciones a Santa Rosa y Gral. Pico y comenzó a operar vuelos regulares desde Aeroparque a Rosario y Olavarría, y desde Paraná a las ciudades de Córdoba, Presidencia Roque Saénz Peña. Esto demuestra una consecuente expansión en base al crecimiento de su red de servicios.

### **SAPSE (Servicios Aéreos Patagónicos Sociedad del Estado)**

Esta empresa del gobierno de la provincia de Río Negro, tiene su origen en la Dirección Provincial de Aeronáutica, la cual en enero de 1990 había comenzado a prestar servicios de transporte regular de pasajeros y carga dentro de la provincia.

Entendiendo que dichos servicios resultaban viables y auguraban un crecimiento en el futuro, se constituye SAPSE que el 8 de noviembre de 1991 inició sus operaciones. En un principio la rutas de SAPSE unían la capital Viedma con las localidades rionegrinas de Gral. Roca, Ingeniero Jacobacci, San Carlos de Bariloche, El Bolsón y la bonaerense Bahía Blanca.

En 1992 recibió la concesión definitiva para operar las rutas servidas hasta el momento, lo cual le permitió solicitar los permisos para volar desde Viedma hasta la ciudad chilena de Puerto Montt.

También en 1992 comenzó a operar a Buenos Aires y desde esta ciudad hacia Santa Teresita y Villa Gesell en forma regular.

Asimismo el ingreso de SAPSE al PIDAP (Plan Integral de Desarrollo Aéreo Patagónico), hizo que aumentara los vuelos hacia el sur, para lo cual debió llevar a cabo una racionalización en los servicios y a la incorporación de una cuarta aeronave.

De esta manera inició operaciones en la provincia de Chubut, volando a Trelew y Esquel, como así también a otras localidades rionegrinas como San Antonio Oeste y Choele Choel.

En el cuadro N°28 se puede observar que la flota con la que operaba estaba compuesta por equipos turbohélice adecuados para la densidad de tráfico de sus rutas. Asimismo es notorio que en su corta historia priorizó la incorporación de aeronaves Metro III con capacidad para diecinueve pasajeros mientras desafectaba de sus servicios una nave Cessna 402 cuya oferta de plazas era para siete personas.

**Cuadro N° 28**  
**S.A.P.S.E. – Evolución de su flota de aeronaves – Años 1992 y 1995**

EQUIPO	1992	1995
Cessna 402 – A	1	--
Fairchild Metro III	2	4
Rockwell Commander 690 A	1	1
Total aeronaves	4	5

Fuente: elaboración propia en base a D.N.T.A.

Lamentablemente SAPSE no logró acompañar las exigencias de la demanda y debió dejar de operar hacia algunas localidades.

En 1996 se había iniciado un proceso de privatización que finalmente no prosperó aunque la aerolínea brasileña VASP haya presentado una oferta. Al año siguiente el gobierno rionegrino, en una nueva licitación, adjudicó su línea aérea al grupo Trainmet, compuesto por un importante conjunto de empresas de transporte automotor de pasajeros, pero que finalmente no prosperó. Esta situación sumada al déficit de u\$s. 18.000.000 que mantenía llevaron a que el ejecutivo provincial resolviera liquidar la empresa en octubre de 1997 y llamar a una nueva licitación por su capital accionario .

En 1998, luego de haber creado Servicios Aéreos Patagónicos S.A. (SAPSA), el gobierno de Río Negro llamó a licitación nacional e internacional por el 90% del paquete accionario. Lo que básicamente se ofrecía eran los derechos de explotación de rutas. Estas concesiones como hemos visto anteriormente habían caducado por lo cual fue necesario una medida de excepción que no obstaculizara la privatización de la empresa.

Esta licitación no exigía un precio base pero se establecía como condición excluyente la operación de las rutas entre Viedma, San Carlos de Bariloche y Gral. Roca, con una frecuencia de cinco vuelos semanales con un equipo mínimo de diecinueve plazas tipo Metro III o similar, por un período de dos años. Por otra parte se exigía que el oferente debía poseer un patrimonio mínimo equivalente a los u\$s. 3.000.000 en el negocio aerocomercial o de u\$s. 6.000.000 en otras actividades; debiendo presentar un plan operativo.

El adjudicatario fue la empresa de transporte automotor de pasajeros Vía Bariloche que ofreció la suma de u\$s.250.000.-. En el segundo lugar había quedado Kaikén Líneas Aéreas cuya oferta había sido de u\$s 130.000.-



El 31 de agosto de 1998 la nueva aerolínea privada inició sus vuelos dentro de la provincia, en la ruta Viedma - Gral. Roca – Bariloche, que de acuerdo al organigrama de vuelos estaba programada para operarse con un vuelo diario, de lunes a viernes.

No obstante, en el mes de diciembre dos de esos vuelos comenzaron a tener una escala adicional en Ingeniero Jacobacci, lo cual fue factible gracias a la aplicación de un subsidio del gobierno provincial.

Hacia enero de 2000 el cronograma de servicios incluía los vuelos mencionados más una operación a San Antonio Oeste que pretendía atender el tráfico de turistas con destino al centro turístico Las Grutas.

Lamentablemente la imposibilidad de obtener datos sobre cantidad de pasajeros transportados no nos permite disponer de mayor información ni profundizar en la evolución de la experiencia privada en la aerolínea rionegrina.

#### **D.5 - La Privatización de los Aeropuertos**

Históricamente fueron los estados los responsables de proveer en su territorio aeropuertos, servicios de radio, servicios de meteorología y otras instalaciones que facilitarían la navegación aérea de acuerdo a las normas recomendadas por la Organización de la Aviación Civil Internacional (O.A.C.I.). Pero en los años noventa diversos países de la región asumieron políticas tendientes a la reducción del gasto público, para lo cual implementaron programas de transferencia total o parcial de empresas públicas al capital privado y en ese marco la administración de sus aeropuertos no quedó al margen.

En Argentina, la situación de la infraestructura aeroportuaria hacia principios de los noventa no era muy distinta a la que presentaba la infraestructura general de los servicios básicos (electricidad, agua potable, gas, etc.) de todo el país. En este sentido el gobierno nacional entendió que los aeropuertos argentinos debían recibir el caudal de inversiones necesario que solamente el capital privado podía aportar a fin de tener las condiciones óptimas que garantizaran las operaciones de aeronaves dentro de los parámetros de seguridad, tránsito aéreo, equipamiento y comodidades para los pasajeros, determinados por la O.A.C.I. La situación aeroportuaria de entonces distaba mucho de asemejarse a lo deseado ya que la gran mayoría de las estaciones aéreas argentinas no cumplían con los requisitos de seguridad impuestos por dicho organismo, y tales fallas se evidenciaban entre otros casos en la falta de equipos adecuados para la lucha contra incendios, advirtiéndose la disponibilidad de parque automotor obsoleto, sin disponer de autobombas especiales y

contando en varios casos con las de servicio urbano. El incendio de una aeronave Boeing 737 de Aerolíneas Argentinas cuando intentaba despegar en el aeropuerto de San Luis fue un caso ejemplar de dicha situación.

Respecto al estado de las pistas, en Ballistrieri (1993) se indica que en el 52% de los treinta aeropuertos más importantes del país era malo, encontrándose con grietas, hundimiento, problemas de drenaje de agua que afecta los sistemas de balizas. En cuanto al señalamiento y balizamiento una gran parte de los mismos también presentaban dificultades.

Como puede observarse en el cuadro N°29 la gran mayoría de las terminales aéreas presentaban algún tipo de deficiencia que afectaba las condiciones operativas y de seguridad, sin mencionar la infraestructura orientada a brindar servicios y comodidades a los pasajeros.

En dicho contexto los aeropuertos no podían quedar ausentes en el ambicioso programa de privatizaciones encarado por el gobierno nacional desde 1990. Pero desde su lanzamiento el plan presentó inconvenientes para su implementación ya que la Ley de Reforma del Estado no incluía el sistema aeroportuario, su privatización debía ser autorizada mediante una ley del Congreso Nacional o bien mediante un decreto del Poder Ejecutivo, por lo tanto, como veremos, más adelante la superación de este dilema debía ser el primer paso a dar en este proceso. Otros inconvenientes se vinculaban con la superposición de funciones y atribuciones de distintos organismos públicos en el ámbito aeroportuario<sup>58</sup>; y los distintos tipos de propiedad de las terminales ya que treinta y seis de ellas eran de carácter estatal nacional, veintiuna eran provinciales y menos de una decena eran de dominio municipal.

---

<sup>58</sup> Ministerio de Economía y Servicios Públicos, Ministerio de Defensa, Secretaría de Transportes, Fuerza Aérea Argentina, Aduana, Dirección Nacional de Migraciones, entre otros.

**Cuadro N° 29**  
**Fallas Aeroportuarias - Año 1992**

AEROPUERTO	A	B	C	D
AEROPARQUE	X			
BAHIA BLANCA				
BARILOCHE	X	X		
CATAMARCA	X	X	X	X
COMODORO RIVADAVIA		X		X
CONCORDIA	X	X		
CORDOBA	X		X	
CORRIENTES	X			
CUTRAL CO				X
EZEIZA	X		X	
ESQUEL	X	X	X	
FORMOSA		X	X	
GENERAL ROCA				X
IGUAZU				X
JUJUY	X	X	X	
LA RIOJA		X	X	X
MAR DEL PLATA	X	X	X	X
MENDOZA	X			X
NEUQUEN	X	X		
PASO DE LOS LIBRES	X	X	X	
POSADAS		X	X	
RESISTENCIA	X		X	
RIO CUARTO	X			X
RIO GALLEGOS	X	X	X	X
RIO GRANDE			X	
ROSARIO	X			X
SALTA	X	X		X
SAN JUAN		X		
SAN LUIS		X		X
SAN MARTIN DE LOS ANDES			X	
SANTA FE	X			
SANTA ROSA				
SAN RAFAEL		X	X	
SANTIAGO DEL ESTERO		X		X
TRELEW				
TUCUMAN	X	X	X	
USHUAIA				
VIEDMA		X	X	

Referencias:

- A: Pista en mal estado
- B: Equipo contra incendio precario
- C: Mala señalización
- D: Balizado deficiente

Fuente: Ballistrieri (1993)

Pero las mayores dificultades no fueron las de índole burocrática o las vinculadas a la propiedad sino las referidas a los servicios aeroportuarios. En efecto, desde 1991 la

atención estuvo puesta no tanto sobre el manejo de las terminales aéreas sino principalmente sobre los servicios que se prestaban en la principal estación argentina, es decir el Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini popularmente conocido como Ezeiza.

En tal sentido los servicios de rampa<sup>59</sup> y de depósitos fiscales<sup>60</sup> de dicho aeropuerto eran prestados mediante una operación monopólica autorizada en 1989 mediante el Decreto 773/89, que en los últimos días de su gestión emitió el entonces presidente de la nación Raúl Alfonsín. A través de dicha norma se otorgó en forma directa la explotación de los depósitos fiscales de las terminales aéreas Ezeiza, Aeroparque y Pajas Blancas (Córdoba), a la firma Empresa de Cargas Aéreas del Atlántico Sur S.A. (EDCADASSA), servicio que era prestado desde 1975 por LADE. La concesión era de carácter exclusivo por veinte años con opción a diez más.

EDCADASSA estaba conformada en un 55% por la Fuerza Aérea Argentina y el 45% restante por la empresa Villalonga Furlong dedicada al transporte de caudales, documentación y encomiendas, y sospechada de integrar un holding integrado por las firmas OCA, OCASA y Juncadella entre otras, aparentemente competidoras entre sí. Dicho grupo estaría manejado por el empresario Alfredo Yabrán.

Según el periodista Marcelo Zlotogwiazda, gracias a esta asociación la Fuerza Aérea percibía un canon mensual de u\$s.750.000.- de parte de sus socios privados<sup>61</sup>.

Por otra parte en 1990, ya bajo la administración Menem, cuando se definían los pliegos de licitación para la venta de Aerolíneas Argentinas, el gobierno eliminó de los mismos los servicios de rampa y los free shops, que eran prestados por la transportadora estatal, y los cedió por contratación directa a las empresas Intercargo e Interbaires respectivamente. En ambos casos la cesión era de carácter exclusivo por veinte años con opción a diez más y la Fuerza Aérea recibiría respectivamente u\$s.300.000.- y u\$s.500.000.- en concepto de canon mensual.

La composición accionaria de ambas empresas estaba conformada por Inversiones y Servicios S.A. con el 79,2%, la Fuerza Aérea Argentina con el 20%, mientras que el 0,8% restante estaba en manos de sendos socios minoritarios. Pero lo llamativo es que Inversiones y Servicios era adjudicada por diversas fuentes al holding del empresario Alfredo Yabran. Es decir que la privatización de servicios aeroportuarios en las principales

---

<sup>59</sup> Los servicios de rampa son aquellos vinculados a la atención de la aeronave en plataforma (remolque, carga y descarga etc.).

<sup>60</sup> En los depósitos fiscales se efectuaba el ingreso, almacenamiento y salida de mercaderías que eran importadas o exportadas como carga aérea.

<sup>61</sup> Diario Página 12, Suplemento Cash, págs. 2 y 3, 28 de julio de 1991.

terminales aéreas del país favoreció, mediante mecanismos objetables, la prestación monopólica de los mismos lo cual comenzó a tender un manto de sospecha sobre las actividades del mencionado empresario tanto desde algunos medios de prensa como así también desde algunos despachos legislativos.

Dicha situación además de contradecir el propio programa de gobierno en materia de desregulación y desmonopolización económica fue objeto de fuertes críticas por parte del gobierno de los Estados Unidos a través de su embajada en la Argentina, cuyo objetivo era abolir dichos monopolios para que las empresas aéreas estadounidenses que operaban en nuestro país pudieran autoprestarse los servicios o bien contratarlos a otros prestadores. Esto derivó a su vez en un duro enfrentamiento entre los entonces ministros de Economía, Domingo Cavallo, y de Defensa, Antonio Erman González, quienes se acusaban mutuamente de representar a las diversas partes interesadas en el mencionado conflicto.

Es decir que por aquel entonces la problemática aeroportuaria estaba centrada en el carácter monopólico de sus servicios y no tanto en elementos de la calidad operativa de las terminales aéreas como pueden ser el estado de las pistas de aterrizaje, el control del tráfico aéreo y las comodidades que se deben brindar a los pasajeros. Tal la situación que hacia fines de 1992 se planteaba solamente la transferencia al sector privado del Aeropuerto Internacional de Ezeiza y del Aeroparque Metropolitano "Jorge Newbery", que concentran el mayor movimiento de pasajeros en todo el territorio nacional y cuyos ingresos representaban casi el 80% de lo recaudado en todas las estaciones aéreas del país. Además se daba a conocer la intención de privatizar los aeropuertos de algunas localidades turísticas como Bariloche, Lago Argentino, Malargüe e Iguazú, siendo este un proyecto de la Secretaría de Turismo y no del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, ni de la Secretaría de Transportes de la Nación.

Pero la solución de la controversia vinculada a los servicios aeroportuarios parecía ser una condición previa a la privatización de las estaciones aéreas, por lo cual en 1992 las acciones que la Fuerza Aérea tenía en las tres empresas cuestionadas fueron transferidas al Ministerio de Defensa. Luego en marzo de 1994, mediante el Decreto 480, se permitió a las líneas aéreas a autoprestarse el servicio de rampa para no depender exclusivamente de Intercargo. De esta manera también se daba respuesta a un reclamo de Aerolíneas Argentinas, ya privatizada y que evidenciaba problemas financieros, permitiéndole ahorrar u\$s. 22 millones anuales gracias a la autoprestación.

Por otra parte el alto costo del servicio de rampa era cuestionado por la Junta de Representantes de Compañías Aéreas, entidad gremial que agrupa a las líneas aéreas que

operan en la Argentina. A modo de ejemplo dicha institución demostraba que mientras en el aeropuerto de Ezeiza el servicio de rampa a un avión Boeing 747 costaba u\$s. 4.000.- por el mismo concepto y para el mismo tipo de aeronave en Caracas se cobraba u\$s. 2.300.-, en New York u\$s. 950.-, en Miami u\$s. 850.-, en Río de Janeiro u\$s. 2.800.-, en Cancún u\$s. 1.800.- y en Santiago de Chile u\$s. 1.400.-.

Otro de los planes fue la reestatización de EDCADASSA, Intercargo e Interbaires, pero como el informe presentado por la consultora Bértora y Asociados, contratada por el Estado Nacional para evaluar la viabilidad de dicho plan, indicaba que se tendría que indemnizar a dichas empresas en aproximadamente u\$s.300 millones, esta alternativa no prosperó porque tendría un impacto altamente negativo sobre el presupuesto nacional.

Finalmente en julio de 1994 el Ministerio de Defensa llevó a cabo la reestatización de Intercargo comprando el 80% del paquete accionario que se encontraba en manos de Villalonga Furlong por lo cual abonó una suma cercana a los u\$s.39 millones. Si bien esto resolvió el diferendo con el operador privado, abrió una nueva controversia ya que se entendía que las líneas aéreas que tuvieran un propio servicio de rampa, en referencia a Aerolíneas Argentinas, podían prestarlo a otras empresas dando lugar a una nueva situación monopólica. Ante dicha posibilidad la Fuerza Aérea dispuso que las empresas aéreas sólo podían prestarse el servicio a sí mismas y no podrían alquilar o compartir sus equipos con otras transportadoras.

Si bien la disputa entre sectores del gobierno y los concesionarios de los servicios de rampa, free shops y depósitos fiscales quedó resuelta, el interrogante que aparece a partir de ese momento es si la privatización de los aeropuertos será viable al concederlos sin todos los servicios conexos, lo cual iría en desmedro de la rentabilidad deseada por los futuros inversores. Este no es un dato menor sobre todo si se tiene en cuenta que de los u\$s 114 millones recaudados en todos los aeropuertos durante 1993, u\$s.90 millones fueron aportados por Ezeiza y Aeroparque. Es decir que la mayoría de las terminales aéreas del país eran deficitarias.

En este marco la desregulación del transporte aerocomercial de cabotaje, implementada por el gobierno nacional a partir de 1994, aparece como una condición que favorecería un aumento de vuelos junto a un incremento en el tráfico de pasajeros y cargas que mejorarían los ingresos de las distintas estaciones aéreas ante la próxima transferencia de las mismas al capital privado.

En ese mismo año el gobierno nacional resolvió efectuar estudios con el objeto de establecer estrategias de reestructuración del Sistema Nacional de Aeropuertos para lo cual se realizó una licitación internacional de firmas consultoras.

Hacia fines de 1995 se presentó el proyecto de privatización elegido entre las cinco propuestas elaboradas por la consultora integrada por las firmas Airways Engineering y Arthur Andersen entre otras. El mismo consistía en dividir en dos grupos el total de cincuenta y nueve terminales a privatizar. Uno encabezado por Ezeiza y el otro por el Aeroparque, con el objetivo de que con las ganancias de éstos dos aeropuertos se cubrieran los déficits de los restantes. Asimismo se preveía por parte del concesionario un aumento de las tasas de cabotaje en un 133% y de las internacionales en un 53%. La concesión duraría veinticinco años, período en el cual el concesionario estaba obligado a realizar una inversión de u\$s. 1.221 millones.

Dicho plan es el que con algunas modificaciones fue presentado como proyecto de ley de privatización del Sistema Nacional de Aeropuertos cuyo llamado a licitación se preveía para septiembre de 1996.

Paralelamente se lanzaría un llamado a licitación a fin de llevar a cabo el Plan de Radarización en todo el territorio que tiene dos objetivos principales. Uno el de mejorar las condiciones de tránsito aéreo para todas las aeronaves que circulan sobre nuestro territorio, y otro tener un mayor control sobre el tráfico aéreo de mercaderías consideradas ilegales, principalmente drogas, provenientes de Bolivia, Perú y Colombia, tal como lo venía exigiendo el gobierno de los Estados Unidos.

Cabe mencionar que paralelamente al proyecto descrito anteriormente, en 1995 fue presentado formalmente el proyecto de la firma Itmaco, para construir una "Aeroisla" mediante el relleno de una zona del Río de la Plata cercana a la costanera de la ciudad de Buenos Aires. El proyecto, impulsado por una empresa holandesa líder en actividades de dragado, preveía que en dicha isla artificial funcionara una nueva terminal aérea para toda el área metropolitana, es decir que reuniera el tráfico de Aeroparque y el de Ezeiza. Este proyecto muy promocionado desde la Presidencia de la Nación fue objeto de diversas críticas tanto de organizaciones ambientalistas preocupadas por el impacto de tal relleno en las condiciones hidrológicas del río, como así también las observaciones realizadas por instituciones ligadas al transporte fluvial que entendían que tales obras impactarían negativamente en las condiciones de navegación. Luego se sumó el gobierno de la ciudad de Buenos Aires, que en 1996 había sido elegido democráticamente por primera vez por sus ciudadanos, exigiendo su participación en carácter de propietario de las tierras del

Aeroparque. Como veremos más adelante el proyecto “Aeroisla” quedó relegado aunque no abandonado durante el plan de privatización aeroportuaria y en su posterior adjudicación.

Hacia mediados de 1996 el gobierno decide elevar al congreso un proyecto mediante el cual se crea el Sistema Nacional de Aeropuertos que abarca a todas las terminales aéreas que el gobierno reconocía como estratégicas para el desarrollo del país y que tendrá como ente de aplicación al Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA), que entre sus funciones tendría la aprobación de los planes de explotación y desarrollo para cada uno de los cincuenta y nueve aeropuertos a privatizar por un período de veinticinco años, y actuar como recaudador de las distintas tasas en nombre de la Fuerza Aérea Argentina. Pero lo llamativo es que el ORSNA no sería el encargado de llevar a cabo el proceso de privatización sino que actuaría como asistente del Poder Ejecutivo o de la dependencia que este designe a tal fin. Es decir que el proyecto establecía que los aeropuertos debían privatizarse pero no decía cómo.

El proyecto en cuestión establecía también que las concesiones existentes, tales como los servicios de rampa, free shops y depósitos fiscales se mantendrían. Lo problemático de este punto es que tales negocios reunían entre el 30% y el 50% de los ingresos del sector, lo cual no haría atractiva la futura privatización de las terminales.

Al mismo tiempo la privatización implicaba la existencia de subsidios cruzados entre las terminales rentables y las deficitarias. Se estimaba que con un movimiento de más de 200.000 pasajeros al año un aeropuerto obtendría niveles de rentabilidad aceptables. En este sentido sólo catorce de los cincuenta y nueve a privatizar podían ser considerados de tal manera<sup>62</sup>.

Respecto al proyecto de privatización de los aeropuertos, la Junta de Representantes de Compañías Aéreas (JURCA) manifestó su desacuerdo ya que entendía que mantener dos terminales en el Area Metropolitana, una para cabotaje (Aeroparque) y otra para vuelos internacionales (Ezeiza) no sólo era incómodo para los usuarios sino que atentaba contra la economía de las empresas, en obvia alusión a Aerolíneas Argentinas, transportadora que operaba en las dos estaciones.

A las voces de JURCA se sumaron las críticas de especialistas que entendían que el proyecto congelaba la situación de Ezeiza y Aeroparque, es decir “no plantea alternativas para el Area Metropolitana de Buenos Aires, crea dificultad con los aeropuertos

---

<sup>62</sup> Las terminales rentables eran Aeroparque, Ezeiza, Córdoba, Mendoza, Mar del Plata, Neuquén, Río Gallegos, Iguazú, Trelew, Rosario, Río Grande, Bahía Blanca, Comodoro Rivadavia y Bariloche.



provinciales y municipales, y se procedería a centralizar la administración de los mismos cuando la experiencia mundial nos demuestra que la tendencia lleva a la descentralización de las terminales aeroportuarias donde el poder local tiene decisión sobre el manejo aeroportuario como son los casos de los aeropuertos parisinos de Charles de Gaulle y Orly, y los de Copenhague, Múnich y Niza por citar algunos casos” (Cafaro, 1996).

En un sentido similar una publicación especializada expresaba en su editorial:

“Muchos de los aeropuertos en cuestión son provinciales, ¿no habrá llegado la hora de que sean las provincias quienes se encarguen de su infraestructura?... ¿no es hora de seguir la tendencia de los países del primer mundo y permitir que cada localidad explote su aeropuerto como un ejemplo económico integrado?, ¿tiene sentido reemplazar un monopolio estatal por otro privado?, ¿no nos enseñó nada la experiencia?”<sup>63</sup>

El proyecto de ley que luego aprobó la Cámara de Senadores descartó la posibilidad de dividir al país en dos áreas aeroportuarias y decidió llevar a cabo la privatización de las terminales aéreas en una sola corporación. También contemplaba la posibilidad de construir una alternativa que unificara los tráficos de toda el Area Metropolitana de Buenos Aires, lo cual abría una posibilidad para la construcción de la Aeroisla.

Una vez que el proyecto pasó a la Cámara de Diputados su tratamiento fue demorado debido a la falta de consenso con el proyecto oficial hasta en el mismo bloque del oficialista Partido Justicialista. Tal fue la situación que se emitieron cuatro dictámenes de diferentes bancadas partidarias que coincidían en objetar algunos puntos. Los principales cuestionamientos se referían a la situación monopólica que obtendría el concesionario si los cincuenta y nueve aeropuertos se privatizaban en un solo bloque, por lo cual se impulsaba la posibilidad de que se repartieran las terminales aéreas en dos o tres regiones. Otro argumento se vinculaba con la falta de participación que se daba durante el proceso a las provincias y municipios que tuvieran dominio sobre alguna de las terminales comprendidas por el proyecto.

Pero otro aspecto, que para algunos informantes clave era la cuestión central en el debate, era qué hacer con las concesiones otorgadas previamente, es decir los servicios de rampa, los depósitos fiscales y los free shops, ya que estas actividades eran las que el ex ministro Domingo Cavallo atribuía al cuestionado empresario Alfredo Yabrán y que de mantenerse le quitarían a la privatización el negocio más atractivo condicionando a su vez

---

<sup>63</sup> Revista Alas, Editorial “¿Privatización de los Aeropuertos?, Agosto de 1996, pág.3.

la actividad del futuro concesionario. Respecto a esto último, en el gobierno entendían que si se daban por finalizadas tales concesiones antes de lo estipulado en los respectivos contratos, habría un fuerte impacto negativo en las cuentas fiscales por las indemnizaciones que se deberían efectuar y por otra parte se abriría un nuevo frente de conflicto que podría entorpecer el proceso privatizadorio.

Finalmente y ante la demora del Congreso para promulgar la ley en cuestión, el gobierno nacional decidió en abril de 1997 llamar a licitación a través del decreto 375/97. Dicha norma planteaba la privatización de veintiocho terminales aéreas en lugar de las cincuenta y nueve propuestas en el proyecto anterior. El decreto también abría la posibilidad para la construcción de la tan controvertida “aeroisla”.

Al mes siguiente comenzaron las idas y vueltas en esta nueva fase del prolongado proceso de concesión aeroportuaria ya que la justicia frenó la privatización ante un recurso presentado por un grupo de diputados opositores que entendían que el decreto era inconstitucional. Este argumento fue corroborado por la justicia en dos instancias que coincidieron en fundamentar que el proyecto ya tenía media sanción de la Cámara de Senadores y estaba siendo tratado por la de Diputados.

No obstante, el gobierno insistió mediante un nuevo decreto, el 842/97, esta vez con carácter de necesidad y urgencia fundamentadas en la evidente inseguridad del tráfico aéreo que estaba seriamente cuestionada por los pilotos de las líneas aéreas debido a varias casi colisiones en vuelo registradas sobre territorio argentino en los últimos meses. Pero como veremos más adelante dicho argumento no tenía sentido pues el control del tráfico no era traspasado al concesionario sino que continuaría en manos de la Fuerza Aérea Argentina.

