1. Resum executiu

1.1. Els aeroports, com a motors de desenvolupament econòmic

Els aeroports suposen una substancial contribució a l'economia general de les àrees a les quals donen servei, quan es té en compte l'efecte directe, indirecte i l'impacte induït.

Diferents estudis demostren com l'economia d'un territori aconsegueix beneficis de l'òptim funcionament del seu aeroport, com per exemple l'elaborat per l'aeroport de Viena el 1996 en el qual destacava que els seus serveis aeris contribuïen en el 2,2 % a l'economia de la regió del Burgenland, la baixa Àustria i Viena, o l'1 % PIB Austríac.

Un document més recent realitzat el 2002 per la «Swiss International Airport Association» i la »Federal Office for Civil Aviation» quantifica el valor afegit dels seus aeroports amb el 4,6 % del PIB suís i, de forma contrària, detecta la repercussió negativa en el moment en que Swissair redueix serveis i capacitat en la seva transformació cap a la nova companyia Swiss Airways.

No obstant això, la contribució més important que els aeroports poden oferir a un territori és la capacitat de connectivitat i mobilitat, en benefici de la societat i l'economia.

En resum, el transport aeri, tant per motius de negocis com de turisme, tant per a passatge com per a càrrega aèria, és un component essencial de la vida moderna. Com que l'economia es transforma en més oberta i globalitzada, les empreses necessiten tenir unes més ràpides i freqüents comunicacions d'accés als mercats.

La disponibilitat de tenir accés a un ample radi de serveis aeris és un factor clau per determinar la qualitat de vida de la població en una regió, i la competitivitat del seu teixit empresarial.

Fora necessari per Catalunya que l'aeroport de Barcelona adopti aquest rol de conectivitat internacional i jugui un paper actiu en desenvolupament econòmic i grau d'obertura al món, per enllaçar amb els països on pugui haver interessos de caràcter estratègic i empresarial.

L'Aeroport de Barcelona viu en aquests moments un dels processos de transformació més importants de la seva història i, per aquest motiu, té la necessitat de planificar un model aeroportuari propi, ajustat al seu perfil i definit envers la realitat social i econòmica del territori que l'envolta i al qual dóna servei.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 10

1.2. Objectiu de l'estudi

El present estudi té com objectiu aportar un treball d'anàlisi i proveir a les institucions i autoritats catalanes amb competències o sense sobre els aeroports i transport aeri, una reflexió que els permeti definir una estratègia de connectivitat aèria per Catalunya, basant-se en arguments tècnics i al voltant de cinc eixos:

1. Anàlisis el gruix del mercat actual i el posicionament de l'aeroport en vers del seu principal competidor. Quin es el volum de tràfic de passatgers que actualment viatgen per vies alternatives o utilitzen altres hubs per arribar a la seva destinació final i detectar quines rutes aèries intercontinentals podrien ser viables financerament.

2. Recerca de informació qualitativa dels usuaris, prescriptors i experts en comerç i relacions internacionals de Barcelona.

3. Enquesta als clients, les companyies aèries. Conèixer l'opinió de les companyies sobre el nostre mercat i quines barreres hi veuen per el seu creixement. També quines son les percepcions que reben les que encara no s'han establert i ho podrien fer.

4. Conèixer el paper que juga la càrrega aèria, el slots o els acords bilaterals en la disponibilitat de creixement.

Com resulta de necessària i important activar una política de promoció de l'aeroport de Barcelona, i els recursos i eines necessàries per al seu èxit.

1.3. L'aeroport de Barcelona en vers el seu entorn (Espanya i Europa)

L'aeroport de Barcelona te un pes determinant dins la xarxa aeroportuària a la qual pertany. Se situa en segona posició pel que fa a volum de tràfic de passatgers –desprès de Madrid-Barajas– i te en previsió portar a terme una de les mes importants transformacions aeroportuàries d'Europa.