El nuevo decreto volvió a ser suspendido por la justicia ya que diputados opositores volvieron a recurrir a los tribunales alegando inconstitucionalidad y la falta de una ley que estableciera el marco regulatorio. Para ese entonces la privatización aeroportuaria, que acumulaba seis fallos judiciales en contra, era nuevamente lanzada por el gobierno lo cual abría la posibilidad de un conflicto entre poderes del Estado. Pese a esto, cuatro ofertas se presentaron en el llamado a licitación. Esta nueva situación llevó al gobierno a recurrir a la Corte Suprema de Justicia a través del mecanismo de “Per Saltum” que ya utilizara en el proceso de venta de Aerolíneas Argentinas, el cual fue resuelto por el máximo tribunal a favor del gobierno.

Respecto a los actores que hasta último momento mostraron interés por los aeropuertos argentinos, a continuación se detalla la composición accionaria de cada uno de los cuatro grupos oferentes era:

***Grupo Uno: Aeropuertos de la Argentina***

Sideco Americana 56%  
Mercosur Airports Company (The Exxel Group) 25%  
Operadores del aeropuerto de Frankfurt 19%

***Grupo Dos: Empresa Concesionaria de Aeropuertos Argentinos***

AENA 49%  
Fomento y Construcciones (Dycasa) 43%  
Banco Central Hispano Americano 7%  
Cofides 1%

***Grupo Tres: Aeropuertos Argentina 2000***

S.E.A. 28%  
Ogden S.A. 28%  
Corporación América Sudamericana 35%  
Simets 8%  
Constructora Riva S.A. 1%

***Grupo Cuatro: Nuevos Aeropuertos S.A.***

Impregilio 33,5%  
Cartellone 30%  
Ferrostal 11,5%  
T.T.I. 10%  
Operadores del Aeropuerto de París 10%  
London Supply 5%

En el primer grupo oferente es significativa la participación de la empresa constructora Sideco perteneciente el grupo económico SOCMA (Macri), como así también la presencia del Exxel Group, fondo de inversiones que en Argentina es propietario de importantes cadenas de supermercados, empresas de correo privado y distribuidoras de

energía eléctrica entre otros rubros. Lo interesante del accionar de este grupo inversor es que en diciembre de 1997 compró el 45% de EDCADASSA y el 80% de Interbaires lo cual no es un dato menor ya que de resultar adjudicatario el consorcio del que formaba parte, lo posicionaba de una manera sumamente ventajosa para el manejo del negocio aeroportuario. El último integrante del grupo eran los operadores del aeropuerto alemán de Frankfurt.

En lo que respecta al segundo consorcio, el mismo estaba compuesto por A.E.N.A., empresa del estado español que administra todos los aeropuertos españoles como así también la terminal aérea de Barranquilla en Colombia; Dycasa, constructora ibérica que ha participado en otros procesos privatizadores en Argentina; el Banco Central Hispano Americano que participó en la compra de Aerolíneas Argentinas, llegando a tener el 7,5% de su capital; y COFIDES que es la agencia estatal de financiamiento.

El tercer grupo lo componían S.E.A., empresa perteneciente a la provincia de Milán y operador de los aeropuertos milaneses de Malpensa y Linate; Ogden, empresa de capitales estadounidenses dedicada a servicios de catering, provisión de combustible en aeropuertos y a la industria de la construcción, estando asociada a la Sociedad Rural Argentina maneja el predio ferial y centro de exposiciones de Palermo en la Capital Federal. Otro integrante era la Corporación América Sudamericana, de capitales argentinos y propietaria de Multimedios América, holding conformado por empresas de televisión y radio, y dedicada también al sector hotelero. Por último y con una mínima participación lo hacía la empresa constructora Riva, conocida por haber formado parte de los consorcios que se adjudicaron la privatización de la Terminal de Omnibus de Buenos Aires, Austral Líneas Aéreas y Aerolíneas Argentinas, y por haber sido contratista del Estado en numerosas obras públicas tales como la construcción del nuevo aeropuerto de Bariloche.

El cuarto oferente fue el consorcio integrado por las constructoras Impregilio (Italia), Cartellone (Argentina) y Ferrostal (Alemania), empresas que participaron tanto en privatizaciones como así también en diversas obras públicas del país. A estas se sumaban T.T.I. del grupo argentino Bulgheroni, los operadores del aeropuerto de París y por London Supply, operadora de los aeropuertos de Punta del Este y Ushuaia donde Aerolíneas Argentinas le cuestionaba la aplicación de tasas excesivamente elevadas

Hacia finales del año, un nuevo recurso presentado esta vez por una asociación de usuarios y consumidores llevó a que un juez federal ordenara suspender la privatización hasta tanto el estado nacional no creara un organismo de control y la sanción de un marco

regulatorio para la actividad. A tal fin se creó el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA), lo cual dio continuidad al proceso.

Entre los principales objetivos del ORSNA podemos mencionar:

- Observar el libre acceso y no discriminación en el uso de las instalaciones aeroportuarias.
- Asegurar que las tarifas que se apliquen sean justas, razonables y competitivas.
- Cumplir con las disposiciones nacionales e internacionales de prevención del narcotráfico.
- Propender a una infraestructura adecuada y asegurar su eficiente explotación.
- Velar por la operación confiable de los servicios e instalaciones aeroportuarias de acuerdo a las normas nacionales e internacionales aplicables.
- Impulsar la implementación de política de tráfico aéreo que contemple la integración de las diferentes áreas y territorios nacionales, como así también el incremento de las capacidades y frecuencias.

Respecto al último punto podemos observar que existe una superposición de objetivos ya que la instrumentación de una política de tráfico aéreo que además contemple el incremento de capacidades y frecuencias ofrecidas por los transportadores, es función de la Subsecretaría de Transporte Aéreo y de la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial.

Asimismo el ORSNA tendrá autarquía y plena capacidad jurídica para actuar en ámbitos del derecho público y privado, correspondiéndole distintas funciones de contralor, verificando el cumplimiento de las obligaciones del concesionario, principalmente en lo que atañe al plan de inversiones, a la planificación aeroportuaria y al pago del canon.

El ORSNA está dirigido y administrado por un directorio compuesto por cuatro miembros: Presidente, Vicepresidente y dos vocales, siendo el segundo vocal designado por los gobernadores provinciales mientras que los otros tres directores por el Poder Ejecutivo Nacional.

Asimismo fue creado el Consejo Asesor del Directorio que está integrado por diez miembros representantes de: Fuerza Aérea Argentina, JURCA, Secretaría de Recursos Naturales y Desarrollo Sustentable, Secretaría de Turismo de la Nación, Dirección Nacional de Migraciones, Dirección General de Aduanas, Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y Lucha contra el Narcotráfico, Secretaría de Seguridad

Interior, Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, y una Asociación Civil de Defensa del Usuario.

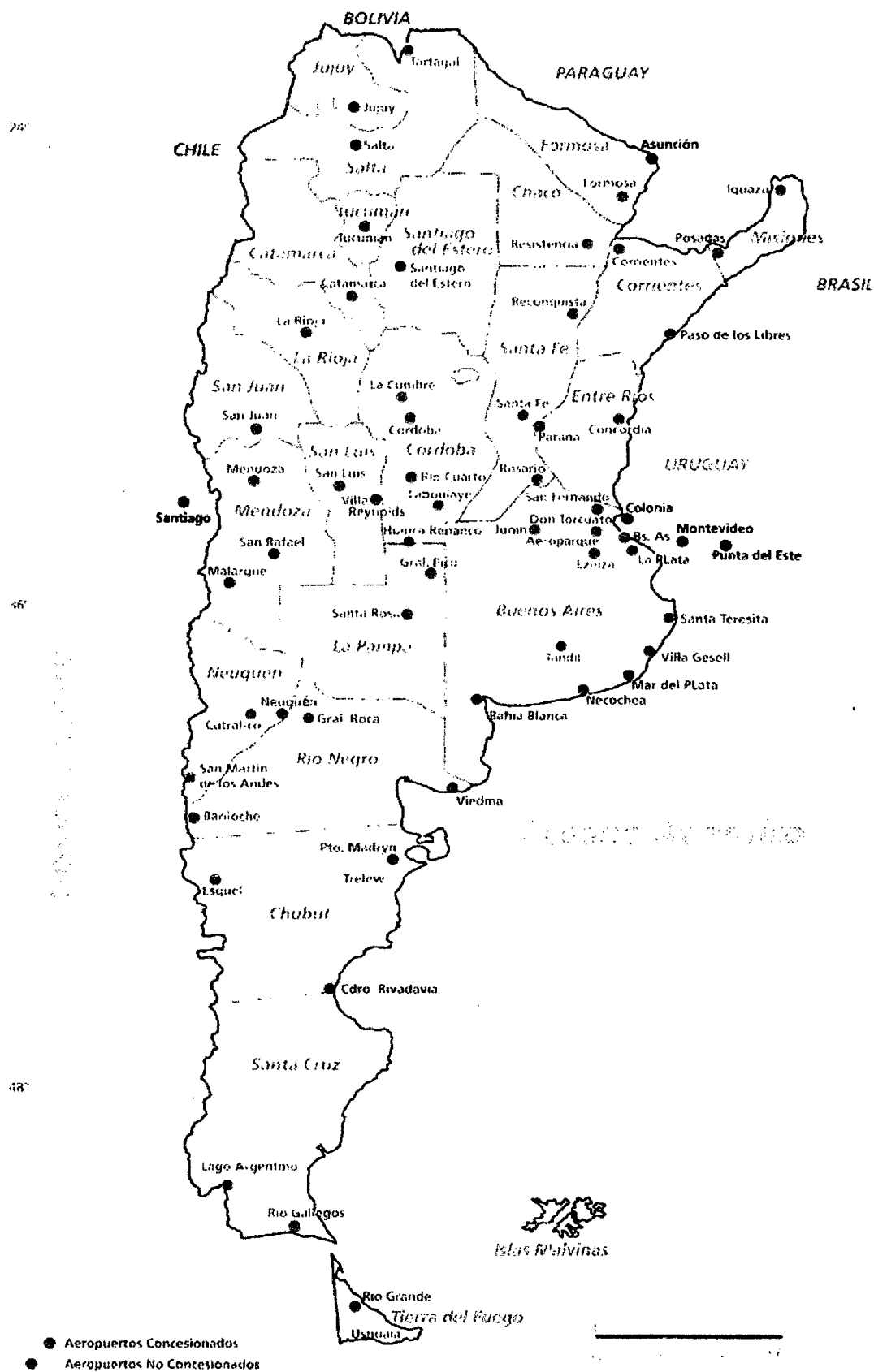
Finalmente en el mes de enero de 1998 se adjudicaron las terminales aéreas al consorcio Aeropuertos Argentina 2000 que había ofrecido el canon más alto entre los grupos competidores.

De este modo fueron privatizados los aeropuertos de Ezeiza, Aeroparque, Córdoba, Bariloche, Iguazú, Mendoza, Río Gallegos, San Fernando, Salta, Tucumán, Mar del Plata, Comodoro Rivadavia, Esquel, Formosa, Gral. Pico, La Rioja, Posadas, Río Grande, San Luis, San Rafael, Santiago del Estero, Santa Rosa, Viedma, Villa Reynolds (Villa Mercedes), Catamarca, Paraná, Río Cuarto, Resistencia, Jujuy, San Juan, Malargüe, Puerto Madryn y Reconquista. Es decir se transfirieron treinta y tres de las cincuenta y siete estaciones que constituían el Sistema Nacional de Aeropuertos (Ver Mapa Nº 20). Teniendo en cuenta que solamente diez estaciones aéreas de las mencionadas podrían considerarse rentables, ya que tendrían un movimiento superior a los doscientos mil pasajeros, es evidente que se instrumentará un sistema de subsidios cruzados desde éstos aeropuertos a los otros de carácter deficitario.

Es necesario aclarar que lo que se transfirió al sector privado es la administración de aquellas actividades que se desarrollan tanto en los edificios terminales para pasajeros y cargas como así también en las pistas, plataformas y calles de rodajes y áreas para estacionamiento vehicular. Es decir que la Fuerza Aérea Argentina continuará siendo responsable por la provisión de los equipos y por la operación de los servicios de navegación aérea, control del tráfico aéreo, meteorología, comunicaciones, búsqueda y salvataje y de la seguridad aeroportuaria, incluyendo seguridad de los pasajeros y su equipaje.

# Mapa N° 20

## Sistema Nacional de Aeropuertos



Fuente: tomado de Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (1999)

En el mes de mayo y después de un largo proceso colmado de serios conflictos de orden jurídico-político, los aeropuertos fueron finalmente transferidos al consorcio ganador quien durante los treinta años que durará la concesión está comprometido a realizar una inversión superior a u\$s.2.142 millones en los treinta y tres aeropuertos transferidos y a pagar un canon anual de u\$s 171,12 millones.

Dicho canon le permitiría al Estado tener los fondos necesarios para realizar obras en las veinticuatro terminales aéreas que quedaron bajo su órbita y a efectuar las inversiones en los sistemas de seguridad aérea que estaban siendo cuestionados en los últimos años.

Respecto al plan de inversiones los montos a destinar en cada aeropuerto puede observarse en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 30**  
**Inversiones por Aeropuerto**  
**(en miles de pesos)**

AEROPUERTO	INVERSION
Ezeiza	1.336.954.-
Córdoba	117.124.-
Mendoza	80.576.-
Bariloche	65.754.-
San Fernando	44.082.-
Comodoro Rivadavia	42.316.-
Río Gallegos	42.245.-
Iguazú	33.815.-
Mar del Plata	33.373.-
Posadas	29.175.-
San Luis	25.720.-
La Rioja	22.878.-
Aeroparque	9.498.-
Otros 20 aeropuertos	259.187.-
Total General	2.142.697.-

Fuente: Elaboración propia en base a Cortina (1998)

En el cuadro anterior resulta llamativo el monto de las inversiones a realizar en el aeropuerto de Ezeiza, ya que los casi u\$s.1.337 millones destinados a esa estación representan el 62,4% del total a invertir. Esto se debe a que entre las obligaciones del concesionario está la unificación de las operaciones del Aeroparque (cabotaje) y las de



Ezeiza (internacionales) en un solo aeropuerto, habiéndose proyectado reunir las en el último hacia el año 2005.

Este proyecto denominado por el consorcio Aeropuertos Argentina 2000 como "Nuevo Ezeiza" implicaba desarrollar una nueva terminal de alto nivel tecnológico y operativo. Esto abarcaba el trazado de nuevas pistas, ampliación de las ya existentes, redimensionamiento de las calles de rodaje y plataformas, renovación de las terminales de pasajeros y de cargas, nueva playa de estacionamiento vehicular y transformación de toda la infraestructura de seguridad y servicios. El plan preveía la desafectar los edificios terminales y la construcción de tres nuevos, uno para tráfico internacional, otro de cabotaje y el tercero para los vuelos destinados a los países del Mercosur.

Respecto al Aeroparque Metropolitano las inversiones estarían dirigidas solamente al mantenimiento operativo y la adecuación de las actuales instalaciones a niveles estándar.

En las treinta y un terminales restantes las obras a realizar comprendían: repavimentación de pistas, calles de rodaje y plataformas, tendido de alambrado de protección, redes de desagüe cloacal e instalación de plantas depuradoras, adecuación del sistema de drenaje, renovación de los sistemas luminosos de apoyo al vuelo y la instalación de pasarelas telescópicas entre otros.

Pero a partir de allí surgieron dudas acerca de la forma en que el concesionario cumpliría con los compromisos contraídos. En este sentido observadores especializados mostraban dudas al considerar el fuerte aumento del canon finalmente ofrecido y que representó un 40% de incremento respecto a la oferta original y cuatro veces superior a la base impuesta en el pliego de licitación. En este sentido adquieren relevancia las manifestaciones de un ex funcionario que había jugado un rol fundamental durante todo el proceso licitatorio, reconociendo el error de haber adjudicado a quien ofrecía mayor canon sin requerir una ecuación económico-financiera como respaldo<sup>64</sup>.

Por otra parte, para directivos de líneas aéreas el panorama se presentaba preocupante ya que al relacionar los compromisos del concesionario (inversiones más canon) con los ingresos a percibir consideraban legítimo preguntarse sobre la viabilidad del proyecto. En el mismo sentido, fuentes calificadas coincidieron en que "solamente los números podrían cerrar" si aumentan las tasas y los costos de las aerolíneas o solicitaran al gobierno la renegociación del contrato de transferencia. Esta situación puso en estado de alerta a las líneas aéreas ya que el concesionario incrementó considerablemente los precios

---

<sup>64</sup> Ver Diario Clarín, 13 de febrero de 1998, primera sección, pág.22.

de alquiler de espacios en el edificio terminal, que de catorce dólares por metro cuadrado que se le pagaba a la administración anterior pretendía percibir cuarenta. Finalmente y luego de intensas negociaciones se acordó cobrar veinticinco dólares por metro cuadrado.

Este aumento de costos para las empresas de aeronavegación hizo creer que se iba a producir una inmediata transferencia de los mismos hacia los pasajeros vía aumento de tarifas. Pero lo cierto es que la fuerte competencia entre los transportadores, y el ingreso de nuevos operadores aéreos en un mercado (internacional y local) cada vez más flexible mantuvo los niveles tarifarios sin mayores modificaciones.

Pero también surgieron reclamos de los agentes de cargas internacionales quienes denunciaban la falta de un plan de inversiones en el área de cargas y a su juicio el concesionario planeaba realizarlas a partir del año 2009, es decir cuando se venciera la concesión de EDCADASSA.

Respecto a las tasas de embarque internacionales abonadas por los pasajeros al momento de la transferencia, se produjo un incremento del 81% llevando dicho cargo de u\$s. 13 a u\$s. 23,50 y que hacia el mes de noviembre del mismo año fue elevado nuevamente a u\$s.29,50, cifras conformadas en su mayor parte por lo que le correspondía percibir al concesionario, y por lo que se asignaba en concepto de “seguridad” cuyo destinatario era la Fuerza Aérea y en concepto de “migraciones” cuyo recaudador será la dirección nacional homónima. Las tasas de cabotaje también sufrieron aumentos considerables lo cual no guardaba relación con el “abaratamiento” de las tarifas que se mantenía desde los años anteriores.

Lo cierto es que ya en 1999 Aeropuertos Argentina 2000 no pagó las cuotas del canon en su totalidad. En algunos casos había obtenido descuentos por parte del ORSNA de algo más de u\$s. 33 millones en concepto de “lucro cesante” por la demora, de acuerdo al cronograma original, en la transferencia de algunas terminales aéreas por parte del Estado y por haber recibido otras con locales comerciales aun ocupados por antiguos locatarios. El monto descontado también incluía una partida de dinero por pago anticipado en obras de “reparación ambiental”. Este descuento fue observado en mayo de 2000 por la Sindicatura General de la Nación quien emitió un dictamen ordenando que el concesionario reintegrara dicha suma al ORSNA.

Por otra parte en octubre de 1999 se había dado a publicidad a la venta de una parte de las acciones que las empresas S.E.A. y Ogden tenían en el consorcio, a favor de la Corporación América Sudamericana que pasaría a tener el 51% del capital accionario.

Todas estas acciones prueban la dificultad existente para Aeropuertos Argentina 2000 en disponer del financiamiento necesario para cumplir con los compromisos asumidos.

Dados los primeros pasos de la controvertida privatización aeroportuaria es legítimo preguntarnos tal como lo hizo el especialista Pablo Potenze ¿es éste el camino correcto?<sup>65</sup>. Y la pregunta no sólo nos remite a la disponibilidad de recursos que permitan llevar a cabo las inversiones comprometidas sino que, habiendo definido el gobierno la adjudicación mediante el criterio del canon más alto sin que existiera un programa de desarrollo integral para el sector, la concesión otorgada por treinta años afectará la actividad aerocomercial.

---

<sup>65</sup> Revista Alas enero/febrero de 1998, pág. 62.

## **TERCERA PARTE**

## E- Los efectos de la desregulación

Cuando nos preguntamos acerca de las implicancias resultantes del proceso analizado, es decir la desregulación del transporte aerocomercial de cabotaje, entendimos que un primer paso era verificar si dicho sector presentó una ampliación o una retracción en relación a la cantidad de pasajeros que se transportaron durante los diez años de nuestro estudio.

Al respecto la evidencia es muy clara, ya que se puede observar en el cuadro N° 31 el notorio incremento de pasajeros que utilizaron el avión como modo de transporte dentro de Argentina. Observamos entonces que desde 1990 dicha cantidad se fue incrementando con ritmos desparejos, siendo 1992, 1994 y 1996 los años donde el aumento fue mayor.

También podemos detectar una caída en el tráfico hacia el final del período ya que entre 1998 y 1999 hubo una merma de 744.604 pasajeros, suma equivalente al 10,52% de lo que se transportó el año anterior.

Sin duda que dicha disminución llama la atención luego de ocho años de crecimiento ininterrumpido, pero la misma encuentra su causa principalmente en la retracción que se produjo en la economía argentina a partir de 1998

**Cuadro N° 31**  
**Evolución del transporte de pasajeros - Vuelos Regulares de Cabotaje**  
**(1990 - 1999)**

AÑO	PASAJEROS	VARIACION %
1990	2.946.521	--
1991	3.007.446	2,07
1992	3.595.396	19,55
1993	3.657.210	1,72
1994	4.525.349	23,74
1995	4.897.718	8,23
1996	5.875.018	19,95
1997	6.400.578	8,95
1998	7.075.413	10,54
1999	6.330.809	-10,52

Fuente: Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial

En referencia a lo anterior podemos concluir que en todo el período, es decir entre 1990 y 1999, el tráfico de pasajeros en el transporte aéreo regular de cabotaje creció un 114,8%, habiéndose registrado un aumento consecutivo entre 1990 y 1998.

Pero consideramos importante destacar que a pesar del favorable contexto económico y del importante aumento de pasajeros registrado en 1992 (19,55%) no se pudo superar lo que en 1984 fue récord en el cabotaje argentino ya que se habían transportado 4.365.091 pasajeros<sup>66</sup>. Hubo que esperar entonces a que en 1994, con una parcial renovación del marco regulatorio de la actividad, se produjera un incremento más acentuado y que permitiera superar ampliamente la cifra mencionada.

Por otra parte si analizamos la evolución de la oferta y de la demanda (cuadro N° 32) observaremos que al mismo tiempo que la primera se retrae, también disminuye la segunda. Por ejemplo en 1991 y 1999, mientras que en los años restantes las dos variables sufren incrementos.

**Cuadro N° 32**  
**Transporte Aerocomercial de Cabotaje**  
**Evolución de la Oferta y la Demanda (en millones)**  
**(1990-1999)**

AÑO	OFERTA (ASIENTOS/KM)	VAR. %	DEMANDA (PASAJEROS/KM)	VAR. %
1990	5.269		2.994	
1991	4.484	-14,9	2.764	-7,7
1992	4.857	8,3	3.199	15,7
1993	5.051	4	3.216	0,5
1994	5.969	18,2	3.894	21,1
1995	7.330	22,8	4.335	11,3
1996	8.990	22,6	5.093	17,5
1997	11.009	22,5	5.625	10,4
1998	12.312	11,8	5.901	4,9
1999	9.542	-22,5	5.500	-6,8

Fuente: Elaboración propia en base a DNTA.

En el caso de la oferta observamos un crecimiento significativo, en especial a partir de 1994 como producto del ingreso de nuevos operadores al mercado y el consiguiente aumento de aeronaves en la composición de la flota general para servicios de cabotaje. Otra causa del crecimiento de la oferta puede encontrarse en una mayor rotación de los equipos, es decir en la realización de un mayor número de vuelos en la mayoría de las empresas, reduciendo los “tiempos muertos”, es decir cuando un avión queda parado sin realizar servicios. Asimismo el crecimiento se desacelera hacia 1998 a causa de la

<sup>66</sup> En 1979, 1980 y 1987 la cantidad de pasajeros transportados también superó los cuatro millones.

desaparición de algunos transportadores regionales que pudo haberse compensado en parte con el aumento de naves de gran porte en las flotas de las líneas aéreas principales.

Respecto a la demanda, al igual que la oferta, en 1991 tuvo una caída, pero a partir de 1992 surge claramente un incremento que, con diferentes ritmos, es coherente con la evolución general de la cantidad de pasajeros transportados en el mercado de cabotaje argentino.

Pero lo interesante es el hecho que a partir de 1995 la oferta creció mucho más que la demanda lo cual motivó un pronunciado descenso en el coeficiente de ocupación.

**Cuadro N° 33**  
**Transporte Aero comercial de Cabotaje**  
**Evolución del Coeficiente de Ocupación (en porcentaje)**  
**(1990-1999)**

AÑO	COEFICIENTE DE OCUPACION
1990	56,8
1991	61,6
1992	65,9
1993	63,7
1994	65,2
1995	59,1
1996	56,7
1997	51,1
1998	47,9
1999	57,6

Fuente: elaboración propia en base a cuadro N° 32.

De la observación del cuadro anterior advertimos que en 1990 el coeficiente de ocupación total del transporte aéreo de cabotaje había sido del 56,8% y que en los años siguientes se fue incrementando para llegar al 65,2% en 1994, año en que se inicia el proceso de desregulación del sector. Se puede afirmar que los indicadores obtenidos para los años del período 1991-1994 son óptimos ya que en la industria existe consenso acerca de que un coeficiente de ocupación promedio superior al 60% es positivo.

Pero es llamativo que a partir de 1994 los coeficientes van descendiendo año tras año hasta llegar a un 47,9% en 1998, porcentaje sustancialmente inferior al registrado en el primer año del período analizado.

Esta información, sumada a la referida a la evolución de la oferta y la demanda, nos permite inferir que en líneas generales en el mercado argentino de cabotaje estaría existiendo una sobreoferta de servicios con una capacidad ociosa muy alta que podría estar

atentando contra la economía de las empresas transportadoras, lo cual a su vez podría derivar en la discontinuidad de la prestación de algunos servicios con el correspondiente perjuicio para los usuarios.

## **E.1 - Las causas del crecimiento**

### **E.1.1 - Los indicadores económicos**

Como hemos observado en la introducción de este trabajo, hay consenso acerca de que un crecimiento en la economía de un país puede impulsar una mayor demanda en el tráfico aerocomercial que se evidencia casi con inmediatez a la manifestación de indicadores económicos positivos. En este marco puede afirmarse que, en líneas generales el caso argentino confirma la hipótesis anterior ya que en Argentina el crecimiento del transporte aerocomercial de cabotaje fue precedido por un aumento del Producto Bruto Interno que puede observarse en el cuadro siguiente:

**Cuadro N° 34**  
**Evolución del Producto Bruto Interno y de Pasajeros Transportados**  
**(1993 - 1999)**

<b>AÑO</b>	<b>P. B. I.*</b>	<b>PASAJEROS</b>
1993	236.504.980.000	3.657.210
1994	250.307.886.000	4.525.349
1995	243.186.102.000	4.897.718
1996	256.626.256.000	5.875.018
1997	277.441.318.000	6.400.578
1998	288.194.690.000	7.075.413
1999	279.215.000.000	6.330.809

\*: P.B.I.: A precios de mercado de 1993.

Fuente: elaboración propia en base a Clarín, Anuario 2000-2001 y Cuadro N° 31.

Paralelamente el ordenamiento de la economía incluyó el control de la situación hiperinflacionaria que había afectado principalmente a los sectores medios y bajos de la sociedad en 1989 durante los últimos meses de la gestión presidencial de Raúl Alfonsín y en 1990 durante el primer año de gobierno de Carlos Menem. De esta forma la variación del Índice de Precios al Consumidor que en diciembre de 1990 era del 1.343,9%, se redujo al 7,4% en el mismo mes de 1993 y llegó a ser negativa (-1,8%) en diciembre de 1999, es un claro indicador del marco de estabilidad económica logrado a partir de marzo de 1991



con la promulgación de la Ley de Convertibilidad<sup>67</sup>. Este contexto, sumado a la nueva oferta tarifaria en los servicios aéreos domésticos facilitó el acceso a muchos nuevos usuarios a este modo de transporte.

### **E.1.2 - La competencia intermodal**

El relativo abaratamiento de las tarifas aéreas producido en el contexto explicado más arriba trajo aparejado un significativo aumento en la cantidad de usuarios del transporte aerocomercial.

Este crecimiento en la cantidad de pasajeros es entendido, en parte, como una transferencia de usuarios de otros modos de transporte hacia el modo aéreo debido al relativo encarecimiento de los servicios de ómnibus de larga distancia. Al reducirse la brecha tarifaria entre ambos modos y teniendo en cuenta las ventajas comparativas del transporte aéreo (velocidad y comodidad) produjo una fuga de pasajeros hacia este modo de transporte.

Al mismo tiempo se producía un pase de usuarios del modo ferroviario al automotor de pasajeros a causa del cierre de la mayoría de los servicios ferroviarios de larga distancia determinado por el Poder Ejecutivo Nacional a partir de 1991.

Esto puede observarse en el cuadro N° 35 donde claramente surge que a medida que decae el tráfico ferroviario aumentan tanto el automotor como el aéreo. Al respecto suponemos que el transporte aéreo se nutrió de aquellos pasajeros que emigraron del modo automotor, mientras que este último recibió a los ex usuarios del modo ferroviario y que debido a sus niveles de ingreso no podían solventar el costo de un pasaje aéreo.

Pero es notorio que a partir de 1994 comienza el descenso de pasajeros transportados a través del modo automotor coincidentemente con un constante incremento del tráfico aéreo de cabotaje. Es importante resaltar que en dicho año se popularizó la oferta de tarifas aéreas más económicas.

---

<sup>67</sup> Índice de Precios al Consumidor, base 1988=100. Nivel general, Gran Buenos Aires. Tomado de Clarín, Anuario 2000-2001.

**Cuadro N° 35**  
**Evolución del Transporte Interurbano de Pasajeros por Modo (en miles de pasajeros)**  
**(1990-1998)**

AÑO	AEREO	FERROVIARIO	AUTOMOTOR*/**
1990	2.947	11.161	48.000
1991	3.007	6.785	48.000
1992	3.595	5.259	49.800
1993	3.657	3.233	51.700
1994	4.525	2.264	50.500
1995	4.898	2.396	48.420
1996	5.875	2.570	41.700
1997	6.401	2.647	40.870
1998	7.075	Sin datos	Sin datos

\*Incluye pasajeros de servicios internacionales.

\*\* Para el período 1993-1997 los datos son estimados.

Fuente: Elaboración propia en base a DNTA y CNRT

Esta situación puede corroborarse con las declaraciones de Andrés Deustch, titular de LAPA, quien al ser consultado acerca de la “guerra tarifaria” mantenida con Aerolíneas Argentinas y Austral, afirmó que en relación a la captación de pasajeros, su empresa competía con los servicios de transporte automotor de pasajeros de larga distancia y no con las aerolíneas líderes, habiendo sido el mérito de su empresa el haber ganado a aquella gente que antes no viajaba en avión<sup>68</sup>.

Este argumento puede corroborarse desde otro punto de vista que reconoce la fuerte competencia del transporte aéreo sobre el automotor de pasajeros de larga distancia (Arcusín y Sanchez 1998:11).

Por otra parte, los mismos empresarios del transporte automotor interurbano (interprovincial) de pasajeros reconocen que la baja de las tarifas aéreas los perjudicó, aunque esto debería considerarse en el marco de la desregulación sufrida en su propio sector. En efecto, el decreto 958 de 1992 permitió que muchas empresas perdieran la exclusividad para explotar rutas de la que gozaban desde mucho tiempo atrás. A partir de allí transportadores que anteriormente prestaban servicios solamente dentro de una provincia pudieron operar en tramos de mayor demanda, principalmente en aquellos que tienen como destino la Capital Federal. A esto se agregó el hecho de que surgieron

<sup>68</sup> Ver Marcigliano y Sierra (1996:40), entrevista a Gustavo Andrés Deutsch.

empresas no habilitadas y que no obstante prestaban el servicio clandestinamente gracias a los deficitarios controles existentes.

Cierto es que desde que Aerolíneas y Austral lanzaron las tarifas de banda negativa a lo que luego se sumó la embestida de LAPA con niveles tarifarios muy atractivos, un gran segmento del público de clase media comenzó a volcarse al avión como medio de transporte, inclusive se incrementaron los viajeros de negocios que antes viajaban en ómnibus.

*“El avión se está llevando pasajeros que antes eran del ómnibus, sobretudo en los trayectos de más de 500 km”* reconocieron en la Asociación Argentina de Empresarios de Transporte Automotor, (AAETA), afirmación que permite corroborar en gran medida el crecimiento de la demanda en el transporte aéreo de cabotaje. En este sentido se acepta el criterio de que en las distancias de hasta 500 km los ómnibus son los que predominan en el transporte de pasajeros ya que se considera que el tiempo de viaje no es muy largo. Pero superando esas distancias el factor comodidad y tiempo de viaje tiene más peso a la hora de elegir el modo, lo cual lleva a preferir el uso del avión. En relación a esto José Pablo Mailhos, directivo de la empresa El Cóndor-La Estrella reconoció que *“nuestra empresa transportó un 15 % menos de pasajeros en 1995, pero aunque el avión nos afectó en algunos tramos, no se puede acusar al transporte aéreo de ser el causante de nuestra rebaja de tarifas”*<sup>69</sup>, argumento que también reconoce la competencia del modo aéreo y los problemas intrínsecos de su sector.

Esto llevó a varias empresas de ómnibus a rebajar tarifas, a prestar servicios ejecutivos, con asientos más amplios y semicama, ofreciendo comidas y brindando atención a bordo con azafatas, todo a fin de conquistar más clientes.

### **E.1.3 - La nueva oferta tarifaria**

Durante los años ochenta fueron frecuentes las quejas de los usuarios acerca de lo elevadas que eran las tarifas aéreas dentro de la Argentina, en especial si se las comparaba con las de servicios internacionales. Esta situación fue tomada en cuenta por aquellos críticos de la regulación del sector y del funcionamiento cuasimonopólico del mismo. En un trabajo publicado por la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL 1989:146-155) se ponen de manifiesto argumentos tendientes a demostrar los perjuicios económicos que provocaba el desarrollo del sector aerocomercial altamente

---

<sup>69</sup> Ver Aeromarket, marzo de 1996, página 10.

regulado. En tal sentido, se entendía que el hecho de actuar en un mercado con alta competencia, como es el internacional, obligaba a Aerolíneas Argentinas a aplicar tarifas más bajas, mientras que su situación cuasimonopólica en el mercado local le permitía percibir tarifas superiores. Esto permitiría sugerir la existencia de subsidios cruzados entre el cabotaje y el mercado internacional.

Otro argumento presentado para demostrar la ineficiencia producida por un mercado regulado, fue comparar una tarifa promedio del cabotaje argentino (regulado) con otra del mercado interno estadounidense (desregulado), considerando una distancia similar de 942 km. Dicha ineficiencia se traduciría en un sobre costo del mercado argentino del 13,88% en relación al norteamericano, que según los autores, para agosto de 1988 equivalía a u\$s. 73 millones.

Esta situación comenzó a modificarse en 1990, cuando las principales transportadoras (Aerolíneas, Austral y CATA) instrumentaron las tarifas de "**banda negativa**", lo que implicaba aplicar niveles tarifarios con un descuento de entre el 40 y el 50% en relación a los normalmente ofertados. Este sistema no era utilizado en todos los vuelos sino en aquellos que no contaban con una ocupación lo suficientemente adecuada para cubrir los costos operativos. Por ello las tarifas de banda negativa tenían restricciones para volar en determinados días de la semana y/o en horarios preestablecidos, como así también no permitían la realización de paradas estancia en una escala intermedia de la ruta. De esta manera se entendía que la aplicación de "tarifas más bajas" obedeció más a la propia necesidad de las empresas para disminuir su capacidad ociosa que a una decisión de política macroeconómica o de una planificación sectorial.

En noviembre de 1991 se promulgó el decreto 2284/91, más conocido como de "Desregulación Económica". En el mismo se promovía la aplicación de normas tendientes a desregular, entre otras actividades, el transporte aéreo de pasajeros. Si bien esta norma no establecía reglas específicas para el cabotaje aerocomercial, su espíritu favoreció la presión que desde algunos sectores se ejercía en pro de eliminar las regulaciones del sector y que apuntaban a "permitir la libre entrada de oferentes, nuevas rutas, horarios y **la fijación libre de tarifas**" (FIEL 1989:155).

A partir de 1993 el mercado aerocomercial de cabotaje fue revolucionado por la oferta de tarifas que la empresa LAPA lanzaba al público para todos sus vuelos. Esta actitud paradigmática fue sin duda un hecho sobresaliente en el funcionamiento del sector ya que le permitió a dicha empresa captar una muy destacada porción del mercado.

Lo novedoso de este accionar fue que la aplicación de tarifas reducidas por parte de LAPA se efectuaba sin restricciones, ya que como se ha visto anteriormente tanto Aerolíneas Argentinas como Austral aplicaban las tarifas de "banda negativa" las que estaban a disposición del usuario pero con algunas limitaciones.

Por otra parte un dato a destacar es el hecho de que LAPA comenzaba en ese mismo año a operar rutas con equipo jet, lo cual era significativo ya que sus tarifas no se aplicaban discriminando si el servicio era prestado con este tipo de aeronaves o con equipos turbohélice<sup>70</sup>.

Esta situación llevó a los demás operadores a tomar políticas tarifarias que pudieran contraponerse a la implementada por LAPA. Aerolíneas Argentinas y Austral debieron poner en práctica bandas tarifarias en todos sus vuelos, destinando a tal fin una determinada cantidad de asientos en cada nave que por lo general era reducida. El sistema de bandas implementado por las dos principales empresas estaba estructurado en una complicada base que derivaba en una gran cantidad de restricciones para el pasajero. Por ejemplo se exigía un mínimo de días de estadía en el destino, los pasajes correspondientes debían ser comprados dentro de las veinticuatro horas posteriores a la confirmación de la reserva y no tenían reintegro en caso de devolución.

Otra forma de contraponerse al agresivo crecimiento de LAPA fue crear el Club Gold, una clase superior a la económica pero inferior a la ejecutiva, cuyo fin era evitar la fuga de viajeros de negocios hacia su competidora. Es destacable el hecho de que LAPA solamente ofrecía servicios de clase económica, sin embargo las tarifas ofrecidas mediante una fuerte campaña publicitaria resultaban muy atractivas para cualquier persona que deseara viajar a costos reducidos.

Al poco tiempo la empresa Dinar, inició sus servicios ofreciendo tarifas cuyos valores se encontraban en un nivel intermedio a las que ofrecían Aerolíneas/Austral y Lapa. Su diferenciación se basaba fundamentalmente en un sistema de restricciones menos rígido, en la oferta de un buen servicio de a bordo y en la implementación de vuelos que se iniciaban en ciudades del interior con destino Aeroparque, a diferencia del resto de las empresas.

---

<sup>70</sup> Ya, en 1990 CATA ofrecía tarifas cuya reducción respecto a las de Aerolíneas y Austral oscilaban entre un 20 y un 30% en rutas donde competían. La aplicación de tal descuento se basaba en la operación con aviones turbohélice.

Cuadro N° 36

Tarifas de ida para pasajeros con origen en Buenos Aires  
Por empresa en abril de 1997 (en pesos)

DESTINOS	T A R I F A S			REBAJA RESPECTO A AA/AU (en %)	
	AA/AU	DINAR	LAPA	DINAR	LAPA
Bahía Blanca	131	-	59	-	55
Bariloche	269	-	139	-	48
C.Rivadavia	208	170	109	18	48
Catamarca	190	-	109	-	43
Córdoba	156	125	65	20	58
Corrientes	161	-	75	-	53
Formosa	189	-	85	-	55
Jujuy	265	219	-	17	-
La Rioja	190	-	109	-	43
Mar del Plata	99	89	59	10	40
Mendoza	205	179	85	13	59
Neuquén	205	-	85	-	59
Posadas	179	-	109	-	39
Resistencia	169	-	75	-	56
Río Gallegos	236	190	205	19	13
Salta	256	219	139	14	46
San Juan	196	179	85	9	57
San Luis	157	-	75	-	52
Trelew	192	-	109	-	43
Tucumán	238	199	109	16	54

Referencias:

AA: Aerolíneas Argentinas

AU: Austral Líneas Aéreas

Fuente: elaboración propia en base a Revista Avión Revue N° 178

El cuadro N° 36 nos permite efectuar una comparación de las tarifas ofrecidas por Aerolíneas Argentinas, Austral, Dinar y LAPA, es decir las cuatro principales empresas de cabotaje. A tal efecto se han tomado veinte destinos, con origen en Buenos Aires, a fin de comparar las tarifas que aplicaban dichos transportadores.

Al examinar dicho cuadro podemos observar que las tarifas aplicadas por LAPA eran sustancialmente inferiores a las que ofrecían Aerolíneas y Austral, ya que sus rebajas iban desde un 13 hasta el 59% respecto a sus competidoras principales, con un descuento promedio del 48,5%.

En el caso de Dinar el promedio de descuento respecto a Aerolíneas y Austral era del 15%, con un mínimo del 9% y un máximo del 20%.

Podemos afirmar que desde 1994 se fue desarrollando lo que en diversos medios de comunicación, tanto especializados como masivos, se definió como una "guerra tarifaria" disputada entre el dúo Aerolíneas/Austral y LAPA que ocupó numerosos espacios de publicidad y prensa.

Al respecto en diversas oportunidades el presidente de LAPA, Gustavo Andrés Deutsch, argumentaba que el crecimiento del mercado, entendiéndose por ello al aumento de tráfico que tuvieron las principales aerolíneas, y la reducción de tarifas adoptada por otros transportadores se produjo gracias a su empresa (Falomir, 1994). Al mismo tiempo entiende que su empresa apuntaba a la masificación del transporte aéreo porque el mayor volumen transportado permitía ofrecer los niveles tarifarios conocidos, los cuales no pueden considerarse bajos sino razonables.

La respuesta por parte de Aerolíneas/Austral incluía diversos argumentos. Uno tenía que ver con que fueron ellos, quienes en 1990 introdujeron las tarifas de banda negativa que en algún sentido abarataron costos a los usuarios, y que el mérito de LAPA era haber popularizado el concepto de "tarifas bajas". Otro buscaba justificar sus superiores niveles tarifarios explicando que a diferencia de LAPA su estructura empresarial era significativamente más grande. Esto era aceptado por el propio Deutsch cuando reconocía que su línea aérea contaba con un poco más de doscientos empleados y que en lugar de tener oficinas propias en el interior del país terciarizó su representación en agentes generales de ventas, como así también la atención en aeropuertos y en el área de mantenimiento (Falomir, 1994). Un tercer argumento era que frente a los buenos índices de puntualidad registrados por Aerolíneas/Austral, LAPA se caracterizaba por un elevado registro de demoras y cancelaciones. Al respecto los directivos de LAPA explicaban que el problema radicaba en la poca disponibilidad de espacio de su empresa en el Aeroparque

Metropolitano, donde solamente tenían lugar para que dos ómnibus pudieran embarcar pasajeros y trasladarlos hasta los aviones que debían partir, lo cual se agravaba ya que el reducido espacio lo compartía con pequeñas empresas como LAER, CATA y LADE. Teniendo en cuenta la cantidad de servicios que ofrecía LAPA, esta situación provocaba demoras en los embarques y en las partidas de los vuelos que a su vez derivaba en demoras del resto de los vuelos del día.

Mientras que Aerolíneas y Austral pusieron tarifas bajas en determinados días y horarios y con restricción de cupos, LAPA ofrecía sus tarifas sin restricciones.

No obstante las pequeñas empresas como las que surgieron a partir de 1994, y las provinciales ya existentes se vieron perjudicadas en el sentido de que el usuario que viaja por negocios o motivos laborales no pone tanto el acento en la tarifa sino en la comodidad y la velocidad del viaje por lo cual termina eligiendo a las aerolíneas más grandes. Por el contrario, la actitud de los pasajeros que viajan por turismo es de observar más los niveles tarifarios.

En LAPA están convencidos que fueron ellos los que empujaron las tarifas hacia abajo, mientras que el tándem Aerolíneas-Austral aseguran que fueron ellos los que comenzaron a aplicar las tarifas de Banda Negativa mucho antes de que LAPA irrumpiera con su política de bajos precios.

La política tarifaria de LAPA se justifica en que esta empresa tiene una estructura empresarial más pequeña que la de Aerolíneas, por lo que sus costos son menores, aunque al mismo tiempo ofrece menos frecuencias que su principal competidor. En Aerolíneas advierten que “solo queremos una competencia ordenada” ya que en el actual marco de crisis de la actividad aerocomercial mundial se pueden alquilar aviones a precios muy bajos por lo tanto “cualquiera puede traer un avión, contratar tres pilotos y ponerse a volar, pero también tiene que contar con una red de comercialización y atención a los pasajeros que no destruya a la competencia con maniobras desleales”<sup>71</sup>.

En lo que respecta a la aplicación discrecional de las tarifas, Potenze (1997) entiende que la oferta de niveles reducidos es manipulada por las empresas en función de la demanda de cada vuelo, lo que en algunos casos deriva en incrementos significativos. Al respecto fundamenta su opinión en que *“sin que ninguna ley lo avale, el transporte aéreo argentino se ha convertido en una actividad comercial que se rige con las normas del mercado y, siguiendo una tendencia mundial, los operadores buscan optimizar sus*

---

<sup>71</sup> Declaraciones reproducidas en Mira, 1994.



*Obeneficios jugando en el límite de los ajustes de la demanda, modificando los precios permanente y automáticamente según las urgencias del cliente, utilizando sistemas informáticos alimentados con el reporte en tiempo real de las ventas”* y dejando de lado el concepto de servicio público contemplado por la legislación vigente (Potenze 1997:53).

Cabe agregar que una forma de reducir los costos operativos frente a los menores ingresos percibidos por las empresas fue disminuir sensiblemente la calidad del servicio de a bordo, lo cual provocó un alto grado de insatisfacción en los usuarios, ya que un mismo tipo de servicio era ofrecido al pasajero que pagó una tarifa reducida como así también al que pagó una mucho más cara. Dicho autor sostiene que si bien el artículo 42 de la ley 19.030 contempla que “las tarifas se implementarán considerando los intereses de la Nación, de los usuarios y de los explotadores”, en la realidad esta actividad se rige por las normas de mercado, haciendo que las empresas vayan ajustando las tarifas permanentemente, y llama la atención sobre lo riesgoso de que esta situación se desarrolle sin un marco legal moderno ni con el funcionamiento de un organismo de control de la competencia ya que en dicho contexto solamente se perjudica el pasajero.

Sin embargo pocos años atrás, el Director Nacional de Transporte Aerocomercial, Manuel Gamboa, afirmaba que “las tarifas se encuentran reguladas y flexibilizadas”. Esto que parece una contradicción se debía a que las normas vigentes permitían una variación de ciento veinte puntos entre las tarifas más bajas y más altas que se ofrecían en el mercado. Por otra parte dicha autoridad entendía que su secretaría debía velar para que las aerolíneas no entraran en una guerra tarifaria encarnizada que incidiera negativamente en el servicio y la seguridad del pasajero<sup>72</sup>.

Sin duda esta política le permitió a LAPA un crecimiento significativo por el que logró captar una importante porción del mercado, hoy estimada en un 25%<sup>73</sup>.

Pero este desarrollo necesitó ser acompañado por un incremento en la cantidad de vuelos y de nuevos destinos, y por consiguiente en la adquisición de nuevos aviones.

Esto requería un mayor financiamiento que en parte podía lograrse mediante la percepción de un mayor ingreso por venta de pasajes. A tal efecto hacia mediados de 1997 LAPA comenzó a aplicar un sistema de “subclases”, similar al concepto de tarifas de banda mencionado anteriormente, y que aún sigue siendo aplicado debido a que los nuevos operadores que ingresaron al mercado también lo implementaron.

---

<sup>72</sup> Ver Diario La Razón del 16 de noviembre de 1995.

<sup>73</sup> Estimación correspondiente a febrero de 2001, es decir antes de que Aerolíneas y Austral redujeran sensiblemente sus servicios.

Pero es importante explicar que el sistema de bandas o de subclases implicaban la oferta de un rango de tarifas desde un valor mínimo, que era el más promocionado por las líneas aéreas, hasta un máximo que no tenía divulgación en las campañas de publicidad.

Si analizamos estos valores mínimos y máximos podremos obtener una visión más acabada sobre la evolución de la oferta tarifaria en el período que nos ocupa.

A tal fin hemos elaborado dos cuadros (Cuadros Nº 37 y 38) en los que se exhiben las tarifas más bajas y más elevadas que entre 1991 y 1999 ofrecieron las transportadoras en diez rutas, de las cuales siete son troncales, es decir con origen en Buenos Aires, y las tres restantes son de carácter regional.

Si comparamos la oferta de cada uno de los transportadores veremos que hacia 1991 en las rutas troncales solamente Aerolíneas/Austral eran quienes explotaban los servicios con la excepción del tramo Buenos Aires-Córdoba en la que también participaba LAPA con una tarifa notoriamente inferior a la ofrecida por aquellos. En dos de las rutas regionales solamente competía con LADE quien ofrecía una tarifa inferior pero operando con equipos turbohélice.

Es a partir de 1994 que en las rutas troncales aparecen nuevos operadores como LAPA que amplía notablemente sus destinos y luego en 1997 que se incorporan Dinar y Southern Winds. También esta última se suma a TAN en la operación de una de las rutas regionales estudiadas.

Cuadro N° 37  
Evolución de la Oferta Tarifaria más Baja (en pesos)  
(1991 - 1999)

RUTAS	AA	AA	AA	AA	LP	LP	LP	LP	LD	LD	LD	LD	DN	DN	SW	SW	TN	TN
AÑOS	1991	1994	1997	1999	1991	1994	1997	1999	1991	1994	1997	1999	1997	1999	1997	1999	1997	1999
Buenos Aires - Bahía Blanca	101	112	39	59			39	39		68	65	60						
Buenos Aires - Bariloche	227	146	89	136		149	99	99			107	149						
Buenos Aires - C.Rivadavia	181	129	69	100		99	79	79					69	69				
Buenos Aires - Córdoba	121	65	39	65	69	49	49	49					39	59				
Buenos Aires - Iguazú	163	110	69	109		99	79	79										
Buenos Aires - Mendoza	158	86	49	85		69	59	59					49	69				
Buenos Aires - Ushuaia	239	252	139	126			149	149										
C.Rivadavia - Río Gallegos	96	103	52	52		69	48	48	43	79	63	70						
Córdoba - Mendoza	69	77	85	33											59	49	50	42
Río Gallegos - Ushuaia	52	56	56	30					24	43	34	38						

Nota: Se tomaron las tarifas más económicas ofrecidas por cada transportador.

Referencias: AA: Aerolíneas Argentinas/Austral - LP: LAPA - LD: LADE - DN: Dinar - SW: Southern Winds - TN: TAN

Fuente: Elaboración propia en base a GATA, ediciones de noviembre/1991, noviembre/1994 y julio/1999 y GIT edición de octubre/1997.

Cuadro Nº 38  
Evolución de la Oferta Tarifaria más Elevada (en pesos)  
(1991 - 1999)

RUTAS	AA	AA	AA	AA	LP	LP	LP	LP	LD	LD	LD	LD	DN	DN	SW	SW	TN	TN
AÑOS	1991	1994	1997	1999	1991	1994	1997	1999	1991	1994	1997	1999	1997	1999	1997	1999	1997	1999
Buenos Aires - Bahía Blanca	101	112	124	126			85	105		68	65	60						
Buenos Aires - Bariloche	227	244	269	271		149	205	237			107	149						
Buenos Aires - C.Rivadavia	181	199	199	200		99	149	177					170	200				
Buenos Aires - Córdoba	121	134	148	150	69	49	99	121					125	150				
Buenos Aires - Iguazú	163	184	203	205		99	149	171										
Buenos Aires - Mendoza	158	178	196	198		69	129	151					179	198				
Buenos Aires - Ushuaia	239	252	252	252			235	247										
C.Rivadavia - Río Gallegos	96	103	103	103		69	83	87	43	79	63	70						
Córdoba - Mendoza	69	77	85	66											79	99	74	81
Río Gallegos - Ushuaia	52	56	56	60					24	43	34	38						

Se tomaron las tarifas más elevadas ofrecidas por cada transportador.

Referencias: AA: Aerolíneas Argentinas/Austral - LP: LAPA - LD: LADE - DN: Dinar - SW: Southern Winds - TN: TAN

Fuente: Elaboración propia en base a GATA, ediciones de noviembre/1991, noviembre/1994 y julio/1999 y GIT edición de octubre/1997.

Analizando el Cuadro N°37 (Evolución de la Oferta Tarifaria más Baja) vemos que:

- Para el caso de Aerolíneas/Austral, entre 1991 y 1999 fue la empresa que aplicó las rebajas más importantes en todas las rutas analizadas ya que en promedio representó un 43,5% de descuento. A nuestro entender la magnitud de tal reducción se vincula con la necesidad de adecuar sus tarifas a niveles similares a los que su nuevo competidor (LAPA) ofreció en el mercado a partir de 1994. Asimismo al analizar el comportamiento tarifario de un año respecto a otro se evidencia que entre 1991 y 1994 el mismo fue dispar registrándose aumentos en cinco rutas y rebajas en otras cinco, siendo estas últimas de carácter troncal. Entre 1994 y 1997 los descuentos tendieron a generalizarse ya que se detectan en ocho de las rutas, permaneciendo una sin variación (Río Gallegos-Ushuaia), y sólo una con aumento (Córdoba-Mendoza). Luego, entre 1997 y 1999 la tendencia se revirtió debido a que en la mayoría de los casos (seis rutas) se evidenciaron aumentos, mientras que en tres se registraron rebajas y no hubo cambios en una de ellas (C. Rivadavia-Río Gallegos). Es decir, que durante el período analizado se observa un irregular comportamiento de los niveles tarifarios ofrecidos por Aerolíneas Argentinas y Austral con una tendencia a la suba hacia 1999.
- En lo que se refiere a LAPA hay que mencionar que operaba en ocho de las rutas estudiadas y que entre 1994 y 1999 produjo una rebaja promedio del 18,5%, aunque en el último año sus tarifas mínimas no sufrieron cambios respecto a 1997.
- En lo referente a las cuatro rutas de la muestra que son explotadas por LADE es llamativo que sólo aplicó rebajas en el tramo Buenos Aires-Bahía Blanca mientras que para los otros tres se incrementaron sus tarifas. Lo relevante es que este transportador no haya creado niveles tarifarios diferenciales tal como lo han hecho las demás empresas, y que en las dos rutas consideradas regionales (C. Rivadavia-Río Gallegos y Río Gallegos-Ushuaia) sus tarifas han tenido un comportamiento irregular, registrando una rebaja sólo entre 1994 y 1997 y respectivos aumentos para los períodos 1991-1994 y 1997-1999. Pero esto resulta aun más significativo si consideramos que LADE es una línea aérea de fomento que opera en la Patagonia Argentina y tampoco puede argumentarse que dichos incrementos son aplicados a partir de una prestación monopólica del servicio ya que, en las dos rutas analizadas y en los tres períodos observados, debió competir con al menos otros dos transportadores.

- Por otra parte entre 1997 y 1999, al revisar los tres segmentos en que opera Dinar se ha observado que en promedio este transportador produjo un incremento de casi el 31%. En el tramo Buenos Aires-Comodoro Rivadavia no hubo variación en las tarifas, pero Buenos Aires-Córdoba y Buenos Aires-Mendoza tuvieron aumentos del 51 y 41% respectivamente, lo a nuestro entender se relaciona con la necesidad de la empresa de obtener mayores ingresos en las dos rutas con mayor demanda del país.
- Por último en el período 1997-1999, para el tramo Córdoba-Mendoza las tarifas aplicadas por Southern Winds y TAN bajaron un 16 % en ambos casos.

Ahora bien, si centramos el análisis en el cuadro N° 38 (Evolución de la Oferta Tarifaria más Elevada) obtendremos la siguiente información:

- Para el caso de Aerolíneas Argentinas y Austral, los incrementos de las tarifas máximas fueron predominantes, llegando a un aumento promedio de 15,8% entre 1991 y 1999.
- En ese período fue aumentando sus tarifas en nueve de los diez tramos analizados, desde un mínimo del 5,4% a un máximo del 25,8%. Si bien en una de las rutas (Córdoba-Mendoza) hubo una leve rebaja entre 1999 y 1991, hay que considerar que entre 1991 y 1997 sufrió un aumento del 23,2%.
- En el caso de Dinar, se analizaron tres rutas en las que se ha evidenciado un 16% de aumento entre 1997 y 1999. Para el tramo Córdoba-Mendoza en el mismo período hemos detectado incrementos del 25,3% por parte de Southern Winds y del 9,5% por el caso de TAN.
- Pero es sumamente llamativo que LAPA, que logró cierta fama por haber revolucionado el mercado con tarifas baratas, aplicó un aumento promedio del 57,4% considerando las ocho rutas de la muestra en las que operaba entre 1991 y 1999, y destacándose el caso de la ruta Buenos Aires-Mendoza donde la suba fue de un 118,8%.
- Otro caso llamativo es el de LADE, que siendo una aerolínea de fomento aplicó un incremento promedio del 23,3% en las cuatro rutas en las que compite, siendo dos de ellas de carácter regional.

Si ponemos atención en la amplitud tarifaria, es decir la brecha existente entre las tarifas mínimas y máximas, el cruce de la información que aportan ambos cuadros nos permite observar lo siguiente:

El rango tarifario promedio de Aerolíneas y Austral se redujo del 156% en 1997 al 106% en 1999, mientras que las de LAPA muestran que se amplió del 94 al 125% y el correspondiente a Dinar también descendió del 211 al 177%.

Pero lo interesante, más allá del comportamiento individual de la amplitud de tarifas ofrecida por cada transportador, es que dicho rango entre el nivel más bajo y el más alto ofrecido, era en 1999 de un promedio del 136%. Tal amplitud nos brinda una idea sobre la variedad de tarifas que componían el espectro tarifario y que le permitían a las empresas manejar la oferta tarifaria de un modo arbitrario.

Otro análisis que puede efectuarse acerca de la oferta tarifaria es relacionando la tarifa con la distancia de la ruta en cuestión. A tal fin hemos confeccionado los cuadros de la serie 39 a fin de relacionar las tarifas más caras ofrecidas por distintos operadores en dieciocho rutas para los años 1991, 1997 y 1999. A su vez las rutas se pueden dividir en dos grupos. Uno compuesto por nueve rutas troncales con origen en Buenos Aires, y el otro conformado por otros nueve pares de ciudades correspondientes a rutas regionales del interior del país.

En 1991 (Cuadro 39.1) se observa que de todos los tramos considerados existen catorce que eran operados por el duopolio representado por la dupla Aerolíneas-Austral, uno sólo (Buenos Aires-Córdoba) por LAPA, siete prestados por LADE y dos por CATA, lo cual brinda una muestra de cómo se repartía la participación de cada transportador en el mercado de cabotaje.

Cuadro Nº 39.1

Tarifas por distancia (en pesos) - Año 1991

RUTAS	DISTANCIA EN KILOMETROS	AA TARIFA	AA \$/km	LP TARIFA	LP \$/km	LD TARIFA	LD \$/km	CA TARIFA	CA \$/km
Buenos Aires - Ushuaia	2350	239	0.10						
Buenos Aires - Río Gallegos	2061	205	0.10						
Buenos Aires - C. Rivadavia	1440	181	0.13						
Buenos Aires - Bariloche	1312	227	0.17					170	0.13
Buenos Aires - Salta	1291	199	0.15						
Buenos Aires - Mendoza	974	158	0.16						
C. Rivadavia - Río Gallegos	663	96	0.14			43	0.06		
Buenos Aires - Córdoba	650	121	0.19	69	0.11				
Buenos Aires - Bahía Blanca	552	101	0.18						
Córdoba - Tucumán	502	74	0.15						
Córdoba - Mendoza	465	69	0.15						
Buenos Aires - Mar del Plata	368	77	0.21					61	0.17
Río Gallegos - Ushuaia	360	52	0.14			24	0.07		
Trelew - C. Rivadavia	330	58	0.18			26	0.08		
C. Rivadavia - Río Mayo	216					16	0.07		
Río Gallegos - Río Turbio	198					15	0.08		
C. Rivadavia - Perito Moreno	197					22	0.11		
Bariloche - El Bolsón	96					7	0.07		

Referencias: AA: Aerolíneas Argentinas/Austral - LP: LAPA

LD: LADE - TN: TAN - DN: Dinar - SW: Southern Winds

AN: Andesmar - KK: Kaikén - CA: CATA

Fuente: elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo, Guía Internacional de Tráfico e información del sistema de reservas aéreas SABRE.



De las dieciocho rutas consideradas, solamente en seis existía competencia entre al menos dos transportadores mientras que en el resto existe una prestación monopólica del servicio. En los seis tramos en los que existe competencia se observa que las tarifas aplicadas por Aerolíneas-Austral son significativamente superiores a las que ofrecen sus competidores. Esta diferencia encontraba su fundamento en la diversidad de equipos con los que se operaba ya que mientras las empresas dominantes lo hacían con aviones jet, sus competidores volaban con naves turbohélice. Dicha diversidad le brindaba a sus pasajeros mayor comodidad como así también un menor tiempo de viaje y en algunos casos la posibilidad de no realizar escalas intermedias.

Al examinar la tarifa por kilómetro, se observa que en las rutas operadas por Aerolíneas-Austral es llamativo que las de tramos de mayor distancia son comparativamente más baratas que aquellas en la que las distancias son menores. Por ejemplo Buenos Aires-Ushuaia (2.350 km) tiene una ingreso de 0,10 \$/km., mucho menor que los 0,19 \$/km. que se perciben en el tramo Buenos Aires-Córdoba (650 km). Una similar situación se presenta al observar el ingreso de 0,15 \$/km. percibido en la rutas Buenos Aires-Salta y Córdoba-Tucumán, siendo muy diferentes las distancias de cada una (1.291 kmy 502 km respectivamente).

Esta situación se repite en el caso de LADE donde la ruta Comodoro Rivadavia-Perito Moreno de 197 km tiene una tarifa por kilómetro superior a las de otros cinco tramos operados por la misma empresa pero que tienen una distancia mayor, inclusive tres centavos por kilómetro más cara que la de Río Gallegos-Río Turbio que tiene prácticamente la misma distancia. En el caso de CATA, si bien sólo se consideran dos tramos, observamos lo mismo, es decir, el más largo es más económico que el de menor distancia.

Para 1997 (Cuadro 39.2) consideramos las mismas dieciocho rutas pero surge notoriamente la presencia de nuevos operadores que explotan varios de los tramos en cuestión. En este sentido se observa que de las dieciocho rutas, el binomio Aerolíneas-Austral opera doce al igual que LAPA, LADE lo hace en diez, Dinar en cuatro, Andesmar y Kaikén en tres, mientras que Southern Winds y TAN en dos.

Cuadro Nº 39.2  
Tarifas por distancia (en pesos) - Año 1997

RUTAS	DIST.	AA	AA	LP	LP	LD	LD	TN	TN	DN	DN	SW	SW	AN	AN	KK	KK
	KMS.	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km
Buenos Aires - Ushuaia	2350	252	0.11	235	0.10												
Buenos Aires - Río Gallegos	2061	217	0.11	199	0.10												
Buenos Aires - C. Rivadavia	1440	199	0.14	149	0.10					170	0.12						
Buenos Aires - Bariloche	1312	269	0.21	205	0.16	107	0.08										
Buenos Aires - Salta	1291	248	0.19	195	0.15					219	0.17						
Buenos Aires - Mendoza	974	196	0.20	129	0.13					179	0.18						
C. Rivadavia - Río Gallegos	663	103	0.16	83	0.13	63	0.10									103	0.16
Buenos Aires - Córdoba	650	148	0.23	99	0.15					125	0.19			112	0.17		
Buenos Aires - Bahía Blanca	552	124	0.22	85	0.15	54	0.10										
Córdoba - Tucumán	502											89	0.18	64	0.13		
Córdoba - Mendoza	465	85	0.18					74	0.16			79	0.17	53	0.11		
Buenos Aires - Mar del Plata	368	93	0.25	79	0.21	37	0.10										
Río Gallegos - Ushuaia	360	56	0.16	61	0.17	34	0.09									60	0.17
Trelew - C. Rivadavia	330			42	0.13	32	0.10	50	0.15							43	0.13
C. Rivadavia - Río Mayo	216					21	0.10										
Río Gallegos - Río Turbio	198					19	0.10										
C. Rivadavia - Perito Moreno	197					27	0.14										
Bariloche - El Bolsón	96					10	0.10										

Referencias: DIST: Distancia - KMS: Kilómetros - T: Tarifa - AA: Aerolíneas Argentinas/Austral - LP: LAPA  
LD: LADE - TN: TAN - DN: Dinar - SW: Southern Winds - AN: Andesmar - KK: Kaikén - CA: CATA

Fuente: elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo, Guía Internacional de Tráfico e información del sistema de reservas aéreas SABRE.

También se observa que en catorce pares de ciudades hay competencia entre al menos dos transportadores, resaltando casos donde llegan a operar cuatro empresas en la misma ruta, por ejemplo Buenos Aires-Córdoba y Río Gallegos-Ushuaia por citar algunos.

De dicha observación surge también que sólo en cuatro tramos la explotación es monopólica, tratándose justamente de rutas consideradas “de fomento” y que son cubiertas sólo por LADE ya que la baja demanda no facilita el ingreso de nuevos transportadores en las mismas. A modo de ejemplo citamos Comodoro Rivadavia-Río Mayo y Río Gallegos-Río Turbio.

Respecto a los niveles tarifarios surge nuevamente que los aplicados por Aerolíneas-Austral son significativamente mayores que los de sus competidores excepto en el segmento Río Gallegos-Ushuaia donde las tarifas de LAPA y Kaikén son superiores. Dinar, nuevo operador, aparece ofreciendo tarifas a un nivel intermedio respecto a los de Aerolíneas Argentinas y LAPA. Por otra parte se observa que en las rutas Córdoba-Mendoza y Córdoba-Tucumán Southern Winds aplica tarifas más elevadas que la de sus competidores, lo cual se relaciona con que este transportador opera con equipos jet mientras que las otras empresas lo hacen con turbohélice a excepción de Aerolíneas Argentinas para el primer tramo.

Para 1997, al igual que en lo analizado para 1991, las rutas de mayor longitud tienen un ingreso menor por kilómetro recorrido respecto a los tramos de menor distancia. En el caso de Aerolíneas y Austral se cumple en líneas generales aunque con algunas particularidades. Por ejemplo el tramo Buenos Aires-Bariloche (1.312 km) tiene una tarifa por kilómetro más elevada que otras rutas con distancias similares. Este caso particular puede vincularse al hecho de que dicha ruta tiene un alto volumen de tráfico calificado como turístico, por lo cual cada transportador espera un percibir un ingreso más significativo que en otras rutas.

En el caso de LADE se continúa observando que el tramo Comodoro Rivadavia-Perito Moreno tiene una tarifa por kilómetro superior a la de otras ocho rutas de mayores distancias, explotadas por el mismo transportador.

Las tarifas por kilómetro percibidas por Dinar presentan valores intermedios a los de sus competidores inmediatos (Aerolíneas-Austral y LAPA). También se observa que las rutas de mayor longitud son comparativamente más reducidas que las de menor distancia.

Por el contrario y manteniendo el análisis en la relación tarifa por distancia, las empresas regionales (TAN, Southern Winds, Andesmar y Kaikén) presentan en sus tramos más largos un ingreso superior a los más cortos.

Cuadro N° 39.3  
Tarifas por Distancia (en pesos) - Año 1999

AÑO 1999	DIST.	AA	AA	LP	LP	LD	LD	TN	TN	DN	DN	SW	SW	KK	KK
RUTAS	KMS.	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km	T	\$/km
Buenos Aires - Ushuaia	2350	252	0.11	247	0.11										
Buenos Aires - Río Gallegos	2061	217	0.09	217	0.09					217	0.09				
Buenos Aires - C. Rivadavia	1440	200	0.10	177	0.09					200	0.10				
Buenos Aires - Bariloche	1312	271	0.19	237	0.16	149	0.10								
Buenos Aires - Salta	1291	250	0.19	211	0.16					250	0.19	159	0.12		
Buenos Aires - Mendoza	974	198	0.15	151	0.12					198	0.15				
C. Rivadavia - Río Gallegos	663					70	0.07			99	0.10			113	0.12
Buenos Aires - Córdoba	650	150	0.23	121	0.18					150	0.23	129	0.19		
Buenos Aires - Bahía Blanca	552	126	0.19	105	0.16	74	0.11								
Córdoba - Tucumán	502											109	0.20		
Córdoba - Mendoza	465							81	0.16			99	0.20		
Buenos Aires - Mar del Plata	368	95	0.20	87	0.19	51	0.11								
Río Gallegos - Ushuaia	360	60	0.16			38	0.10							65	0.18
Trelew - C. Rivadavia	330			48	0.13	35	0.10	50	0.14					49	0.14
C. Rivadavia - Río Mayo	216					23	0.07								
Río Gallegos - Río Turbio	198					21	0.10								
C. Rivadavia - Perito Moreno	197					30	0.15								
Bariloche - El Bolsón	96					20	0.10								

Referencias: DIST.: Distancia - KMS.: Kilómetros - T: Tarifa - AA: Aerolíneas Argentinas/Austral - LP: LAPA  
LD: LADE - TN: TAN - DN: Dinar - SW: Southern Winds - KK: Kaikén

Fuente: elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo, Guía Internacional de Tráfico e información del sistema de reservas aéreas SABRE.

Para 1999 (Cuadro 39.3), vemos que de las dieciocho rutas estudiadas, Aerolíneas/Austral, LAPA y LADE operaban diez, Dinar seis, Southern Winds cuatro, Kaikén tres y por último TAN lo hacía en dos.

Al igual que en el cuadro anterior, solamente cuatro tramos presentan una explotación monopólica por parte de LADE.

En este caso volvemos a encontrar que en líneas generales para todos los transportadores, las rutas de mayor longitud son notoriamente más económicas que las de menor recorrido, excepto para los casos de TAN y Kaikén.

Esto que nos permitiría conjeturar que los tramos "más cortos" y "más caros" subsidian a los "más largos" y "más baratos", encuentran su fundamento en la misma estructura del coste de transporte. Tal como afirman Potrykowski y Taylor (1984:46) el coste de transporte tiene componentes variables y constantes. Los primeros varían con el aumento de la distancia, por ejemplo el coste del combustible, pero los segundos son independientes de la misma y permanecen sin alteraciones, como el coste del personal. Esto hace que el coste de transporte por unidad disminuya a medida que aumenta la distancia..

Si bien lo recién explicado es aceptado en la diversa literatura consultada, Potrykowski y Taylor (1984:46) y FIEL (1999), no se cumple en el caso de LADE ya que al analizar las tarifas por kilómetro de todas sus rutas, no se distinguen diferencias entre tramos cuyas distancias son muy diversas. Por ejemplo, en 1997 el ingreso de diez centavos por kilómetro lo percibe tanto en la ruta Bariloche-El Bolsón (96 km) como en Comodoro Rivadavia-Río Mayo (216 km) o bien en Comodoro Rivadavia-Río Gallegos (663 km). Con pequeñas variaciones ocurre lo mismo en 1991 y 1999. Esto nos permite cuestionarnos sobre el criterio que LADE aplica para determinar sus tarifas, ya que si consideramos que sus servicios son de fomento no se comprende la razón por la cual existen diferencias entre los niveles percibidos por este transportador y el comportamiento general de lo percibido por los otros operadores.

## **E.2 - La evolución de las flotas**

Páginas más arriba hemos observado que el período analizado se caracterizó por un notable crecimiento del cabotaje argentino que entre otros aspectos demostró un incremento de las flotas de los principales transportadores como así también el ingreso de nuevas empresas, en especial en rutas regionales, es decir no troncales.

Cuadro N° 40  
Evolución de la Flota de Cabotaje (1990-1998)  
(en unidades)

EMPRESA	AERONAVE	PROPULSION	ASIENTOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
AEROLINEAS ARGENTINAS	Boeing 727	Jet	172	8	8	8	11	8	7	4	4	-
	Boeing 737	Jet	111	12	11	10	13	11	11	12	15	21
	Fokker F-28	Jet	65	4	3	3	3	-	-	-	-	-
	MD-83	Jet	153	-	-	1	1	1	1	1	1	1
	MD-88	Jet	143	-	-	3	6	6	6	6	6	6
	Total			24	22	25	34	26	25	23	26	28
AUSTRAL Líneas Aéreas	BAC 111	Jet	100	8	8	8	2	3	1	-	-	-
	DC-9	Jet	104	-	-	-	4	13	9	8	7	9
	MD-81	Jet	153	2	2	2	2	-	-	-	2	2
	MD-83	Jet	155	2	2	2	3	-	2	2	2	2
	Total			12	12	12	11	16	12	10	11	13
LADE (Líneas Aéreas del Estado)	Fokker F-28	Jet	65	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Fokker F-27	Turbohélice	44	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Twin Otter	Turbohélice	18	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Total			5	5	5	5	5	5	5	5	5
LAPA (Líneas Aéreas Privadas Argentinas)	Boeing 737	Jet	120	-	S/D	-	2	4	6	7	12	15
	Boeing 757	Jet	227	-	S/D	-	-	-	1	1	1	1
	Rockwell 690	Turbohélice	8	1	S/D	-	-	-	-	-	-	-
	SAAB SF 340	Turbohélice	33	1	S/D	1	2	2	2	2	-	-
	Total			2	S/D	1	4	6	9	10	13	16
TAN (Transportes Aéreos Neuquén)	Fairchild - Metro III	Turbohélice	19	2	S/D	S/D	S/D	3	2	2	2	1
	Rockwell 690	Turbohélice	8	2	S/D	S/D	S/D	2	2	2	2	2
	SAAB SF 340	Turbohélice	33	1	S/D	S/D	S/D	2	2	2	2	2
	Total			5	S/D	S/D	S/D	7	6	6	6	5
LAER (Líneas Aéreas Entre Ríos)	BA - Jetstream 31	Turbohélice	19	-	S/D	-	3	3	3	3	3	3
	IA - Guaraní II	Turbohélice	15	1	S/D	4	2	-	-	-	-	-
	Fairchild - Metro III	Turbohélice	19	-	S/D	-	-	1	1	2	1	1
	ATR - 42	Turbohélice	50	-	S/D	-	-	-	-	-	1	2
	Total			1	S/D	4	5	4	4	5	5	6
CATA Línea Aérea	IA - Arava 102	Turbohélice	19	1	S/D	S/D	S/D	1	1	1	1	1
	Fairchild Hiller FH 227	Turbohélice	44	2	S/D	S/D	S/D	3	3	3	3	4
	Rockwell 690	Turbohélice	8	3	S/D	S/D	S/D	1	1	2	2	2
	Total			6	S/D	S/D	S/D	5	5	6	6	7
SAPSE (Servicios Aéreos Patagónicos S.E.)	Cessna 402	Turbohélice	7	-	-	1	1	1	-	-	-	-
	Fairchild - Metro II	Turbohélice	19	-	-	2	2	4	4	-	-	-
	Rockwell 690	Turbohélice	8	-	-	1	1	1	1	-	-	-
	Total			-	-	4	4	6	5	-	-	-
INTER AUSTRAL	CASA 235	Turbohélice	44	-	-	-	-	2	2	-	-	-
	Total			-	-	-	-	2	2	-	-	-
AUSTRAL EXPRESS	CASA 235	Turbohélice	44	-	-	-	-	-	-	2	2	2
	Total			-	-	-	-	-	-	2	2	2
EL PINGÜINO Líneas Aéreas	Commander 500 B	Turbohélice	4	-	-	-	1	1	1	-	-	-
	Cessna 182 D	Turbohélice	7	-	-	-	1	1	1	-	-	-
	CASA 212-200	Turbohélice	28	-	-	-	2	2	2	-	-	-
	Total			-	-	-	4	4	4	-	-	-
DINAR Líneas Aéreas	Fokker F-27	Turbohélice	44	-	-	-	-	2	-	-	-	-
	Boeing 727	Jet	125	-	-	-	-	1	1	-	-	-
	Boeing 737	Jet	121	-	-	-	-	-	2	2	2	-
	DC-9	Jet	110	-	-	-	-	-	-	-	-	3
	MD-82	Jet	155	-	-	-	-	1	-	-	-	-
	MD-88	Jet	165	-	-	-	-	-	-	-	1	1
	Total			-	-	-	-	4	3	2	3	4

Continuación Cuadro N° 40

EMPRESA	AERONAVE	PROPULSION	ASIENTOS	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
KAIKEN Líneas Aéreas	Swearingen - Metro II	Turbohélice	19	-	-	-	-	3	3	3	3	3
	De Havilland - Dash 7	Turbohélice	50	-	-	-	-	2	2	2	2	-
	SAAB SF 340	Turbohélice	33	-	-	-	-	-	-	-	2	3
	Total			-	-	-	-	5	5	5	7	6
ALTA (Emprendimientos Aéreos S.A.)	Beechcraft 1900 C	Turbohélice	19	-	-	-	-	-	3	5	5	-
	Total			-	-	-	-	-	3	5	5	-
ANDESMAR	SAAB SF 340	Turbohélice	33	-	-	-	-	-	-	1	2	-
	Total			-	-	-	-	-	-	1	2	-
SOUTHERN WINDS	Canadair Regional Jet	Jet	50	-	-	-	-	-	-	-	2	5
	De Havilland - Dash 8	Turbohélice	37	-	-	-	-	-	-	-	-	3
	Total			-	-	-	-	-	-	-	2	8
LAWSA (Líneas Aéreas Williams)	Fairchild - Metro III	Turbohélice	19	-	-	-	-	-	-	-	2	2
	Total			-	-	-	-	-	-	-	2	2
SAPSA	Fairchild - Metro II	Turbohélice	19	-	-	-	-	-	-	-	-	1
	Total			-	-	-	-	-	-	-	-	1
Total Anual				55	39	51	67	90	88	80	95	103

S/D: Sin Datos

Fuente: Elaboración propia en base a D.N.T.A., Potenze (1987), Revista Alas, Revista Pista 18 e información de las líneas aéreas.

El cuadro N° 40 nos permite apreciar la composición de las flotas de las distintas empresas operadoras entre 1990 y 1998. En el mismo se observa que Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas, principales transportadores, mantienen durante esos años la totalidad de su flota compuesta con equipos jet. En ambos casos se observa la desafectación de equipos (Boeing 727 y Fokker F28 en Aerolíneas, y BAC 111 en Austral) que se vincula a la necesidad empresarial de dejar de operar con aviones cuyos costos operativos son elevados y atentan contra sus propias finanzas, aunque reemplazados por otros tipos. No obstante las aeronaves de propulsión jet tienen una importante participación en el cabotaje argentino, siendo los principales componentes de las líneas aéreas más importantes. A los casos ya vistos de Aerolíneas Argentinas y Austral sumamos los de las empresas que sensiblemente crecieron durante la década estudiada, como es el caso de LAPA y de las que iniciaron sus operaciones en el mismo período, Dinar y Southern Winds.

LAPA que para 1990 volaba con equipos turbohélice, a partir de 1993 comenzó a incorporar dos aviones Boeing 737, cifra que año tras año se fue incrementando hasta llegar a quince unidades en 1998. Paralelamente dejaba de operar con aeronaves turbohélice para treinta y tres pasajeros. Dinar comenzó a operar en 1994 y si bien en su primer año utilizó equipos turbohélice, su flota se compone a lo largo de los años por aviones jet. Southern Winds que explotaba rutas regionales, utilizaba aeronaves jet en aquellas cuya demanda lo justificaba mientras que las de baja densidad de tráfico eran cubiertas con equipos turbohélice. El claro crecimiento de este transportador en los últimos años lo llevó a privilegiar la incorporación en su flota de un mayor número de unidades jet.

En este sentido cabe agregar que el aumento o renovación de la flota está vinculada a la desafectación de determinado tipo de aeronaves en los países desarrollados, lo cual hace que existan en oferta un gran número de unidades cuyo costo de alquiler es más bajo que el de aeronaves más modernas. A modo de ejemplo podemos citar los casos de Austral que si bien dejó de operar con BAC 111 al mismo tiempo incorporó varios DC-9, y LAPA su gran expansión la lleva a cabo con aviones Boeing 737-200. Estos equipos podrían en un futuro cercano ser dados de baja en los países donde las autoridades de transporte aerocomercial y las propias firmas ya los consideran obsoletos por sus altos costos operativos, lo cual los hace más fáciles de colocar en países latinoamericanos (Kildegaard, 1997). A modo de ejemplo podemos mencionar que el moderno Airbus 319 competidor de los distintos modelos Boeing 737 presenta respecto a estos un menor consumo de combustible lo cual significa menores costos operativos pero también producen menor



polución ambiental, algo muy vigilado por parte de algunos grupos sociales de Europa, Canadá y Europa. Pero además su cabina es más ancha que la de los Boeing lo que permite brindar un mayor confort a los pasajeros tanto en sus asientos como en los espacios dedicados al equipaje de mano.

En el mismo sentido, Potenze (1995) relativiza el grado de inversión que por entonces se estaba realizando en Argentina en materia de incorporación de nuevos equipos, ya que demuestra que la gran mayoría de las unidades adquiridas ya tenían varios años de uso, lo cual nos permite preguntar sobre la solidez del crecimiento del sector ya que en palabras del mismo autor “si se piensa en una explotación sana, dentro de muy poco se requerirá una nueva inversión para reemplazar estos equipos”.

Si bien en los últimos años se han incorporado aeronaves completamente nuevas, esto no fue suficiente para revertir, al menos en gran parte, la elevada antigüedad de la flota de aviones afectados a los servicios domésticos.

La otra parte de la cuestión se relaciona con la aparición de nuevos operadores en rutas de baja demanda y deficitarias para su explotación mediante equipos de gran porte. En este sentido la utilización de aviones con propulsión turbohélice con una capacidad de diecinueve a cincuenta plazas, facilitó la gestión de los nuevos transportadores ya que les permitía explotar rutas de bajo volumen que no podrían ser aprovechadas rentablemente si eran cubiertas con aviones de gran porte tipo Boeing y MD.

En el mismo cuadro se puede observar que entre 1992 y 1998 se incorporaron once nuevas líneas aéreas, de las cuales sólo una (Dinar) opera hasta el momento equipos jet y otra (Southern Winds) tiene en su flota estos aviones junto a los de propulsión turbohélice. Es decir que surge con claridad la importante participación de aviones turbohélice en la composición del equipamiento de los nuevos transportadores. Como se ha visto en páginas anteriores, la mayor parte de estas empresas irrumpieron en el cabotaje argentino cubriendo rutas regionales o bien las que unían la ciudad de Buenos Aires con otros puntos pero cuya demanda determinaba explotarlas con estos equipos, como pueden ser las que conectan a la Capital Federal con Viedma, Rosario, Tandil y Paraná por citar algunos ejemplos.

Las aeronaves cuya participación se incrementa en la composición de las flotas durante el período analizado son las que tienen una capacidad para diecinueve pasajeros, es decir los de tipo Fairchild Metro II y III, BA Jetstream 31 y los Beechcraft 1900 C.

Esto nos remite a preguntarnos sobre el motivo de la elección de éstos aviones. Al respecto Potenze (1998) indica que hay un factor externo con una alta incidencia, ya que

estas naves fueron muy requeridas en los años ochenta durante el auge de la desregulación norteamericana y luego fueron reemplazadas, generando de esta manera un significativo mercado de equipos usados. Por otra parte se trata de aeronaves relativamente modernas y que fueron suficientemente probadas por los transportistas cumpliendo requisitos básicos de rentabilidad para cualquier transportista. Otro aspecto es que si bien su precio es muy elevado tienen costos operativos más bajos. Por ejemplo los aviones de veinte asientos deben llevar un auxiliar de a bordo mientras que los diecinueve no están obligados. A los pilotos de un avión de éstas características se les exige una cantidad de horas de vuelo menor que a uno de línea aérea, novecientos contra mil quinientas. La tasa de aterrizaje al igual que las de protección de vuelo serían erogaciones con menor incidencia en las finanzas de las aerolíneas ya que las mismas se aplican considerando el peso de las aeronaves.

Asimismo en los últimos años se dictan en el país, cursos públicos de habilitación de pilotos para este tipo de aeronaves, lo que agrega al mercado mano de obra que las empresas no deben capacitar. Si se agregaran las empresas de carga aérea y las de transporte de pasajeros en vuelos no regulares antes mencionadas, se obtendrá que en los últimos años actuaron en la Argentina más de una veintena de operadores de este tipo de aeronaves.

Pero por otra parte es necesario atender la evolución general de la flota de aeronaves destinada al cabotaje. En este sentido se puede apreciar un crecimiento superior al 87% en la cantidad total de unidades, ya que de cincuenta y cinco aviones contabilizados en 1990 llegamos a 1998 con ciento tres. Si observamos la flota para cada uno de estos años tendremos que en 1990 los equipos jet eran treinta y siete, es decir que representaban el 67,3% del equipamiento total, correspondiendo el 32,7% restante a los equipos turbohélice, lo que equivale a dieciocho unidades.

Si bien durante algunos años la participación de las aeronaves turbohélice tuvo un incremento, el mismo no logró que fuera dominante en la composición del total de la flota ya que representó un poco más del 45% de la misma en los años de mayor peso, es decir 1994, 1995 y 1996.

Hacia 1998, la composición del equipamiento varió muy poco respecto a 1990, ya que mientras la cantidad de equipos turbohélice creció en esos años un 100%, de dieciocho a treinta y seis, la de tipo jet lo hizo en un 81%, de treinta y siete a sesenta y siete, por lo cual la participación de estos últimos continuó siendo de un 67% en el total de la flota de servicios domésticos.

En síntesis, entendemos que, si bien es significativo el papel desarrollado por las empresas que explotan y explotaron rutas regionales de baja densidad de tráfico, las líneas aéreas que operan rutas troncales con equipos jet son las que jugaron un rol preponderante al acompañar el crecimiento del mercado con el aumento de sus flotas y la ampliación de su red de servicios.

### **E.3 - El sector aerocomercial en 1999**

#### **E.3.1 El reparto del mercado**

En 1998, luego de haber transcurrido cuatro años del inicio del proceso de desregulación que permitió el ingreso de nuevos operadores en el mercado aerocomercial de cabotaje, la participación de las empresas en el mercado sufrió importantes cambios respecto del reparto del sector en 1991, como habíamos observado anteriormente, sólo dos empresas detentaban el 98 % del mercado<sup>74</sup>. Si bien no disponemos de la información correspondiente a 1999 tenemos la certeza de que no hubo importantes cambios respecto a 1998.

Puede afirmarse que en ese año dicha situación de duopolio fue quebrada principalmente por la mayor presencia de LAPA y en menor medida de Dinar, lo cual se reflejó en la información oficial, que sobre datos de ese año, indicaba que el mercado se repartía de la siguiente manera<sup>75</sup>:

- Aerolíneas Argentinas 30%
- Austral Líneas Aéreas 30%
- Lapa 28%
- Dinar 5%
- Otros 7%

En relación a esta información podemos destacar que Aerolíneas y Austral perdieron conjuntamente un 35% del mercado en relación a 1990, mientras que LAPA que por entonces participaba con el 0,4% mostró un sorprendente crecimiento que la posiciona como el tercer transportador. Dinar pese a su corta trayectoria logró ocupar el 5% mientras que el 7% restante se reparte entre varias empresas como LADE, LAER, Kaikén, TAN y

---

<sup>74</sup> En 1991 eran siete las empresas que explotaban el cabotaje, mientras que en 1998 esa cantidad había aumentado a trece.

<sup>75</sup> Fuente: diario Ambito Financiero, suplemento Viajes & Negocios, 29 de abril de 1999, pág. 2

Southern Winds entre otras. Es interesante observar que las empresas más pequeñas han aumentado su participación conjunta respecto a 1990 donde tenían sólo el 5% del mercado.

#### **E.4 - Geografía del transporte aéreo de cabotaje en 1999**

##### **E.4.1 - La nueva oferta de servicios**

Una de las maneras de observar los efectos de la desregulación del transporte aerocomercial de cabotaje es revisar la cantidad de servicios ofertados por las distintas empresas. A tal fin hemos elaborado el cuadro N° 41 en el que puede observarse la evolución de los vuelos realizados en diecinueve rutas, que a su vez pueden agruparse en nueve de carácter troncal por tener su origen en Buenos Aires, y otras diez que pueden ser definidas como regionales por unir ciudades del interior del país.

Cuadro Nº 41

Oferta Semanal de Vuelos por Empresa para los Años 1991, 1997 y 1999

RUTAS	AÑO 1991					AÑO 1997										AÑO 1999							
	AA-AU	LP	LD	CA	TOTAL	AA-AU	LP	LD	TN	DN	SW	AN	KK	AL	TOTAL	AA-AU	LP	LD	TN	DN	SW	KK	TOTAL
Bariloche - El Bolsón			1		1			1							1			1					1
Buenos Aires - Bahía Blanca	27				27	25	13	2							40	24	22	2					48
Buenos Aires - Bariloche	29			4	33	17	9	1							27	45	21	1					67
Buenos Aires - C. Rivadavia	19				19	20	15			6					41	20	19			13			52
Buenos Aires - Córdoba	55	3			58	99	27			12					138	116	44			16	48		224
Buenos Aires - Mar del Plata	28			3	31	58	14	2							74	36	33	2					71
Buenos Aires - Mendoza	27				27	46	20			6					72	73	25			7			105
Buenos Aires - Río Gallegos	21				21	17	13								30	17	8			6			31
Buenos Aires - Salta	14				14	20	12			13					45	19	15			7	7		48
Buenos Aires - Ushuaia	14				14	12	7								19	21	7						28
C. Rivadavia - Perito Moreno			1		1			2							2			1					1
C. Rivadavia - Río Gallegos	7		1		8	13	6	3					14		36			2		6		14	22
C. Rivadavia - Río Mayo			1		1			1							1			1					1
Córdoba - Mendoza	9				9	7			7		14	12			40				4		20		24
Córdoba - Tucumán	2				2						12	7			19						20		20
Río Gallegos - Río Turbio			3		3			1							1			1					1
Río Gallegos - Ushuaia	14		5		19	4	7	1					24		36	7		1				27	35
Trelew - C. Rivadavia	8		3		11		4	2	1				12		19		7	3	2			4	16
Tucumán - Salta	1				1		5			7	3	7		11	33					7	6		13

## Referencias:

AA/AU: Aerolíneas Argentinas/Austral - AL: Alta - AN: Andesmar - CA: CATA  
 DN: Dinar - KK: Kaikén - LD: LADE - LP: LAPA - SW: Southern Winds - TN: TAN

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo y Guía Internacional de Tráfico

Del análisis del cuadro podemos observar que, entre 1991 y 1999 de los diecinueve casos estudiados, en quince se produjo un notable aumento de servicios semanales, en tres no se registraron cambios (Bariloche-El Bolsón, Comodoro Rivadavia-Perito Moreno, y Comodoro Rivadavia-Río Mayo), y en sólo uno disminuyó la cantidad de vuelos (Río Gallegos-Río Turbio). Cabe destacar que las cuatro rutas mencionadas son consideradas de fomento.

En las quince rutas en que se registraron incrementos considerables tenemos nueve que corresponden a las líneas troncales que tienen origen en Buenos Aires. Dentro de este grupo surgen tres pares de ciudades que han tenido una notable expansión en la oferta de servicios como son los casos de Buenos Aires-Mendoza con el 289% de incremento, Buenos Aires-Córdoba con el 286% y Buenos Aires-Salta con el 243%. Esto nos permite suponer que la mayor parte del crecimiento del mercado se produjo justamente en grupo de los servicios troncales, dejando a los regionales en un rol secundario. No obstante dentro de estos aparecen dos casos llamativos. Uno es el fuerte aumento de la oferta de vuelos entre Tucumán y Salta (1200%) y de Córdoba a Tucumán (900%). En el primer caso pasamos de un vuelo semanal en 1991 a treinta y tres en 1997, para llegar a 1999 con trece servicios, lo cual nos parece una oferta más adecuada que la de 1994 ya que se trata de una ruta cuya distancia de 280 kilómetros aproximadamente, favorece la competencia con el modo automotor. El segundo caso se relaciona con el hecho de que dicho tramo dejó de constituir rutas de larga distancia con origen en Buenos Aires ya que Aerolíneas Argentinas y Austral fueron reestructurando sus servicios eliminando escalas y haciéndolos más directos. En consecuencia la oferta de vuelos registrada entre estas ciudades para los años 1997 y 1999 se vincula a la explotación de las mismas que realizaban empresas con base de operaciones en Córdoba (Andesmar y Southern Winds).

Sintetizando podemos decir que los aumentos observados guardan relación con el crecimiento general del mercado de cabotaje pero también con la aparición de nuevos operadores.

En tal sentido podemos agregar que, desde un sector de opinión partidario de la apertura y desregulación económicas a ultranza se entiende que el proceso puesto en marcha en Argentina durante los años noventa permitió un mayor ingreso de operadores aéreos, que ampliaron la oferta de servicios con lo cual se produjeron beneficios para los usuarios (FIEL, 1999). Objetivamente demuestran en dicho trabajo que las doce rutas principales que se operan desde Buenos Aires han sido servidas entre 1990 y 1996 por un número de empresas que fue creciendo a lo largo de dicho período.

Pero a nuestro entender tal afirmación reduce a sólo doce rutas troncales la transformación acontecida en cada línea que constituye la red de servicios aerocomerciales del país. En consecuencia hemos analizado trescientos setenta y seis pares de ciudades a lo largo del período analizado (Cuadro Nº 42). A tal fin hemos verificado la cantidad de líneas aéreas que ofrecían servicios en cada tramo en los años: 1990 por ser el que marca la situación original, 1994 por tratarse del año en que se inicia la desregulación, 1997 ya que fue el año en que se registró la mayor cantidad de operadores y 1999 como el año en que finaliza el análisis.

Del examen de los trescientos setenta y seis tramos surge que sesenta y siete fueron explotados comercialmente por la misma cantidad de operadores entre 1990 y 1999. La mayor parte de los mismos se vinculan con tramos intrapatagónicos cubiertos principalmente por LADE aunque también pueden destacarse algunos que tienen origen en Buenos Aires.

Otros sesenta y seis tramos han tenido un incremento en la cantidad de empresas que los explotan entre 1990 y 1999 o bien comenzaron a ser explotados durante el período analizado.

Veintitrés de las líneas explotadas en 1990 llegaron a 1999 con una menor cantidad de oferentes de servicios. Los que inicialmente no estaban cubiertos pero que entre 1994 y 1997 fueron explotados y en 1999 habían perdido dicha oferta eran ciento cinco tramos. Pero de los que tenían oferta de servicios en 1990 y en 1999 ya la habían perdido sumaban ciento quince tramos. Si tomamos estos tres grupos en conjunto concluiremos que su incidencia es muy grande ya que representan el 65% de los casos, lo que a su vez nos permite interpretar que la reestructuración de la red se caracterizó por una notoria disminución y/o desaparición de oferta de servicios en la mayor parte de los pares de ciudades.

El mismo cuadro nos permite observar la cantidad de localidades con las que se conectaban los distintos nodos de la red. Si comparamos 1999 respecto a 1990 tendremos que ocho dejaron de tener conexión quedando afuera de la red; once mantienen la misma cantidad de ligazones, veintidós aumentaron sus vínculos y veintinueve disminuyeron el número de puntos con los que estaban conectados.

De los ocho puntos que dejaron de estar conectados y quedaron afuera de la red, seis corresponden a localidades patagónicas (Cutral Cò, Zapala, Chos Malal, Las Heras, Sierra Grande y Ciudad Catriel) mientras que La Plata y Olavarría se localizan en la Región Pampeana.

Cuadro Nº 42

Operadores por Tramo (1990 - 1999)

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
ALTO RIO SENGUERR - RIO MAYO	E	E	E	E
BAHIA BLANCA - BARILOCHE	E	K	E	E
BAHIA BLANCA - C. RIVADAVIA	BE	A	BCJ	C
BAHIA BLANCA - EL BOLSON		K		
BAHIA BLANCA - ESQUEL	E	K		
BAHIA BLANCA - GENERAL ROCA		K		
BAHIA BLANCA - J. DE SAN MARTIN	E			
BAHIA BLANCA - NEUQUEN	BE	H	EH	H
BAHIA BLANCA - PUERTO MADRYN		E	E	
BAHIA BLANCA - RIO GALLEGOS	ABE	A	C	
BAHIA BLANCA - RIO GRANDE	BE	A	C	
BAHIA BLANCA - S.M. DE LOS ANDES			E	
BAHIA BLANCA - SAN ANTONIO OESTE	E	E	E	
BAHIA BLANCA - SANTA CRUZ	E			
BAHIA BLANCA - SIERRA GRANDE	E			
BAHIA BLANCA - TRELEW	ABE		E	J
BAHIA BLANCA - USHUAIA	AB			
BAHIA BLANCA - VIEDMA	AE	EK	E	
BARILOCHE - C. RIVADAVIA	EH	EH	EHJ	EHJ
BARILOCHE - EL BOLSON	E	EK	E	E
BARILOCHE - EL MAITEN	E	E	E	E
BARILOCHE - ESQUEL	AEH	EK	EJ	EJ
BARILOCHE - J. DE SAN MARTIN	E	E	E	
BARILOCHE - PUERTO IGUAZU	A			
BARILOCHE - RIO GALLEGOS	E		J	
BARILOCHE - RIO GRANDE	E		J	
BARILOCHE - ROSARIO	B			
BARILOCHE - S.M. DE LOS ANDES	AEH	EH	EH	EHJ
BARILOCHE - SANTA CRUZ	E			
BARILOCHE - USHUAIA			J	
BARILOCHE - ZAPALA	E	E	E	
BUENOS AIRES - BAHIA BLANCA	ABE	ABEK	BCE	BC
BUENOS AIRES - BARILOCHE	ABEM	ABCK	ACE	ABC
BUENOS AIRES - C. CATRIEL	E			
BUENOS AIRES - C. RIVADAVIA	ABE	ABC	ACD	ACD
BUENOS AIRES - CATAMARCA	A	A	ABC	ABCG
BUENOS AIRES - CONCORDIA	A	F	F	F
BUENOS AIRES - CORDOBA	ABC	ABCM	ABCD	ABCDG
BUENOS AIRES - CORONEL SUAREZ	M		N	F
BUENOS AIRES - CORRIENTES	ABM	B	BC	BC
BUENOS AIRES - CUTRAL CO	AE			
BUENOS AIRES - EL BOLSON		K		
BUENOS AIRES - ESQUEL	AE	BK	B	B
BUENOS AIRES - FORMOSA	A	B	BC	BC
BUENOS AIRES - GENERAL ROCA	AE	BCK	C	C
BUENOS AIRES - GENERAL PICO		F		
BUENOS AIRES - GOYA		F	F	F
BUENOS AIRES - J. DE SAN MARTIN	E			
BUENOS AIRES - JUJUY	AB	B	BC	BCD
BUENOS AIRES - LA PLATA	E			
BUENOS AIRES - LA RIOJA	A	A	AC	ACG
BUENOS AIRES - MAR DEL PLATA	ABEM	ABCE	ABCE	ABCE
BUENOS AIRES - MARCOS JUAREZ			N	
BUENOS AIRES - MENDOZA	AB	ABC	ABCD	ABCD
BUENOS AIRES - NECOCHEA		C	F	F
BUENOS AIRES - NEUQUEN	ABE	ABC	BCE	ABC



## Continuación Cuadro Nº 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
BUENOS AIRES - OLAVARRIA	M			
BUENOS AIRES - PARANA	F	F	F	F
BUENOS AIRES - PASO DE LOS LIBRES	A	F	F	F
BUENOS AIRES - POSADAS	AB	B	BC	BC
BUENOS AIRES - PUERTO IGUAZU	ABM	ABC	AC	ABC
BUENOS AIRES - PUERTO MADRYN		E	E	DEJ
BUENOS AIRES - RECONQUISTA		F	F	F
BUENOS AIRES - RESISTENCIA	AB	AB	BC	BC
BUENOS AIRES - RIO CUARTO	A	B	GN	G
BUENOS AIRES - RIO GALLEGOS	ABE	AC	AC	AC
BUENOS AIRES - RIO GRANDE	ABE	A	AC	AC
BUENOS AIRES - ROSARIO	AB	AB	ABI	ABG
BUENOS AIRES - S.M. DE LOS ANDES	AE	B	BE	B
BUENOS AIRES - SALTA	AB	ABC	ACD	ACG
BUENOS AIRES - SAN ANTONIO OESTE	E	E	E	
BUENOS AIRES - SAN JUAN	A	A	BC	BC
BUENOS AIRES - SAN LUIS	A	BC	BC	BC
BUENOS AIRES - SAN RAFAEL	A	B	B	B
BUENOS AIRES - SANTA CRUZ	E			
BUENOS AIRES - SANTA FE	A	AF	BF	ABFG
BUENOS AIRES - SANTA ROSA	AM	BF	B	BG
BUENOS AIRES - SANTIAGO DEL ESTERO	A	B	B	BD
BUENOS AIRES - SIERRA GRANDE	E			
BUENOS AIRES - TANDIL		C	F	F
BUENOS AIRES - TRELEW	ABE	ABC	ACE	AC
BUENOS AIRES - TRES ARROYOS			N	F
BUENOS AIRES - TUCUMAN	AB	ABC	ACD	ACD
BUENOS AIRES - USHUAIA	AB	A	A	AC
BUENOS AIRES - VENADO TUERTO			N	
BUENOS AIRES - VIEDMA	AEM	BEMK	BE	AE
BUENOS AIRES - VILLA MERCEDES		C	C	C
BUENOS AIRES - ZAPALA	E			
C. CATRIEL - BARILOCHE	E			
C. CATRIEL - CUTRAL CO	E			
C. CATRIEL - NEUQUEN	E			
C. CATRIEL - S.M. DE LOS ANDES	E			
C. CATRIEL - ZAPALA	E			
C. RIVADAVIA - ALTO RIO SENGUERR	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - CUTRAL CO		E	E	
C. RIVADAVIA - EL BOLSON	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - EL CALAFATE	E		E	
C. RIVADAVIA - EL MAITEN	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - ESQUEL	EH	E	EJ	E
C. RIVADAVIA - GOB. GREGORES	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - J. DE SAN MARTIN	E	E	E	
C. RIVADAVIA - LAS HERAS	E			
C. RIVADAVIA - PERITO MORENO	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - PUERTO DESEADO	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - PUERTO MADRYN		E	E	E
C. RIVADAVIA - RIO GALLEGOS	ABE	ACEH	ACEJ	DEJ
C. RIVADAVIA - RIO GRANDE	ABE	AEH	AEJ	
C. RIVADAVIA - RIO TURBIO			E	
C. RIVADAVIA - S. M. DE LOS ANDES		E	E	E
C. RIVADAVIA - SAN JULIAN	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - SANTA CRUZ	E	E	E	E
C. RIVADAVIA - USHUAIA	BE	E	EJ	E
C. RIVADAVIA - VIEDMA	E	E	E	

Continuación Cuadro N° 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
C. RIVADAVIA - ZAPALA		E	E	
CATAMARCA - ORAN			L	
CATAMARCA - SALTA			L	
CATAMARCA - SANTIAGO DEL ESTERO			B	
CATAMARCA - TARTAGAL			L	
CATAMARCA - TUCUMAN			L	
CONCORDIA - PASO DE LOS LIBRES	A	F	F	
CORDOBA - BAHIA BLANCA			J	
CORDOBA - BARILOCHE			G	
CORDOBA - C. RIVADAVIA			J	
CORDOBA - CATAMARCA	A			
CORDOBA - CORRIENTES			I	P
CORDOBA - CHILECITO			I	
CORDOBA - JUJUY	A	O		
CORDOBA - LA RIOJA	A		I	P
CORDOBA - MALARGÜE			H	H
CORDOBA - MENDOZA	AB	O	AGHI	GH
CORDOBA - PUERTO IGUAZU	A			
CORDOBA - RESISTENCIA			L	GP
CORDOBA - RIO CUARTO			G	
CORDOBA - SALTA	AB	AO	DGI	G
CORDOBA - SAN JUAN	A	O	HL	G
CORDOBA - SAN LUIS			I	
CORDOBA - SANTA FE			L	GP
CORDOBA - SANTIAGO DEL ESTERO		O		P
CORDOBA - TUCUMAN	B	AO	GI	G
CORRIENTES - FORMOSA	A		C	C
CORRIENTES - POSADAS		B	B	B
CORRIENTES - PRES. ROQUE SAENZ PEÑA				P
CORRIENTES - PUERTO IGUAZU	M			
CUTRAL CO - BARILOCHE	E	E	E	
CUTRAL CO - GENERAL ROCA	AE			
CUTRAL CO - NEUQUEN	E	BE		
CUTRAL CO - S.M. DE LOS ANDES	E	E	E	
CUTRAL CO - ZAPALA	E	E	E	
CHOS MALAL - MENDOZA	H	H	H	
EL BOLSON - CUTRAL CO		E	E	
EL BOLSON - EL MAITEN	E	E	E	
EL BOLSON - ESQUEL	E	EK	E	E
EL BOLSON - NEUQUEN		E		
EL BOLSON - S.M. DE LOS ANDES		E	E	
EL BOLSON - ZAPALA		E	E	
EL CALAFATE - USHUAIA	E			
EL MAITEN - CUTRAL CO		E	E	
EL MAITEN - ESQUEL	E	E	E	E
EL MAITEN - NEUQUEN		E		
EL MAITEN - S. M. DE LOS ANDES		E	E	
EL MAITEN - ZAPALA		E	E	
ESQUEL - CUTRAL CO		E	E	
ESQUEL - PUERTO MADRYN		E	E	E
ESQUEL - RIO GALLEGOS	E			
ESQUEL - RIO GRANDE	E			
ESQUEL - SANTA CRUZ	E			
ESQUEL - VIEDMA	E		E	
ESQUEL - ZAPALA		E	E	
FORMOSA - PUERTO IGUAZU		B		
GENERAL PICO - SANTA ROSA		F		

## Continuación Cuadro N° 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
GENERAL ROCA - BARILOCHE	E	K		Q
GENERAL ROCA - C. CATRIEL	E			
GENERAL ROCA - ESQUEL		B		
GENERAL ROCA - ING. JACOBACCI		K		Q
GENERAL ROCA - S.M. DE LOS ANDES	E			
GENERAL ROCA - ZAPALA	E			
GOB. GREGORES - EL CALAFATE	E		E	
GOB. GREGORES - RIO GALLEGOS	E	E	E	E
GOB. GREGORES - RIO GRANDE	E			
GOB. GREGORES - RIO TURBIO			E	
GOB. GREGORES - SANTA CRUZ		E	E	E
GOB. GREGORES - USHUAIA	E			E
GOYA - RECONQUISTA		F	F	F
ING. JACOBACCI - BARILOCHE		K		Q
ING. JACOBACCI - EL BOLSON		K		
J. DE SAN MARTIN - CUTRAL CO		E	E	
J. DE SAN MARTIN - EL BOLSON	E	E	E	
J. DE SAN MARTIN - EL MAITEN	E	E	E	
J. DE SAN MARTIN - ESQUEL	E	E	E	E
J. DE SAN MARTIN - NEUQUEN		E		
J. DE SAN MARTIN - S.M. DE LOS ANDES		E	E	
J. DE SAN MARTIN - ZAPALA		E	E	
LA PLATA - BAHIA BLANCA	E			
LA PLATA - BARILOCHE	E			
LA PLATA - C.CATRIEL	E			
LA PLATA - C.RIVADAVIA	E			
LA PLATA - CUTRAL CO	E			
LA PLATA - ESQUEL	E			
LA PLATA - GENERAL ROCA	E			
LA PLATA - J. DE SAN MARTIN	E			
LA PLATA - MAR DEL PLATA	E			
LA PLATA - NEUQUEN	E			
LA PLATA - RIO GALLEGOS	E			
LA PLATA - RIO GRANDE	E			
LA PLATA - S. M. DE LOS ANDES	E			
LA PLATA - SAN ANTONIO OESTE	E			
LA PLATA - SANTA CRUZ	E			
LA PLATA - SIERRA GRANDE	E			
LA PLATA - TRELEW	E			
LA PLATA - VIEDMA	E			
LA PLATA - ZAPALA	E			
LA RIOJA - CATAMARCA	A	A	AC	ACP
LA RIOJA - CHILECITO			I	
LAS HERAS - RIO GALLEGOS	E			
MALARGÜE - NEUQUEN	H	H	H	H
MAR DEL PLATA - BAHIA BLANCA	E	E	E	EH
MAR DEL PLATA - BARILOCHE	E		E	E
MAR DEL PLATA - C. CATRIEL	E			
MAR DEL PLATA - C. RIVADAVIA	BE			E
MAR DEL PLATA - CUTRAL CO	E			
MAR DEL PLATA - ESQUEL	E			
MAR DEL PLATA - GENERAL ROCA	E			
MAR DEL PLATA - NEUQUEN	E		E	E
MAR DEL PLATA - PUERTO MADRYN	M	E	E	
MAR DEL PLATA - RIO GALLEGOS	E			
MAR DEL PLATA - RIO GRANDE	E			
MAR DEL PLATA - S.M. DE LOS ANDES	E		E	E

## Continuación Cuadro Nº 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
MAR DEL PLATA - SAN ANTONIO OESTE		E	E	
MAR DEL PLATA - SANTA CRUZ	E			
MAR DEL PLATA - TRELEW	BE		E	E
MAR DEL PLATA - VIEDMA	E	E	E	
MAR DEL PLATA - ZAPALA	E			
MARCOS JUAREZ - VENADO TUERTO			N	
MENDOZA - BARILOCHE	A			
MENDOZA - CATAMARCA			L	
MENDOZA - MALARGÜE	H		H	
MENDOZA - NEUQUEN	H	H	HJ	HJ
MENDOZA - ORAN			L	
MENDOZA - RINCON DE LOS SAUCES		H	H	H
MENDOZA - RIO GALLEGOS			J	
MENDOZA - RIO GRANDE			J	
MENDOZA - ROSARIO			I	
MENDOZA - SALTA			IL	
MENDOZA - SAN JUAN		O	CHL	C
MENDOZA - SAN RAFAEL	A			
MENDOZA - TARTAGAL			L	
MENDOZA - TUCUMAN			GIL	
NEUQUEN - BARILOCHE	ABEH	EH	CEHJ	EHJ
NEUQUEN - C. RIVADAVIA	EH	EH	EHJ	EGHJ
NEUQUEN - CORDOBA		H	HG	G
NEUQUEN - CHOS MALAL	H	H	H	
NEUQUEN - ESQUEL	EH	E	E	
NEUQUEN - GENERAL ROCA	E	C	C	C
NEUQUEN - LONCOPIUE		H		
NEUQUEN - RINCON DE LOS SAUCES	H	H	H	H
NEUQUEN - RIO GALLEGOS	E	H	J	
NEUQUEN - RIO GRANDE	E	H	J	
NEUQUEN - S.M. DE LOS ANDES	EH	EH	EHJ	EHJ
NEUQUEN - SAN JUAN			H	
NEUQUEN - SANTA CRUZ	E			
NEUQUEN - TRELEW	EH	E	EH	EH
NEUQUEN - ZAPALA	EH	E		
OLAVARRIA - CORONEL SUAREZ	M			
ORAN - TARTAGAL			I	
PERITO MORENO - EL CALAFATE	E		E	
PERITO MORENO - GOB. GREGORES	E	E	E	E
PERITO MORENO - RIO GALLEGOS	E	E	E	E
PERITO MORENO - RIO GRANDE	E	E	E	
PERITO MORENO - RIO TURBIO			E	
PERITO MORENO - USHUAIA	E	E	E	
POSADAS - PUERTO IGUAZU			C	
POSADAS - RESISTENCIA	ABE		CL	C
PRES.ROQUE SAENZ PEÑA - RESISTENCIA				P
PUERTO DESEADO - GOB. GREGORES		E	E	E
PUERTO DESEADO - RIO GALLEGOS		E	E	E
PUERTO DESEADO - SAN JULIAN	E	E	E	E
PUERTO DESEADO - SANTA CRUZ		E	E	E
PUERTO DESEADO - USHUAIA				E
PUERTO MADRYN - BARILOCHE		E	E	E
PUERTO MADRYN - NEUQUEN			E	
PUERTO MADRYN - TRELEW		E	E	E
PUERTO MADRYN - VIEDMA			E	
RESISTENCIA - FORMOSA			L	
RESISTENCIA - PUERTO IGUAZU			L	

## Continuación Cuadro Nº 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
RESISTENCIA - ROSARIO			L	
RESISTENCIA - SALTA			L	
RESISTENCIA - SANTA FE			L	
RESISTENCIA - TARTAGAL			L	
RESITENCIA - TUCUMAN			L	
RINCON DE LOS SAUCES - CHOS MALAL	H	H	H	
RINCON DE LOS SAUCES - MALARGÜE		H		
RIO CUARTO - SAN LUIS	A	B		
RIO GALLEGOS - EL CALAFATE	E	E	E	EJ
RIO GALLEGOS - RIO GRANDE	ABE	AEH	CEJ	ACE
RIO GALLEGOS - RIO TURBIO	E	E	E	E
RIO GALLEGOS - USHUAIA	AE	AE	ACEJ	AEJ
RIO GRANDE - EL CALAFATE	E			
RIO GRANDE - USHUAIA	BE	AE	AEJ	EJ
RIO MAYO - C. RIVADAVIA	E	E	E	E
RIO TURBIO - EL CALAFATE		E	E	E
ROSARIO - CORDOBA		O	GIL	GP
ROSARIO - CORRIENTES	B			
ROSARIO - NEUQUEN			G	
ROSARIO - PUERTO IGUAZU		A		
ROSARIO - SALTA			G	
ROSARIO - SANTA FE			L	G
S.M. DE LOS ANDES - ZAPALA	EH	E	E	
S.M. DE LOS ANDES - ESQUEL	H	BE	BE	B
SALTA - BARILOCHE			G	
SALTA - JUJUY	AB	B	C	C
SALTA - NEUQUEN			G	
SALTA - ORAN			L	
SALTA - TARTAGAL			L	
SAN ANTONIO OESTE - BARILOCHE		K		
SAN ANTONIO OESTE - C. RIVADAVIA	E			
SAN ANTONIO OESTE - GENERAL ROCA		K		
SAN ANTONIO OESTE - J. DE SAN MARTIN	E			
SAN ANTONIO OESTE - PUERTO MADRYN		E	E	E
SAN ANTONIO OESTE - SIERRA GRANDE	E			
SAN ANTONIO OESTE - TRELEW	E		E	
SAN JUAN - CATAMARCA			L	
SAN JUAN - ORAN			L	
SAN JUAN - SALTA			L	
SAN JUAN - SAN RAFAEL			B	B
SAN JUAN - TARTAGAL			L	
SAN JUAN - TUCUMAN			L	
SAN JULIAN - GOB. GREGORES		E	E	E
SAN JULIAN - RIO GALLEGOS		E	E	E
SAN JULIAN - SANTA CRUZ		E	E	E
SAN JULIAN - USHUAIA				E
SAN LUIS - RIO CUARTO		B		
SAN LUIS - SAN JUAN			B	B
SAN LUIS - SAN RAFAEL		B		
SAN LUIS - VILLA MERCEDES		C	C	C
SANTA CRUZ - RIO GALLEGOS	E	E	E	E
SANTA CRUZ - RIO GRANDE	E			
SANTA CRUZ - USHUAIA				E
SANTA ROSA - NEUQUEN	A			
SANTA ROSA - VIEDMA		B		
SANTIAGO DEL ESTERO - JUJUY		B		
SANTIAGO DEL ESTERO - TUCUMAN	A	O		D

## Continuación Cuadro N° 42

TRAMOS	1990	1994	1997	1999
SIERRA GRANDE - C. RIVADAVIA	E			
SIERRA GRANDE - J. DE SAN MARTIN	E			
SIERRA GRANDE - TRELEW	E			
TANDIL - NECOCHEA		C	F	F
TRELEW - BARILOCHE	E	E	EJ	E
TRELEW - C. RIVADAVIA	ABEH	ABCE	CEHJ	CEHJ
TRELEW - CORDOBA			J	
TRELEW - ESQUEL	AEH	E	J	E
TRELEW - J. DE SAN MARTIN	E		E	E
TRELEW - RIO GALLEGOS	AE	AC	CJ	J
TRELEW - RIO GRANDE	E		J	
TRELEW - S.M. DE LOS ANDES				E
TRELEW - SANTA CRUZ	E			
TRELEW - USHUAIA	A	A	ACJ	C
TRELEW - VIEDMA		E	E	
TUCUMAN - BARILOCHE			G	
TUCUMAN - JUJUJY		O		
TUCUMAN - LA RIOJA	A			
TUCUMAN - ORAN			L	
TUCUMAN - RIO CUARTO			G	
TUCUMAN - SALTA	A	CO	CDGIL	DG
TUCUMAN - TARTAGAL			L	
USHUAIA - MENDOZA			J	
USHUAIA - NEUQUEN			J	
VIDMA - BARILOCHE	EM	EK	E	Q
VIDMA - GENERAL ROCA		K		Q
VIDMA - ING. JACOBACCI		K		Q
VIDMA - J. DE SAN MARTIN	E			
VIDMA - NEUQUEN	E	E	E	E
VIDMA - RIO GALLEGOS	E			
VIDMA - RIO GRANDE	E			
VIDMA - SAN ANTONIO OESTE	E	EK	E	E
VIDMA - SANTA CRUZ	E			
VIDMA - SIERRA GRANDE	E			
VIDMA - TRELEW	E	E	E	AE

## REFERENCIAS

A: Aerolíneas Argentinas

B: Austral Líneas Aéreas

C: LAPA

D: Dinar Líneas Aéreas

E: LADE

F: LAER

G: Southern Winds

H: Transportes Aéreos Neuquén

I: Andesmar

J: Kaikén Líneas Aéreas

K: SAPSE

L: ALTA

M: CATA

N: LAWSA

O: Interaustral

P: Aerolíneas Express

Q: SAPSA

Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo y Guía  
Internacional de Tráfico, Ediciones Varias.

Entre los que aumentaron la cantidad de ligazones, por una parte encontramos una importante cantidad de centros urbanos patagónicos lo cual encuentra su explicación en la reestructuración de las rutas de LADE, que disminuyó la cantidad de vuelos pero aumentó la cantidad de escalas en los mismos. Por otro lado las operaciones de Southern Winds teniendo como base a Córdoba ha facilitado más conexiones de esta ciudad con otras de las regiones de Cuyo, Noroeste y Litoral. Además se incorporan ciudades que anteriormente no estaban conectadas a otras por vía aérea, como son los casos de Tandil, Necochea, Tres Arroyos y Presidencia Roque Saénz Peña.

Por último, en el grupo de nodos que disminuyen sus conexiones encontramos localidades patagónicas cuya pérdida de ligazones se debe a la ya comentada reestructuración de servicios de LADE, pero también existen una gran cantidad de puntos que pierden ligazones debido a que los servicios con origen en Buenos Aires fueron cada vez más directos y eliminaron tramos internos, por ejemplo Córdoba-Tucumán o Bahía Blanca-Río Gallegos.

#### **E.4.2 - Los cambios en la demanda**

Al analizar el Cuadro N° 43 con las veinte rutas con mayor demanda para los años 1990 y 1999 podemos observar que todas ellas pueden ser calificadas como troncales ya que cada una contiene a la ciudad de Buenos Aires, conectando a esta ciudad con veinte importantes localidades, de las cuales catorce se corresponden con los centros urbanos más poblados del país<sup>76</sup>. Otras cinco<sup>77</sup>, independientemente de su población, presentan una demanda considerable debido a que su gran distancia favorece la utilización del modo aéreo; mientras que las dos restantes (Bariloche e Iguazú), además de ser rutas con distancias considerables, presentan un tráfico importante ya que se trata de importantes centros turísticos.

Las cuatro rutas de mayor demanda en ambos años fueron en primer lugar Buenos Aires-Córdoba, en segundo Buenos Aires-Bariloche, que en 1999 pasó al cuarto lugar, en tercer orden Buenos Aires-Mar del Plata y Buenos Aires-Mendoza que de la cuarta posición en 1990 ascendió a la segunda en 1999.

Si bien no figura en el cuadro analizado cabe destacar que para ambos años el tramo regional, de mayor demanda fue Río Gallegos-Ushuaia que en 1990 se ubicaba en

---

<sup>76</sup> Córdoba, Rosario, Mendoza, Tucumán, Mar del Plata, Santa Fe, Salta, San Juan, Resistencia, Bahía Blanca, Corrientes, Neuquén, Posadas y Jujuy.

<sup>77</sup> Comodoro Rivadavia, Trelew, Río Gallegos, Río Grande y Ushuaia.

22° lugar y en 1999 en el 28° con 27.934 y 40.533 pasajeros transportados en ambos sentidos respectivamente. Las otras rutas regionales con mayor cantidad de pasajeros transportados en ambos sentidos fueron Río Grande-Río Gallegos que se ubicaba en el 24° lugar en 1990 y en el 41° en 1999, y Córdoba-Mendoza en las posiciones 29° y 32° respectivamente.



Cuadro N° 43

Veinte Rutas con Mayor Tráfico en Ambos Sentidos en 1990 y 1999

N°	RUTAS 1990	PASAJEROS	N°	RUTAS 1999	PASAJEROS
1	BUENOS AIRES - CORDOBA	274.894	1	BUENOS AIRES - CORDOBA	941,290
2	BUENOS AIRES - BARILOCHE	251.849	2	BUENOS AIRES - MENDOZA	561,056
3	BUENOS AIRES - MAR DEL PLATA	231.816	3	BUENOS AIRES - MAR DEL PLATA	467,812
4	BUENOS AIRES - MENDOZA	205.475	4	BUENOS AIRES - BARILOCHE	361,942
5	BUENOS AIRES - IGUAZU	191.342	5	BUENOS AIRES - TUCUMAN	341,933
6	BUENOS AIRES - NEUQUEN	120.244	6	BUENOS AIRES - NEUQUEN	340,684
7	BUENOS AIRES - ROSARIO	120.237	7	BUENOS AIRES - BAHIA BLANCA	269,567
8	BUENOS AIRES - TUCUMAN	114.916	8	BUENOS AIRES - IGUAZU	267,959
9	BUENOS AIRES - COMODORO RIVADAVIA	111.307	9	BUENOS AIRES - SALTA	255,234
10	BUENOS AIRES - SALTA	97.778	10	BUENOS AIRES - COMODORO RIVADAVIA	192,832
11	BUENOS AIRES - RIO GALLEGOS	94.284	11	BUENOS AIRES - RIO GALLEGOS	178,104
12	BUENOS AIRES - BAHIA BLANCA	80.274	12	BUENOS AIRES - TRELEW	174,318
13	BUENOS AIRES - TRELEW	76.165	13	BUENOS AIRES - SAN JUAN	146,102
14	BUENOS AIRES - SANTA FE	64.986	14	BUENOS AIRES - USHUAIA	144,835
15	BUENOS AIRES - POSADAS	60.171	15	BUENOS AIRES - RESISTENCIA	142,211
16	BUENOS AIRES - RIO GRANDE	55.273	16	BUENOS AIRES - POSADAS	138,204
17	BUENOS AIRES - RESISTENCIA	54.216	17	BUENOS AIRES - ROSARIO	130,762
18	BUENOS AIRES - JUJUY	49.571	18	BUENOS AIRES - JUJUY	109,503
19	BUENOS AIRES - USHUAIA	46.331	19	BUENOS AIRES - CORRIENTES	104,682
20	BUENOS AIRES - CORRIENTES	40.491	20	BUENOS AIRES - SANTA FE	100,884

Fuente: Elaboración propia en base a D.N.T.A.

Cuadro N° 44

Veinte Rutas con Menor Tráfico de Pasajeros en Ambos Sentidos en 1990 y 1999

N°	RUTAS 1990	PASAJEROS	N°	RUTAS 1999	PASAJEROS
112	CORDOBA - LA RIOJA	330	119	GOB. GREGORES - RIO GALLEGOS	125
113	NEUQUEN - TRELEW	304	120	BAHIA BLANCA - USHUAIA	111
114	ALTO RIO SENGUERR - C. RIVADAVIA	280	121	GOB. GREGORES - PERITO MORENO	92
115	COMODORO RIVADAVIA - SAN JULIAN	280	122	PUERTO MADRYN - ESQUEL	64
116	C. RIVADAVIA - PUERTO DESEADO	267	123	PERITO MORENO - RIO GALLEGOS	63
117	BUENOS AIRES - TANDIL	266	124	BAHIA BLANCA - RIO GALLEGOS	48
118	BUENOS AIRES - SIERRA GRANDE	263	125	C. RIVADAVIA - PERITO MORENO	46
119	COMODORO RIVADAVIA - RIO MAYO	261	126	BAHIA BLANCA - RIO GRANDE	44
120	LAGO ARGENTINO - RIO GRANDE	252	127	RIO GALLEGOS - RIO TURBIO	44
121	PUERTO DESEADO - RIO GALLEGOS	250	128	PASO DE LOS LIBRES - CONCORDIA	42
122	MALARGÜE - MENDOZA	249	129	ESQUEL - MAR DEL PLATA	40
123	JOSE DE SAN MARTIN - TRELEW	230	130	PUERTO DESEADO - RIO GALLEGOS	35
124	LAGO ARGENTINO - PERITO MORENO	174	131	ESQUEL - TRELEW	24
125	C. RIVADAVIA - JOSE DE SAN MARTIN	138	132	COMODORO RIVADAVIA - RIO MAYO	21
126	GOB. GREGORES - PERITO MORENO	135	133	ALTO RIO SENGUERR - C. RIVADAVIA	19
127	SAN RAFAEL - MENDOZA	130	134	COMODORO RIVADAVIA - RIO GRANDE	15
128	COMODORO RIVADAVIA - EL MAITEN	75	135	COMODORO RIVADAVIA - SAN JULIAN	15
129	PASO DE LOS LIBRES - CONCORDIA	62	136	C. RIVADAVIA - PUERTO DESEADO	13
130	BUENOS AIRES - GOYA	41	137	GOB. GREGORES - LAGO ARGENTINO	10
131	GOB. GREGORES - LAGO ARGENTINO	27	138	ESQUEL - NEUQUEN	5

Fuente: Elaboración propia en base a D.N.T.A.

Por otra parte, el Cuadro N° 44 nos muestra las veinte rutas con menor demanda de pasajeros para los años 1990 y 1999.

Su análisis nos permite determinar una alta proporción de rutas patagónicas entre las que menos tráfico registran. En 1990 trece de dichas rutas cubrían la Patagonia, una contenía al menos una localidad patagónica, y seis lo hacían fuera de esa región. Dentro de estas últimas hay que destacar Buenos Aires-Tandil y Buenos Aires-Goya, que habían sido cubiertas durante pocos meses y que en 1999 eran servidas regularmente por LAER, demostrando un notable aumento en la cantidad de pasajeros transportados. Paralelamente, el tramo Buenos Aires-Sierra Grande que en 1990 figura con doscientos sesenta y tres pasajeros, hacia 1999 ya había sido dejada de operar.

En 1999, las rutas patagónicas eran quince, cuatro estaban integradas al menos por una localidad de dicha región y una sola era extrapatagónica, lo cual demostraría un mayor impacto negativo en la región.

Ahora bien si tenemos en cuenta las veinte rutas que más crecieron en cantidad de pasajeros en dieciséis participa Buenos Aires. Es llamativo que dentro de este grupo figuren cinco tramos cuya distancia es menor a los 600 km como son Buenos Aires-Tandil, Salta-Tucumán, Buenos Aires-Coronel Suárez, Buenos Aires-Necochea y Buenos Aires-Bahía Blanca. Es decir en tramos en los que se supone que el transporte automotor es más utilizado provocaría un crecimiento menor, sin embargo sus incrementos en la cantidad de pasajeros fueron significativos (5.680%, 1.166%, 656%, 409% y 236% respectivamente).

En síntesis respecto a los cambios que se sucedieron respecto a la demanda de pasajeros en el transporte aerocomercial doméstico podemos decir que en los pares de ciudades que registraron un crecimiento, aquellos integrados por la ciudad de Buenos Aires jugaron un importante rol en el crecimiento de la demanda general, como así también algunos tramos con distancias menores a los 600 km, y otros en los que la ciudad de Córdoba integra la ruta.

Por otra parte la evidencia de que los tramos en los que se redujo la demanda son en su mayoría patagónicos nos alerta sobre la situación del sector en la Patagonia. Asimismo en los pares de ciudades que registran demanda en 1999 pero no así en 1990 encontramos una importante participación de tramos regionales lo cual nos remite a la importancia que el sector fue adquiriendo en el interior del país.

### E.4.3 - ¿Un nuevo mapa o más de lo mismo?

Al revisar y comparar los mapas N° 6 y 21 podemos obtener las siguientes observaciones:

- Hay rutas que en 1990 unían importantes localidades y que ya no existen en la red de 1999 siendo los más importantes Mendoza-Bariloche, Córdoba-Iguazú, Rosario-Bariloche, Rosario-Corrientes y los que conectaban Neuquén con Chos Malal, Zapala y Cutral Có.
- Contrariamente se evidencia una creciente importancia de Córdoba como nodo del cual parten líneas a más puntos. Esas nuevas líneas son las que unen a dicha ciudad con Neuquén, Bariloche, Resistencia, Corrientes, Santiago del Estero y Presidencia Roque Sáenz Peña.
- Hay ocho centros urbanos que en 1990 estaban integrados a la red de transporte aéreo, mientras que para 1999 ya no conforman la misma por haber dejado de recibir servicios comerciales.

Dichas localidades son: La Plata dejó de ser servida por LADE, Sierra Grande que dejó de recibir los vuelos de la misma aerolínea en 1992, Olavarría los de CATA, Chos Malal los correspondientes a TAN en 1997, en el mismo año Zapala se quedó sin los servicios de LADE que también levantó sus escalas de Las Heras en 1991 y Colonia Catriel en 1993. Cutral Có es la otra localidad que dejó de recibir servicios aerocomerciales, primero de Aerolíneas Argentinas en 1993, luego de Austral en 1994 y por último de LADE en 1998<sup>78</sup>.

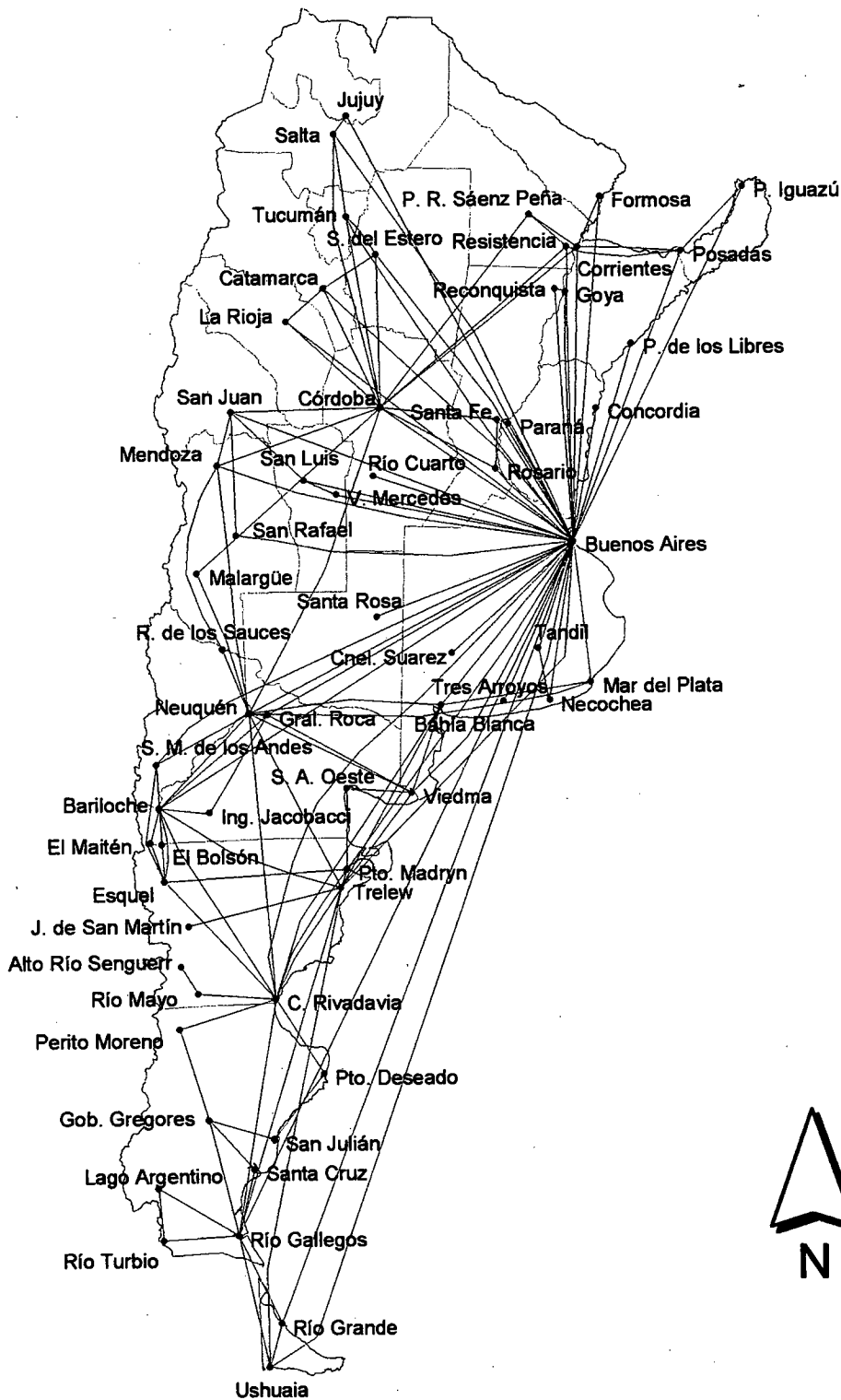
- Por el contrario, en 1999 se encuentran incorporadas a la red las ciudades de Tres Arroyos, Necochea, Ingeniero Jacobacci, Presidencia Roque Sáenz Peña, Villa Mercedes y Tandil. Cabe destacar que estas dos últimas localidades no figuran en el mapa de 1990 pero en ese año habían recibido vuelos comerciales durante pocos meses.
- También hay localidades que no figuran en ninguno de los mapas debido a que fueron escalas de servicios aéreos durante pocos años, al promediar el período estudiado. Tales fueron los casos de Chilecito, Caviahue, Loncopué, Venado Tuerto,

---

<sup>78</sup> Cutral Có y Sierra Grande, localidades patagónicas con una fuerte dependencia socioeconómica de las actividades que desarrollaban dos empresas estatales respectivamente en cada ciudad, Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y Hierro Patagónico Sociedad Anónima Mixta (HIPASAM). Con la reestructuración y posterior privatización de la primera y el cierre de la segunda se produjo un impacto negativo a nivel local que se tradujo en un aumento de los niveles de desocupación y detrimento de otros indicadores sociales que derivaron, entre otras consecuencias, en una fuerte caída de la demanda de transporte aéreo.

# Mapa 21

## República Argentina Red de Transporte Aéreo de Cabotaje - Año 1999



Fuente: Elaboración propia en base a Guía Argentina de Tráfico Aéreo

Trenque Lauquen, Marcos Juárez, Choele Choel, Orán y Tartagal.

Asimismo la configuración de la red en 1999 (mapa N° 21) presentó pocos cambios respecto a la correspondiente a 1990 (mapa N° 6). En los mismos predomina un modelo de red **tipo lineal**, es decir con un importante número de líneas de largo recorrido y continúa en el norte de la Patagonia una red de **tipo rejilla** conformada por los recorridos de los servicios norte-sur y este-oeste.

Respecto a los nodos de mayor atracción de arcos no hay sustanciales modificaciones ya que Buenos Aires continúa siendo el de mayor importancia. Córdoba adquiere una relevancia mayor a la que tenía, ya que es base de operaciones de un transportador lo que le permite unirse a otras localidades y continúan jugando un rol de importancia a nivel regional Neuquén, Comodoro Rivadavia y Río Gallegos.

Es decir que no podemos hablar de un nuevo mapa en el transporte aerocomercial de cabotaje sino que la red mantuvo en líneas generales la misma configuración.

## **E.5 - Los efectos para el usuario**

### **E.5.1 - El rol de los usuarios**

El aumento en la cantidad de nuevas empresas y de nuevos servicios evidenciado en el transporte aéreo de cabotaje ha llevado en reiteradas oportunidades a prestar los servicios con demoras e incluso cancelar vuelos.

En el marco de un creciente respeto por los derechos de los consumidores y usuarios, el gobierno nacional estableció en los primeros meses de 1998 un sistema de multas para ser aplicadas a aquellas aerolíneas que presenten demoras o cancelaciones de sus servicios. La norma estableció que la Fuerza Aérea Argentina sería el órgano encargado de establecer un ranking de comportamiento de las diversas empresas el cual estará a disposición de los usuarios.

De esta manera el gobierno pretendía dar respuesta a las casi setecientas quejas registradas por los pasajeros en distintos aeropuertos del país durante 1997 y que en su gran mayoría se referían al incumplimiento de los horarios de vuelo por parte de los transportadores.

El cuadro N° 45 nos ilustra acerca del incumplimiento de servicios producido por las líneas aéreas durante 1997.

**Cuadro N° 45**  
**Niveles de Incumplimiento en Vuelos de Cabotaje - Año 1997**

MES	DEMORAS (%)	CANCELACIONES (%)
Enero	10,4	9,2
Febrero	7,4	6,2
Marzo	5,8	10,7
Abril	5	3,8
Mayo	7,8	9
Junio	12,3	12,4
Julio	13,5	5,6
Agosto	9,8	4,9
Septiembre	6,2	3,4
Octubre	15,3	7,9
Noviembre	12,3	8,5
Diciembre	19,6	10,7

Fuente: elaboración propia en base a Chueke (1998)

El procedimiento administrativo contemplaba dar una oportunidad a las líneas aéreas para que realizaran sus descargos. Por otra parte las demoras o cancelaciones cuya causa fueran factores climatológicos o el cierre de un aeropuerto, no serían consideradas como tal.

Esta instancia fue criticada por uno de los gremios de los pilotos aerocomerciales, la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas, cuyos dirigentes entienden que esta nueva medida se transformará en un nuevo mecanismo de presión sobre los pilotos, quienes frente a desperfectos técnicos se verán presionados por los directivos de la empresa a realizar el vuelo a fin de evitar las multas<sup>79</sup>.

No obstante la gran difusión que ha tenido el anuncio de la implementación de sanciones a las líneas aéreas a causa del incumplimiento de servicios, no fue posible constatar si la autoridad de control abrió sumarios o aplicó multas.

Por otra parte la cantidad de quejas registradas en 1997 parece desproporcionada con relación a la cantidad de pasajeros que utilizaron los servicios aéreos domésticos en el mismo año. Esto nos remite a dos cuestiones. La primera permitiría inferir que el transporte aerocomercial de cabotaje como servicio público es prestado dentro de parámetros aceptables. La segunda, nos lleva a suponer que el usuario desconocía las instancias a las que debía remitirse para efectuar reclamos. Es precisamente en este segundo punto donde queremos centrar el análisis.

<sup>79</sup> Ver revista Urgente y Especial, N° 30, abril de 1998, págs. 158 y 159.

En el caso del transporte aerocomercial de cabotaje se desconocía, y aun hoy no es muy difundido, que la DNTA es el ámbito que debe regular la explotación de dicho servicio público por parte de los operadores, velando por el cumplimiento de las normas vigentes en general y garantizando los derechos de los usuarios en particular. Al respecto cabe destacar que en este modo de transporte no se publicitó el funcionamiento de un órgano de control tal como ocurrió en otros servicios públicos privatizados y desregulados, de los que, a modo de ejemplo, podemos mencionar al Ente Nacional de Regulación del Gas (ENARGAS), para el servicio de distribución de gas, o bien el caso del transporte automotor de pasajeros cuya explotación es controlada por la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT). Recién en 1998, y en el marco de un cada vez más notorio rol de los usuarios como portadores de derechos, el Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos de la Nación emitió la Resolución 1532 en noviembre de dicho año. A nuestro juicio, el objeto de tal acto fue brindar un marco normativo de referencia a las asociaciones de defensa del consumidor cuyo accionar era cada vez más evidente. En dicha norma se reproducen con algunas modificaciones las Condiciones Generales del Contrato de Transporte Aéreo aplicables a los servicios aerocomerciales de cabotaje e internacionales, y reconoce en su considerando que hasta el momento el usuario representaba la parte más débil de la convención, por lo cual era necesario implementar una reforma a efectos de vigilar sus intereses particulares.

Por lo tanto se observa una notable demora en hacer pública una norma que regulara la actividad que desde 1993 mostraba evidencias de una creciente desregulación y participación de nuevos operadores.

### **E.5.2 - El servicio de a bordo**

La “guerra de tarifas” que se ha desatado en los últimos años en el mercado aerocomercial ha derivado en que las líneas aéreas buscaran alternativas diferenciadoras en cuanto al servicio ofrecido a bordo de sus aeronaves. Esto se ha visto en las rutas internacionales donde las empresas comenzaron a ofrecer distintas comodidades, asientos más amplios, mayor confort, juegos para niños, música, cine, comidas y bebidas. Pero en el cabotaje esta situación no fue tan notoria ya que en dicho sector de la industria es donde las aerolíneas han efectuado ajustes a sus costos. Es decir frente a la necesidad de aplicar tarifas más atractivas, surgió la necesidad de bajar costos lo cual afectó notoriamente a los gastos de catering (comidas de a bordo).

En tal sentido, existe consenso entre los transportadores en que el costo del catering representa valores altos que inciden notablemente en situaciones donde los márgenes de rentabilidad no son generosos. Es así que con el objeto de disminuirlos la mayoría de las compañías ha instrumentado un servicio consistente en un refrigerio ligero que varía de acuerdo a la duración del viaje. Algunas de ellas han mantenido un servicio de mayor calidad por ejemplo ofrecer un plato caliente en determinadas rutas<sup>80</sup>, mientras que en otras solamente ofrecían bebidas como son los casos de Austral y LAPA. Por el contrario y con el propósito de diferenciarse de sus competidores, Dinar optó por mantener un servicio de catering consistente en alguna de las cuatro comidas diarias según el horario del vuelo, y que era muy promocionado ya que la calidad del mismo la garantizaba uno de los más prestigiosos referentes de la gastronomía argentina.

#### **E.6 - La cuestión de la seguridad**

Como hemos observado anteriormente, durante el período analizado el transporte aerocomercial de cabotaje fue caracterizado por un notable crecimiento evidenciado tanto en la cantidad de pasajeros transportados, en los vuelos realizados y a la incorporación de nuevos operadores que se sumaron a las líneas aéreas preexistentes.

Sin embargo, resulta paradójico que este crecimiento no fuera acompañado por una adecuación de la infraestructura aeroportuaria existente, como así tampoco de los servicios que aseguraran óptimas condiciones de navegación aérea.

En nuestro país la Fuerza Aérea Argentina es el organismo entre cuyas funciones tiene la de asegurar las condiciones para una circulación aérea normal, pero en la última década esas funciones se cumplieron con algunos niveles de deficiencia que para amplios sectores de la sociedad emparentó la idea de inseguridad con la de transporte aéreo.

Uno de los motivos puede relacionarse con las condiciones de trabajo de los controladores aéreos. Se trata de los técnicos que asignan a los aviones la altura y el rumbo que deben navegar de acuerdo a las condiciones meteorológicas más favorables, debiendo evitar colisiones de aeronaves y guiar a los pilotos en situación de emergencia.

Los controladores son personal civil y militar de la Aeronáutica que, debido a los bajos salarios percibidos una gran parte de los mismos se desempeña laboralmente en otras actividades o bien trabajan en su tarea realizando horas extras. Esta situación no es la más adecuada para desarrollar una función de vital importancia para la seguridad de la

---

<sup>80</sup> Por ejemplo Buenos Aires-Bariloche y Buenos Aires-Iguazú.



navegación aérea pues incide severamente en las condiciones físicas y psíquicas de quien la realiza.

La situación laboral de los controladores y la evidencia de varias situaciones deficitarias en la prestación de los servicios se vincula en gran parte con la restricción presupuestaria a la que fue sometida la Fuerza Aérea durante los años noventa, lo cual además tenía una fuerte incidencia en los niveles de capacitación del personal especializado. Por caso, para que un técnico pueda controlar el tráfico del Aeroparque, el aeropuerto de mayor movimiento del país, se requieren diez años de capacitación, tal como reconoció una fuente de dicho organismo.

Otro aspecto de la problemática se relaciona con los aspectos instrumentales del servicio. En este sentido cabe destacar que los pilotos de las líneas aéreas han denunciado que las comunicaciones radiales efectuadas entre la torre de control del Aeroparque Metropolitano y los aviones sufrían permanentes interferencias en la frecuencia utilizada.

A las comunicaciones de radio deben agregarse los radares que son el instrumento más importante para el control del tráfico aéreo, pero en Argentina existe un déficit en la disponibilidad de equipos adecuados, no sólo en cantidad sino también en calidad y en los niveles de mantenimiento que los vuelven obsoletos. Esto además de restar seguridad a la aeronavegación también provoca demoras en las operaciones con el consiguiente perjuicio para los usuarios y las líneas aéreas.

Al respecto cabe mencionar que el Estado, a través del Ministerio de Defensa, lanzó en 1996 una licitación internacional a fin de implementar un Plan Nacional de Radarización para dotar de éste instrumental a dieciséis aeropuertos del país, con lo cual se procuraba salvar el déficit en el control de todo el tráfico aéreo. Si bien ya se había llegado a las instancias de la preadjudicación, el proceso fue interrumpido por una decisión judicial fundamentada en irregularidades cometidas durante la licitación, sin haberse llamado a una nueva licitación o haber instrumentado un plan alternativo por parte del Estado en los años posteriores. Si bien puede resultar anecdótico, es llamativo el hecho de que mientras la licitación se llevaba a cabo, los medios masivos de comunicación se ocuparon de hacer públicas las denuncias de los pilotos y mostrar la crítica situación en el control del tráfico aéreo, lo cual no continuó en los últimos años a pesar de que la situación estructural no fue modificada.

Por otra parte se denunciaba que los sistemas de radioayudas ILS, Instrument Landing System (sistema de aterrizaje por instrumentos) y el VOR, radiofaro aeronáutico con cuya frecuencia debe sintonizar el avión, fallaban regularmente debido a la falta de

mantenimiento lo cual hacía que las aeronaves recibieran información errónea. El déficit operativo de estos instrumentos fue reducido de gran manera al haberse instalado el sistema ILS en el Aeroparque Metropolitano a fines de 1995 y en Ezeiza en septiembre de 1997.

La importancia del sistema ILS radica en que suministra a los pilotos la información necesaria para aterrizar bajo cualquier circunstancia meteorológica con una visibilidad horizontal de trescientos metros y una altura de decisión de tan sólo treinta metros.

El deficitario sistema de control de tráfico, sumado a la obsolescencia del instrumental y la situación laboral de los controladores derivó en un cuadro de extrema gravedad en la aeronavegación argentina que fue reflejada en las catorce casi colisiones de aviones en vuelo que se produjeron durante el año 1997 sobre nuestro territorio.

#### **E.6.1 - Los controles en materia de seguridad**

En lo que respecta al control de la actividad aerocomercial surgieron evidencias de que el organismo de control en nuestro país es ineficiente en la realización de tales funciones. Lo destacable es que dicho organismo es la Fuerza Aérea Argentina, siendo nuestro país el único miembro de la O.A.C.I. que tiene la fiscalización de la aviación civil bajo la órbita militar.

Esta situación data de 1931 cuando se creó la Dirección de Aeronáutica Civil que dependía del ministerio del Interior. En 1950 fue elevada de categoría al transformarla en Subsecretaría pero en 1968, durante el gobierno de facto de Juan Carlos Onganía, fue reemplazada por el Comando de Regiones Aéreas (C.R.A.) que desde entonces pasó a controlar la aviación. Entre otras funciones el C.R.A. realizaba el control del tráfico aéreo sobre todo el territorio argentino y la verificación técnica de las aeronaves a través de la Dirección Nacional de Aeronavegabilidad (DNA). El control técnico fue una actividad en la que dicho organismo tuvo poca relevancia hasta los primeros años de los noventa, y la causa debemos situarla en el hecho de que hasta ese momento la estructura de mantenimiento de las líneas aéreas respondía al modelo internacional, es decir adecuados a los parámetros recomendados por la O.A.C.I. Si bien este sesgo lo marcaban predominantemente Aerolíneas Argentinas y Austral, el resto del sector disponía de aceptables niveles de mantenimiento.

En lo concerniente a las empresas mencionadas es necesario resaltar que, hasta su transferencia a la empresa española Iberia, contaban con un área de mantenimiento dotada

no sólo de una importante infraestructura representada en los talleres de Aeroparque y Ezeiza sino en la disponibilidad de personal técnico adecuado no sólo en cantidad sino también en capacitación. Esto fue lo que a través del tiempo determinara que la DNA jugara un rol secundario en el control técnico de los equipos de vuelo pues los niveles de mantenimiento de las compañías aéreas eran muy confiables.

En este marco, en 1997 se produjo un intenso debate que dejó en evidencia situaciones tan contradictorias como cuando las aerolíneas indicaron que dejarían de volar a un grupo de ciudades argentinas argumentando que sus aeropuertos no reunían las condiciones de seguridad óptimas para operar en ellas. A esto la FAA respondió que la decisión comercial de operar en un estación aérea que no reúne las condiciones necesarias es responsabilidad de las aerolíneas. Pero lo paradójico es que dicho organismo militar es el que autoriza el plan de vuelo de los transportadores.

Al mismo tiempo la FAA deslindaba responsabilidades en los pilotos ya que a su juicio ellos tienen la potestad de negarse a volar si entienden que las condiciones de seguridad no garantizan el servicio. Ante este argumento los pilotos denunciaron recibir presiones de las empresas en caso de negarse a volar.

Más allá del debate, la real situación de la aeronavegación argentina dio lugar a que existieran reclamos formales al gobierno argentino por parte de la Federación Internacional de Pilotos de Líneas Aéreas y de la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA). Mientras la FAA centraba el problema en la falta de presupuesto, los pilotos entendían que se trataba de un problema de capacidad derivada de la especialización militar de quienes deben controlar la actividad no siendo aptos para fiscalizar a la aviación civil.

Este debate que llegó inclusive al Congreso Nacional derivó en la presentación de proyectos para que el transporte aerocomercial fuera puesto bajo la órbita de un control civil, lo cual aun continúa sin resolución.

Pero en la cuestión de seguridad no se puede ignorar el papel cumplido por las líneas aéreas y en este sentido la atención estaba puesta en los niveles de mantenimiento que cumplía cada transportador. De tal forma existía un implícito reconocimiento en cuanto a que la aplicación de tarifas más bajas sólo podía efectuarse si se reducían distintas erogaciones, y en este sentido se sospechaba que las inversiones y gastos de mantenimiento eran afectados negativamente. Tal como lo expresaron trabajadores del sector (López Camelo: 1998), a partir de su privatización, Aerolíneas y Austral interrumpieron su histórico modelo de gestión en el área de mantenimiento y lo

sometieron a la política empresarial de reducción de costos a través de la reducción de personal y el congelamiento de salarios, que derivó en una emigración voluntaria o forzada de una gran parte de sus técnicos, principalmente los de mayor experiencia. A esto se agregó el desmantelamiento de los talleres propios y la tercerización del mantenimiento en el exterior que no sólo era más costoso para la empresa sino que podía derivar en inconvenientes por la marcada diferencia operativa.

Este nuevo cuadro de situación no fue acompañado por un cambio de actitud en el rol desempeñado por la Fuerza Aérea, la cual continuó actuando de forma similar a cuando las líneas aéreas “garantizaban” un aceptable nivel de mantenimiento técnico. Por eso se podría aceptar que la reducción de inversiones en el área técnica y de mantenimiento pudo haber sido responsable de distintos accidentes acaecidos en esos años, principalmente en los sufridos por aviones de Austral y de LAPA. Recordemos que si bien LAPA contribuyó a la transformación del sector con la aplicación de atractivas tarifas, lo hizo sobre la base de sus bajos costos fijos a lo que agregó condiciones laborales significativamente inferiores a los de su competencia y apelando a un importante disciplinador social como lo es el miedo a perder la fuente de trabajo<sup>81</sup>.

En lo que atañe a los accidentes, la investigación sobre las causas que los pudieron haber producido también está en manos de la Fuerza Aérea a través de la Junta Nacional de Investigaciones de Accidentes Aéreos, lo cual hace que la institución militar actúe como juez y parte porque además otorga la licencia de los pilotos de líneas aéreas y mediante la Dirección Nacional de Aeronavegabilidad se encarga de verificar el estado técnico de los aviones y los habilita para volar.

Concluimos coincidiendo con López Camelo (1998) al entender que, siendo la Fuerza Aérea Argentina una parte integrante del Poder Ejecutivo, acompañó las decisiones políticas del gobierno permitiéndole a las principales transportadoras la implementación de sus objetivos en un marco de transformación del sector, para cuyo crecimiento no estaba preparada en recursos humanos ni económicos.

### **E.7 - Los cambios recientes**

En relación a nuestro tema de estudio el año 2000 y el primer semestre de 2001 han aportado elementos que merecen ser considerados.

---

<sup>81</sup> LAPA no acordó convenios colectivos de trabajo con ninguna asociación gremial y presionó a sus empleados para evitar su sindicalización.

Respecto a la cuestión de las líneas aéreas privatizadas, el caso de Aerolíneas Argentinas ha sido el que mayor atención ha demandado. El futuro de la empresa, sumamente condicionado por una crítica situación financiera, caracterizada por un pasivo de casi u\$s.900 millones, obligó a un permanente seguimiento de la cuestión, no sólo de los actores involucrados sino también de la opinión pública. En este sentido la necesidad de aportes que requería la empresa volvió a ser un tema de negociación entre los gobiernos argentino y español. No obstante, con el transcurrir de los meses la situación se tornó cada vez más crítica, llevando a que en abril de 2001 la empresa se viera obligada a levantar casi todas sus rutas internacionales y a reducir notoriamente sus servicios domésticos. La aguda crisis tuvo su punto culminante en una medida de fuerza tomada por los gremios aeronáuticos a raíz de la falta de pago de los salarios de sus trabajadores y de la no aceptación por parte de dos sindicatos del Plan Director propuesto por la SEPI, principal accionista de la aerolínea.

Dicho plan implicaba el levantamiento de las rutas no rentables, una mayor protección para el transportador de bandera en el marco de una mayor apertura del mercado por parte del gobierno (cielos abiertos), la renegociación de los salarios y una importante reducción de personal.

Esto llevó a que en el mes de junio la empresa se presentara en convocatoria de acreedores como paso previo a una posible venta que entre otros mostró como principal interesado a Eduardo Eurnekian, titular de Aeropuertos Argentina 2000, reciente nuevo propietario de LAPA y tenedor del 30% del paquete accionario de Southern Winds. Por otra parte mostraron interés por la transportadora local el grupo Marsans de capitales españoles y el señor Juan Carlos Pellegrini, ex presidente de la misma durante la década del setenta, y que se presentaba asociado con el grupo económico Perez Companc.

Hasta la finalización del presente trabajo la situación de Aerolíneas Argentinas continuaba sin definirse.

Respecto a la composición accionaria de las otras empresas, lo más significativo fue la compra del 30% de Southern Winds por parte del empresario Eduardo Eurnekian en octubre de 2000. De esta manera comenzaba a expandir su gestión a otros ámbitos del sector ya que al tener la concesión de los aeropuertos y para que dicha actividad le resultara rentable requería de economías de escala que sólo podía obtener mediante dicha expansión en el sector. Lo relevante es también el hecho de que en mayo de 2001 adquirió a LAPA, la cual se encontraba en cesación de pagos e inmersa en una seria crisis financiera. Pero además Aeropuertos Argentina 2000 adquirió luego de una larga disputa

el control de los depósitos fiscales del Aeropuerto de Ezeiza con lo que había ocupado un espacio sumamente significativo en el sector. Esto nos remite a la idea de que dicho empresario tendrá un rol fundamental en el futuro desarrollo del sector de cabotaje aerocomercial.

Con respecto a las empresas regionales no hubo significativos cambios, con la excepción de la incorporación de nuevos destinos en algunas de ellas, resaltando el caso de LAER, que comenzó a volar la ruta Paraná-Rosario-Montevideo (Uruguay), y desde la capital entrerriana hacia Córdoba y Presidencia Roque Sáenz Peña. No obstante, y continuando su operación bajo la administración provincial, se halló inmersa en una delicada situación financiera que la llevó a desafectar temporariamente algunas naves tras la imposibilidad de afrontar los gastos de las tareas de mantenimiento a las que debían ser sometidas, por lo que debió alquilar equipos a Metro II a la empresa Baires Fly a fin de cumplir con un programa de vuelos reducido.

Por otra parte, el cambio de dueños en TAN no trajo un cambio respecto a la gestión de su ex propietario (VASP) ya que su flota fue drásticamente reducida y sus servicios discontinuados, haciéndole perder la pequeña porción del mercado regional que tenía.

Respecto a la expansión del sector solamente podemos referirnos a la posibilidad de que otros transportadores (Dinar, LAPA y Southern Winds) comiencen a volar rutas internacionales ya que han solicitado los respectivos permisos a la Dirección Nacional de Transporte Aerocomercial, aunque hasta el momento no haya sido inaugurado ningún servicio al exterior por parte de dichas empresas.

## **F - Conclusiones**

### **F.1 - Sobre el proceso de privatización de líneas aéreas estatales**

El traspaso a manos privadas de las empresas estatales de aviación comercial en Argentina ha sido un claro ejemplo del retiro por parte de los estados nacional y provinciales, no sólo de funciones productivas sino también como árbitros de la vida socioeconómica del país.

La crisis en la que Argentina se encontró inmersa durante 1989 y 1990, sumadas a las presiones de los acreedores externos llevó al gobierno de Carlos Menem a ejecutar un amplio plan de privatizaciones, que poco tiempo antes el colectivo social no creía factible de aplicarse por parte de un gobierno del Partido Justicialista.

En tal sentido las necesidades de reducir el déficit fiscal; como así también las de eliminar la corrupción; lograr una mayor eficiencia en la gestión y alcanzar mayores niveles de inversión en las empresas públicas, sólo parecía posible mediante la transferencia de las mismas al sector privado y a la implementación de un vasto programa de desregulación económica que facilitara una mayor competencia en cada actividad.

En este contexto la privatización de Aerolíneas Argentinas y de las líneas aéreas provinciales son claros ejemplos de la manera en que el proceso de reestructuración capitalista, que se estaba produciendo a nivel mundial, tuvo su expresión en el sector transporte de Argentina.

En cuanto a la transferencia de Aerolíneas podemos concluir que varios de los objetivos fijados por el gobierno nacional no fueron cumplidos. La meta de eliminar el monopolio estatal solamente fue cumplida en lo que respecta al mercado de cabotaje mientras que la exclusividad para operar rutas regionales e internacionales le fue reservada a los nuevos dueños por un período de cinco y diez años respectivamente. Esto que puede resultar contradictorio con el objetivo mencionado, no fue otra cosa que una herramienta tendiente a garantizar la transferencia de la empresa en un contexto de ventas de líneas aéreas en diversos países latinoamericanos y de un creciente aumento de la competencia en el sector a nivel mundial. En el mismo sentido la inclusión de Austral Líneas Aéreas en el consorcio adjudicatario exacerbó la concentración del sector y restó posibilidades a una mayor competencia en el mercado aerocomercial doméstico.

Paralelamente, el objetivo de promover la inversión de capitales extranjeros y nacionales perdió legitimidad al comprobarse que la situación patrimonial de los socios del consorcio comprador no se correspondía con los niveles de inversión comprometidos por

ellos mismos. Esto fue muy evidente en el caso de los socios argentinos pero también en el caso de Iberia que por entonces ya atravesaba una crítica situación financiera. Es así que la inversión provino en gran parte de la venta e inmediato alquiler de los propios aviones de la aerolínea.

Asimismo, los reiterados cambios en la composición accionaria de la empresa y los distintos planes presentados para su saneamiento ponían en duda las públicas intenciones de sus administradores. Si se tiene en cuenta que la empresa fue transferida sin deudas y que al poco tiempo de gestión privada su pasivo presentaba cifras multimillonarias no resultará llamativo que la renegociación del contrato de venta y de posteriores criterios de gestión fue algo permanente entre los nuevos dueños y el Estado Nacional, lo que a su vez no difiere de muchos otros casos de privatizaciones de empresas públicas en el país.

La crítica situación en que la aerolínea se vio inmersa con la gestión privada derivó en un aumento del conflicto social reflejado en los masivos despidos de trabajadores aeronáuticos y en la reducción de sus recursos humanos vía planes de retiro voluntario o de coerción mediante reducción de los salarios.

La misma situación llevó a la eliminación de escalas y supresión de rutas que fueron tomadas por otros transportadores en el marco de una mayor desregulación del sector.

Paralelamente, un importante grupo de empresas provinciales de aeronavegación también fueron privatizadas, pero en cada caso hemos advertido elementos comunes y también características diferenciadoras. Si bien pudimos comprobar la participación de capital extranjero, que se suponía iba a realizar las inversiones necesarias para asegurar el mantenimiento de los respectivos servicios, hemos visto que en los casos de ALTA y TAN dicha experiencia fracasó ya que la primera operó pocos años y la segunda quedó reducida a muy pocas operaciones. Por el contrario, observamos que la aerolínea provincial que mostró una expansión notable ya sea de su red como también de su flota fue LAER que permaneció bajo la gestión del gobierno provincial.

Respecto a las privatizaciones de las empresas de aviación en Argentina quedó en evidencia la debilidad del Estado tanto nacional como provincial, en tanto no pueden hacerse cargo de sus líneas aéreas por razones presupuestarias ya que deben ocuparse de funciones indelegables como los servicios de salud, educación, justicia y seguridad. Al mismo tiempo el Estado pierde poder de control ya que desde su posición débil no logró imponer criterios de gestión a los nuevos dueños de las empresas, sino más bien acompañó la gestión privada casi sin discrepancias.



## **F.2 - Sobre el rol del Estado en el proceso de desregulación del cabotaje aerocomercial**

Se advierte una redefinición del rol del estado en tanto a que deja de cumplir una función empresarial pero mantiene el carácter de "estado subsidiario". En efecto TAN y SAPSA, como líneas aéreas privatizadas que operan en la región patagónica, continuaron recibiendo aportes del tesoro nacional que se instrumentaron a través del PÍDAP o bien a través de los gobiernos provinciales.

Esto puede interpretarse de dos maneras. Una es que dicho subsidio se ha convertido en una medida de aplicación diferencial en términos de unidades político-administrativas ya que desde el Estado Nacional y de acuerdo a las leyes de Reforma del Estado y de Emergencia Económica, se dejaron de cubrir los déficits de las aerolíneas que operaran rutas con baja densidad de tráfico pero se estableció un subsidio al transporte aéreo de la Patagonia, mientras que otras regiones que podrían tener rutas de similares características, no recibieron apoyo económico del gobierno federal.

La otra lectura nos lleva a preguntar si son viables los servicios aéreos patagónicos sin la subvención estatal, ya que sin ellos pareciera dificultarse la continuidad de las operaciones. Como hemos observado el retraso en el pago del subsidio provocó que algunas empresas discontinuaran los servicios o no concretaran planes de expansión de su red. Por lo tanto el estado continúa jugando un significativo papel aunque lo haga mediante otras funciones.

Por otra parte se observa que la profunda transformación en el sector no significó un cambio en cuanto al rol desempeñado por la Fuerza Aérea Argentina ya que mantiene sus funciones de control del tráfico aéreo, como así también la habilitación de tripulaciones y aeronaves, y de la investigación de accidentes aéreos mientras que en los países más avanzados que llevaron a cabo una desregulación de su transporte aerocomercial, la regulación y control del sector quedó bajo la órbita civil.

## **F.3 - Sobre los nuevos dueños de las aerolíneas**

En este proceso han participado actores de diverso origen pero a diferencia de otros casos de privatizaciones desarrollados en Argentina durante los años noventa, los grandes grupos económicos del país no tuvieron un rol tan activo.

Esto se relaciona con el hecho de que las tasas de ganancia registradas en el transporte aerocomercial no resultaban atractivas para que estos actores tuvieran una

participación más destacada. Si a esto sumamos la anunciada desregulación del sector y la pérdida de reservas de mercado estipuladas en el contrato de adjudicación de Aerolíneas Argentinas, es entendible entonces que los grupos económicos no arriesgaran capitales en este sector cuando paralelamente el mismo Estado Nacional llevaba a cabo la venta o concesión de servicios públicos con carácter monopólico (teléfonos, gas, agua potable, electricidad, etc.) En este sentido no se pudo comprobar la hipótesis que suponía una mayor presencia de estos grupos.

Respecto a los actores intervinientes no podemos dejar de mencionar a las empresas de capital extranjero ya que, al igual que en otros sectores privatizados, han demostrado interés en dicho proceso empresas operadoras con amplia trayectoria en la aviación comercial de sus países de origen. Al respecto los casos de Iberia (España) en Aerolíneas Argentinas, VASP (Brasil) en TAN y SAPSE, y ALTA (Chile) en Aerochaco nos permiten verificar dos de las hipótesis de trabajo. Por una parte brindan evidencia de la participación de capital extranjero en dichos procesos, por otra, esto se traduce en la realización de inversión extranjera directa, rasgo característico de la nueva forma de inserción del capitalismo a escala mundial.

Por otra parte, los cambios producidos en la composición accionaria de algunas empresas de aviación se han caracterizado por la adquisición de una porción de su capital por parte de empresas del sector transporte automotor de pasajeros como han sido los casos de Andesmar y el Pingüino al crear su propia línea aérea; TAC al adquirir el 30% de Dinar y el interés mostrado por Trainmet y Vía Bariloche cuando la provincia de Río Negro privatizó SAPSE. Esta novedosa inversión intermodal, si bien tiene un carácter unidireccional, es decir del sector automotor al aéreo, se relaciona con la necesidad del primero de obtener mayores economías de escala frente a una mayor competencia intra e intermodal, especialmente a partir de la desregulación producida en su propio sector a partir de 1992.

Esta integración entre distintos modos de transporte probablemente hayan producido cambios en las relaciones de competencia-complementariedad, ya que si bien no pudimos obtener evidencias en todos los casos mencionados, al menos en el de TAC con Dinar se ha llevado a cabo una complementación entre ambos modos a fin de ofrecer al usuario alternativas de viaje más atractivas en lo referente al costo.

#### **F.4 - Sobre los cambios en la oferta y la demanda**

El programa de desregulación encarado por el gobierno de Carlos Menem permitió, en un marco de mayor estabilidad económica y de crecimiento general de la economía argentina, una notable expansión del mercado aerocomercial de cabotaje. Dicha expansión quedó expresada en el notable aumento de la cantidad de pasajeros transportados y en el ingreso de nuevas empresas que comenzaron a explotar servicios domésticos. En cuanto a las rutas de primer nivel se destacó el significativo crecimiento de LAPA y el inicio de operaciones de Dinar, lo cual redujo considerablemente la participación en el mercado que tenían Aerolíneas Argentinas y Austral de manera conjunta. Aunque con algunas dificultades por parte de estas dos últimas, en estas rutas se mantiene la operación de los mismos transportadores. Como contraparte, el espacio donde se produjo una marcada presencia de nuevas empresas es en las rutas de tercer nivel, donde sin considerar las empresas provinciales privatizadas, hemos observado el surgimiento de nuevos actores. Es importante remarcar que las regiones donde este fenómeno fue más acentuado fueron la Patagonia, con los servicios de El Pingüino, Kaikén y SAPSE, y el centro del país con Córdoba y sus vinculaciones, primero con el norte argentino y Cuyo, y después con el sur y el litoral, evidenciados a través de las operaciones de Inter Austral y Andesmar primero y luego con las de Southern Winds.

Si tenemos en cuenta que hacia 1990 eran siete las empresas que operaban, que entre 1991 y 1997 se agregaron trece nuevas empresas y que en 1999 cerramos nuestro período de estudio con once transportadores en servicio, aceptaremos como planteaba la hipótesis que el ingreso de nuevos operadores se podría dar por un tiempo pero que finalmente la misma naturaleza del proceso conduce a una concentración del sector, tal como sucedió en el caso de la desregulación aerocomercial estadounidense.

Esto significó que la gran competencia creada en el sector derivara en una sobreoferta de asientos que no fue acompañada por una demanda de pasajeros acorde. En este contexto muchas empresas vieron afectadas sus finanzas de modo tal que no podían cumplir sus obligaciones más importantes y que eran las necesarias para mantener una continuidad en el servicio, por ejemplo el alquiler de los aviones.

La mayoría de los nuevos transportadores desarrollaron su actividad en rutas regionales, desatándose situaciones de competencia en tramos cuya densidad de tráfico muy posiblemente no justificaba su explotación en manos de más de dos prestatarios. En este sentido observamos que muchas de las empresas que dejaron de operar lo hacían en este tipo de rutas, mientras que las que lo hacían en las de tipo troncal mantuvieron sus

servicios al mismo tiempo que aumentaban su competencia basándose en la reestructuración de rutas, eliminando escalas, ofreciendo una gama de tarifas muy variadas y practicando cambios en el servicio de a bordo.

Respecto a las tarifas ofrecidas al público existió un real abaratamiento en términos tales que una vasta franja de los pasajeros transportados pueden considerarse como nuevos usuarios del modo aéreo. Pero también es necesario remarcar que la incipiente fragmentación de niveles tarifarios que existía hacia principios de los noventa, fue potenciada a punto tal que llegamos a 1999 registrando siete tarifas distintas en una misma ruta, ofrecidas por un mismo transportador. De esta manera, y especialmente a partir de 1994, la brecha entre la tarifa más económica y la más cara se fue ampliando, principalmente por los aumentos de las más elevadas. Esto se vincula al manejo discrecional de la oferta por parte de las líneas aéreas, ya que para las tarifas más accesibles al usuario se asignaba una reducida cantidad de plazas en cada vuelo. Por lo tanto a medida que se acercaba la fecha del servicio los asientos disponibles debían obtenerse a un costo mayor.

#### **F.5 - Sobre la reestructuración de la red**

La nueva etapa que se inaugura en el transporte aerocomercial de cabotaje, se caracteriza también porque se produce una reestructuración de los servicios a nivel general. Dicha transformación se puede hallar en la reconfiguración temporal de la red, ya que no se observan en ella cambios sustanciales entre el inicio y el final del período analizado. Aunque promediando dicho período la red se encontraba conformada también por las líneas correspondientes a los servicios de ALTA, que desde Resistencia llegaba a distintas localidades del Nordeste, el Noroeste y Cuyo, este rasgo diferencial no pudo ser mantenido en el tiempo. En el sentido de la reconfiguración de la red podemos entonces referirnos a la mayor importancia que adquiere Córdoba como un nodo de importancia cada vez más destacada. Paralelamente es llamativa la incorporación a la red de diversas localidades que cumplen importantes funciones a nivel subregional como pueden ser Tandil, Tres Arroyos y Necochea. Por el contrario, otras localidades cuya importancia económica estaba ligada a actividades extractivas, principalmente petróleo y minería, quedaron desvinculadas de la red, debido a que sus áreas de influencia quedaron en una situación marginal o secundaria respecto a dichas actividades y en relación a otras regiones del país, por ejemplo Ciudad Catriel, Las Heras, Cutral Có y Sierra Grande. Pero lo que distingue a estas dos contrarias implicancias es que aquellas ciudades que se incorporan como nodos en la red, se localizan

en la Región Pampeana y que identificamos como el área de desarrollo capitalista dinámico donde su desarrollo económico-social es similar al de otras regiones similares de países centrales. Contrariamente las que dejan de pertenecer a la red son localidades patagónicas, constituidas por un bajo volumen de población y con una economía local que genera escasos encadenamientos productivos.

Por otra parte, las principales empresas comenzaron a estructurar en las rutas troncales, servicios más directos eliminando escalas intermedias y acortando tiempo de viaje, e incorporando una mayor cantidad de vuelos con el fin de lograr un mejor posicionamiento en la creciente competencia entre operadores.

### **Una reflexión final**

A nuestro entender el proceso de transformación que afectó al transporte aerocomercial de cabotaje pareció responder más a una necesidad de cambio de la macroeconomía argentina que a la definición de una política específica para el sector. En todo caso las normas jurídicas establecidas durante el período analizado sirvieron para adecuar el funcionamiento del sector al modelo imperante, definiendo nuevos mecanismos regulatorios que no marginaron a las leyes principales que rigen al transporte aerocomercial argentino.

Por otra parte en un país como Argentina, con la desigual distribución de su población y la gran extensión de su territorio, el transporte aéreo adquiere un destacado papel en un plan de acción tendiente a obtener una mayor integración de las economías regionales del país. En este sentido se torna relevante la definición de una nueva política aérea que sigue estando ausente, y que entendemos debería comenzar a debatirse sin demoras, convocando a todos actores del sector aerocomercial.

## H - Bibliografía consultada

Abalo, Carlos (1991) El Plan Cavallo y las grandes líneas de la reconversión argentina, en *Realidad Económica*, Nº 103, 1991, IADE, Buenos Aires.

A.L.T.A. (s/f) *A.L.T.A. el viaje facil*. Folleto de difusión.

Andesmar (s/f) *Su atención por favor... Este es un nuevo servicio de Andesmar*. Folleto de difusión.

Asociación del Personal Técnico Aeronáutico (1997) *Seguridad Aérea, Informe Especial*, Buenos Aires, noviembre.

Asociación del Personal Técnico Aeronáutico (1999) 12 Propuestas para alcanzar la seguridad en el transporte aerocomercial argentino, en *Revista Alas*, Nº 62, octubre/noviembre, año V, editorial Da Vinci, Buenos Aires.

Arango de Maglio, Aída (1990) Radicalismo y Empresas Públicas (1983-1989), en *Realidad Económica*, Nº 97, 6º bimestre de 1990, IADE, Buenos Aires.

Arcusín Susana y Jorge Sánchez (1998) *Argentina: El autotransporte interurbano de pasajeros. Su evolución a la luz de 5 años de la flexibilización del mercado*, mimeo, Buenos Aires

Argento, Enrique (1998) Sudamericana de Aviación: un retoño frustrado de las privatizaciones, en revista *Pista* 18 Nº 9, págs. 4-6, Buenos Aires.

Arias, Fernando (2000) *La experiencia privada en las aerolíneas provinciales*, mimeo, Instituto de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Aviation Management Services (1994) *The Impact of the U.S. carriers, Deregulation & the Free market Economy on Latin American Aviation*, mimeo, Miami.

Baima de Borri, Marta y Alejandro Rofman -comp.- (2000) *Privatizaciones e Impacto en los Sectores Populares*, Banco Mundial, Grupo de Trabajo de ONGs sobre Banco Mundial e Instituto de Investigaciones del Nuevo Estado, Editorial de Belgrano, Buenos Aires.

Ballistrieri, Carlos (1993) El Panorama Internacional del Transporte Aerocomercial. Desregulación y Problemática Aeroportuaria en la Argentina en *Seminario Transporte y Organización Territorial*, San Miguel de Tucumán, Presidencia de la Nación, Gobierno de la Provincia de Tucumán y Universidad Nacional de Tucumán.

Baranek, Aníbal y Hernán Rodríguez Gauna (1999) Primer Seminario de Seguridad Aerocomercial en la Era de la Globalización, en *Revista Alas*, Nº 55, enero/febrero, año IV, editorial Da Vinci, Buenos Aires.

Barra, Rodolfo (1999) ¿Cuál es la realidad de los aeropuertos? Primera Parte, en *Revista Alas*, Nº 56, marzo/abril, págs. 36-39, Buenos Aires, Editorial Da Vinci.

Barra, Rodolfo (1999) ¿Cuál es la realidad de los aeropuertos? Segunda Parte, en Revista *Alas*, Nº 57, mayo/junio, págs. 14-16, Buenos Aires, Editorial Da Vinci.

Basualdo, Eduardo (1994) El impacto económico y social de las privatizaciones, en *Realidad Económica*, Nº 123, IADE, Buenos Aires.

Beccar Varela, Silvina y Silvina Heguy (1995) TAC compró el 30 por ciento de Dinar, en *GATA Réport*, pag. 3, Ediciones New Gate, Buenos Aires, 27 de noviembre.

Beker, Víctor y Francisco Mochón (1994) *Economía, Elementos de Micro y Macroeconomía*, McGraw-Hill, Madrid.

Blanco, Eduardo (1993) *Aerolíneas: Argentina Arrodiada*, ediciones El Otro Mundo, Buenos Aires

Bonigo, Hugo (1997) Queremos ser la principal línea aérea de la Argentina. Entrevista a Gustavo Deutsch, presidente de LAPA, en *La Agencia de Viajes*, 28 de abril.

Cafaro, Miguel (1996) Proyecto de Privatización de Aeropuertos, en *Aeromarket*, junio/julio, Buenos Aires.

C.A.T.A. (s/f) *Excelencia en servicios aeronáuticos*. Folleto de divulgación empresaria.

Cicolella, Pablo (1992) Reestructuración industrial y transformaciones territoriales, en *Territorio* Nº 4, Instituto de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.

Clarín (2000) *Amuario 2000-2001*, Buenos Aires.

Cortina, Luis (1998) Tratando de Despegar, en diario *La Nación*, sección 2, págs.1 y 3, 1º de febrero, Buenos Aires.

Chueke, Daniela (1998) Sancionarán a aerolíneas que suspendan vuelos, en *GATA Réport*, Nº 256, año IV, págs. 4-5, Febrero 23, Buenos Aires, ediciones New Gate.

D.N.T.A. (1999) *Equipamiento. Flota de Aeronaves de las Empresas Nacionales. Servicios Regulares*, mimeo.

De Benedictis, Iván (1983) LAPA, un transportista regional argentino, en Revista *Aeroespacio* Nº433, mayo/junio, año XLIII, pág.62.

De Benedictis, Iván (1989) El Transporte Aéreo Regional Argentino, en revista *Aeroespacio* Nº 472, Buenos Aires, nov/dic., año XLIX, pág. 42-44.

Di Paolo, Jorge (1993) LAER, eficiencia en la tierra como en el cielo, en revista *Aeroespacio* Nº492, Buenos Aires, mar/abr., año LII, pág.32-37.

Dinar Líneas Aéreas (s/f) *Eliza este símbolo*?. Folleto de difusión.

Dozo, Fernando (1999) Criterios de la IATA sobre la privatización de aeropuertos, en Revista *Alas* N° 54, diciembre/enero 1999, año IV, pág.48-54, Buenos Aires, Editorial Da Vinci.

Falomir, Oscar (1994) Despega un chico gracias a precios bajos, en diario *Clarín*, Buenos Aires, 15 de agosto, págs. 24-25.

Federación Internacional de Trabajadores del Transporte (1998) *Boletín de la Aviación Civil*, N° 2, diciembre, Londres, I.F.T.

F.I.E.L. (1989) *Los Costos del Estado Regulador*, ediciones Manantial, Buenos Aires.

F.I.E.L. (1999) *La regulación de la competencia y de los servicios públicos. Teoría y experiencia argentina reciente*, FIEL, Buenos Aires.

Gerchunoff, Pablo y Guillermo Canovas (1995) Privatizaciones en un contexto de emergencia económica, en *Desarrollo Económico*, volumen 34, N° 136, Buenos Aires, enero-marzo.

Gómez Artime, Alejandro (1987) *Costes del transporte aéreo comercial*, Grefol, Madrid.

Graham, Brian (1995) *Geography and Air Transport*, Wiley, Chichester.

Hamm, Wilhelm (1994) *Introducción al Marketing en Aviación Comercial*, Ediciones Macchi, Buenos Aires.

Hanlon, Pat (1996) *Global Airlines*, Butterworth Heinemann, Oxford.

Ingrassia, Pablo (1998) Austral, Vuelo 2553, en Revista *Alas*, Buenos Aires, marzo, pág. 32-33.

Ivy, Russell (1993) Variations in hub service in the US domestic air transportation network, en *Journal of Transport Geography*, volumen 1, N° 4, Butterworth-Heinemann Ltd., Londres.

Kaiken Líneas Aéreas (s/f) Folleto de difusión.

Kildegaard, Pablo Wagner (1997) Los peligros de la desregulación, en Revista *Alas*, Buenos Aires, marzo, pág.41.

Líneas Aéreas Privadas Argentinas (1996) *Síntesis Histórica de LAPA*, mimeo.

Ledesma, Marcela (1998) Un lugar en los cielos del país, en *GATA Réport*, pag.36, Ediciones New Gate, Buenos Aires, 13 de julio.

López, Eduardo (1993) Punto final para una línea aérea, en diario *Clarín*, 29 de marzo, pág. 44.

López Camelo, Alejandro et.al. (1998) *Diagnóstico conceptual de la situación de la aviación civil nacional*, Instituto programático de la Alianza, Buenos Aires, abril, mimeo.



Losteau Ferrán, Francisco (1979) Algunas reflexiones sobre la aviación de tercer nivel, en *XI Jornadas Ibero-Americanas de Derecho Aeronáutico, Espacial e da Aviação Comercial*, Faculdade de Direito do Vale do Paraíba, Madrid, julio.

Manzanal, Mabel (1995) Globalización y ajuste en la realidad regional argentina: ¿reestructuración o difusión de la pobreza?, en *Realidad Económica*, Buenos Aires, IADE, N° 134.

Marcigliano, Alejo (1997) Entrevista a Juan Maggio, Presidente de Southern Winds, en *El Mensajero Turístico*, Año VI, N° 309, Ediciones Turísticas, Buenos Aires, 26 de mayo.

Marcigliano, Alejo y Manuel Sierra (1996) Entrevista a Gustavo Deutsch, Presidente de LAPA, en *El Mensajero Turístico*, Ediciones Turísticas, Buenos Aires, 28 de agosto, págs. 39-44.

Marcigliano, Alejo (1997) Entrevista a Ronnie Boyd, Director General de LAPA, en *El Mensajero Turístico*, Año VI, N° 323, Ediciones Turísticas, Buenos Aires, 1 de septiembre, págs. 43-49.

Marcigliano, Alejo (1998) Entrevista a Salvador Pedrini, Gerente General de LAER, en *El Mensajero Turístico*, N° 360, 18 de mayo.

Méndez, Ricardo (1997) *Geografía Económica*, Editorial Ariel, Barcelona.

Miranda, Marcelo (1998) Río Negro recupera sus alas, en revista *Pista 18*, Buenos Aires, N°11, pág.18.

Mazzucchelli, A. (1995) LAPA, una empresa chica entre las grandes, en *Revista Aeroespacio*, N°503, Buenos Aires, ene/feb., año LIV, pág.54-57.

Mira, Cristian (1994) Empezó el aterrizaje de las tarifas aéreas, en *Diario La Nación*, suplemento de Turismo, 29 de mayo.

Miranda, Marcelo (1999) El Pingüino Líneas Aéreas, la corta historia de una aerolínea patagónica, en *Revista Pista 18*, N° 12, enero-febrero, págs. 4-6, Buenos Aires.

Miranda, Marcelo (1998) Desde la Patagonia Kaikén avanza, en *Revista Pista 18*, N°10, pág. 19, Buenos Aires.

Miranda, Marcelo y Jorge Ricardes (1996) Transporte aerocomercial en la Argentina, en *Revista Alas*, Buenos Aires, varios números.

Mouhot, Pierre (1990) Compagnies Aériennes et réseaux aux Etas-Unis: Evolution et typologie, en *Bulletin Association Géographique Française*, París.

Morrison, Scott y Raymond Colitt (2000) Un mundo de 50 asientos, en *diario Clarín*, 23 de abril, suplemento Económico, pág. 16, traducción de Claudia Gilman.

Mustapic, Martín (1998) *LAPA: Competir con la historia*, monografía, Cátedra de Comercialización, Bachillerato en Aviación Comercial, Universidad Argentina de la Empresa, Buenos Aires.

O'Kelly, Morton y Harvey Miller (1994) The hub network design problem, en *Journal of Transport Geography*, volumen 2, Nº 1, Butterworth-Heinemann Ltd., Londres.

Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (1999) *Anuario 1998/99*, Buenos Aires.

Organización Mundial del Turismo (1995) *Políticas de aviación y de turismo*, O.M.T., Madrid.

Peña, Alfredo y Fredy Lima (1980) Las privatizaciones en Europa, en *Realidad Económica*, Nº 88, IADE, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1997) *Historia del Transporte Aerocomercial*, ALADA-UADE, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1998) Entrevista a Delia Chéntola, interventora de LAER, en *Revista Pista 18*, Buenos Aires, Nº10, pag 22-25.

Potenze, Pablo (1987) *Aviación Comercial Argentina, 1945-1980*, Ediciones El Cronista Comercial, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1997) Tarifas de cabotaje, en *Revista Alas*, Año IV, Nº 43, diciembre, editorial Da Vinci S.R.L., Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1995) Kaikén Líneas Aéreas, en *Revista Alas*, diciembre, pág. 12 – 16, editorial Da Vinci, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1998) Entrevista a Oscar N. Valls, en *Revista Pista 18*, Nº9, pág. 19, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1998) *Catálogo Histórico del Transporte Aéreo Argentino*, edición del autor, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1998) Un mundo de diecinueve asientos, en *Aeroespacio*, Nº 521, enero/febrero, págs. 50-55, Buenos Aires.

Potenze, Pablo (1995) Inversores se necesitan, en *Revista Alas*, Año II, Nº 16, julio, Editorial Da Vinci, Buenos Aires.

Potrykowski, Marek y Zbigniew Taylor (1984) *Geografía del Transporte*, Editorial Ariel, Barcelona.

Ralli, María (1998) Entrevista a Alberto Desimone, Director Ejecutivo de Dinar Líneas Aéreas, en *El Mensajero Turístico*, año VIII, Nº 350, 9 de marzo, Comunicaciones Turísticas, Buenos Aires.

Ralli, María (1999) Entrevista a Ricardo Guerrero, Gerente Comercial de Dinar, en *El Mensajero Turístico*, año X, N° 419, 5 de julio.

Righi, Alejandro y Carlos García (1995) SASA confía en el futuro aerocomercial argentino, en Revista *Alas*, año II, N°14, mayo, Buenos Aires, Editorial Da Vinci.

Rodríguez, José (2000) LAPA aspira a un primer puesto, en Revista *Avión Revue Internacional*, N° 9, septiembre, Madrid, Motorpress-Ibérica.

Rodríguez, José Miguel (2000) Southern Winds. Doce aviones y cien vuelos diarios, en Revista *Avion Revue Internacional*, N° 10, octubre, Madrid, Motorpress-Ibérica.

Rodríguez, José (2001) Desarrollando la Patagonia, en Revista *Avion Revue Internacional*, N° 13, enero, Madrid, Motorpress-Ibérica, págs. 90-94.

Rodríguez, Oscar (1995) *LADE, 55° aniversario (1940-1995)*, Editorial Da Vinci, Buenos Aires

Rodríguez, Oscar (1990) *Fuerza Aérea Argentina. Líneas Aéreas del Estado, 1940-1990, 50° Aniversario*, San Francisco Ediciones, Buenos Aires, julio.

Rofman, Alejandro (2000) La privatización de los servicios básicos y su impacto sobre los sectores populares, en *Privatizaciones e Impacto en los Sectores Populares*, Banco Mundial, Grupo de Trabajo de ONGs sobre Banco Mundial e Instituto de Investigaciones del Nuevo Estado, Editorial de Belgrano, Buenos Aires, págs. 23 a 130.

Rojo, Pablo y Armando Canosa (1992) El Programa de Desregulación del Gobierno Argentino, en *Boletín Informativo Techint*, N° 269, Buenos Aires, enero-febrero.

Sánchez, Miguel (1993) Privatizaciones y extranjerización de la economía argentina, en *Realidad Económica*, N° 116, IADE, Buenos Aires.

Sarlo, Oscar y Roxana Corbran (1992) El derecho aeronáutico ante la crisis económica, financiera y comercial de las compañías aéreas, en *XXIV Jornadas Iberoamericanas de Derecho Aeronáutico y del Espacio y de la Aviación Comercial*, Universidad de Salamanca, 19 al 21 de octubre de 1994, págs 186-202, Instituto Iberoamericano de Derecho Aeronáutico y del Espacio y de la Aviación Comercial, Madrid.

Schvarzer, Jorge (1993) El proceso de privatizaciones en la Argentina, en *Realidad Económica*, N° 120, IADE, Buenos Aires.

Scilinguo, Enzo (1998) El vuelo de los gourmets, en Diario *Clarín*, Suplemento Económico, Buenos Aires, 30 de agosto, pag. 13.

Southern Winds (s/f) *Una nueva dimensión en viajes*. Folleto de difusión.

Southern Winds (s/f) *Ya puede volar como lo harán en el futuro*. Folleto de difusión.

TAN – VASP (s/f) *Time table – Tarifario*. Folleto de difusión.

TAPSA (s/f) *Buscando nuevos horizontes*. Folleto de difusión.

Thomson, J.M. (1976) *Teoría económica del transporte*, Alianza Editorial, Madrid.

Thwaites Rey, Mabel (1993) La política de privatizaciones en la Argentina. Consideraciones a partir del caso Aerolíneas, en *Realidad Económica*, N° 116, IADE, Buenos Aires.

Yanes, Luis y Julio César Camanasas (1989) *Estudios básicos para la elaboración de una propuesta política aeronáutica provincial. Provincia de Buenos Aires*, Informe Final, mimeo, Consejo Federal de Inversiones.

Yanes, Luis y Marcos Gerber (1990) Crisis de acumulación, regulación estatal y valorización del espacio en Argentina, en *Territorio* N° 3, Instituto de Geografía, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires .

Yanes, Luis et.al. (1996) Impacto territorial y socioeconómico de la privatización y desregulación de empresas y actividades del transporte en Argentina, en *Actas del VIII Congreso Latinoamericano de Transporte Público y Urbano*, Curitiba, Brasil.

### **Leyes y Decretos**

Ley 19.030 en Anales de Legislación Argentina, XXXI-B, 1971-18969-19162, ediciones La Ley, Buenos Aires, 1971.

Ley 23.696, "Reforma del Estado", Editorial Ghaem, 1989.

Ley 23.697, "Emergencia Económica", Editorial Ghaem, 1989.

Decreto 2284/91 "Desregulación Económica", en Boletín Oficial de la Nación, págs. 9-14, 1 de noviembre de 1991.

Decreto 2538/91 "Transporte Aerocomercial", en Boletín Oficial de la Nación, pág. 9, 9 de diciembre de 1991.

Decreto 1293/93 , en semanario La Agencia de Viajes Latinoamericana, págs. 40 y 41, 6 de septiembre de 1993.

Decreto 52/94, "Código Aeronáutico", en Boletín Oficial de la Nación, pág. 12, 22 de abril de 1994.

Decreto 768/94, "Programa Integral de Desarrollo Aéreo Patagónico", en Boletín Oficial de la Nación, págs. 1 y 2, 23 de mayo de 1994.

Decreto 516/98, "Transporte Aerocomercial", en Boletín Oficial de la Nación, pág. 10, 18 de mayo de 1998.

### **Otras fuentes consultadas**

Guía Argentina de Tráfico Aéreo, varios números, Ediciones Newgate, Buenos Aires, 1990-1999.

Guía Internacional de Tráfico, varios números, Guía Internacional de Tráfico S.R.L., Buenos Aires, 1990-1999.

Revista GATA-Réport, varios números, Ediciones Newgate, Buenos Aires, 1994-1998

Revista El Mensajero Turístico, varios números, Comunicaciones Turísticas, 1994-2000

Revista Alas, varios números, Editorial Da Vinci, 1995-1999

Revista Pista Dieciocho, varios números, 1996-2000.

Revista LADEVI, varios números, Ediciones Ladevi, 1994-1999

Revista "Alas del Sur", órgano oficial de la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas, Nº4, septiembre/octubre de 1991, Buenos Aires.

Diarios: Clarín, La Nación, La Razón, El Cronista y Ambito Financiero.

Entrevistas a informantes claves de las ciudades de Buenos Aires, Bahía Blanca, Neuquén, Resistencia y Viedma.

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**  
**Dirección de Bibliotecas**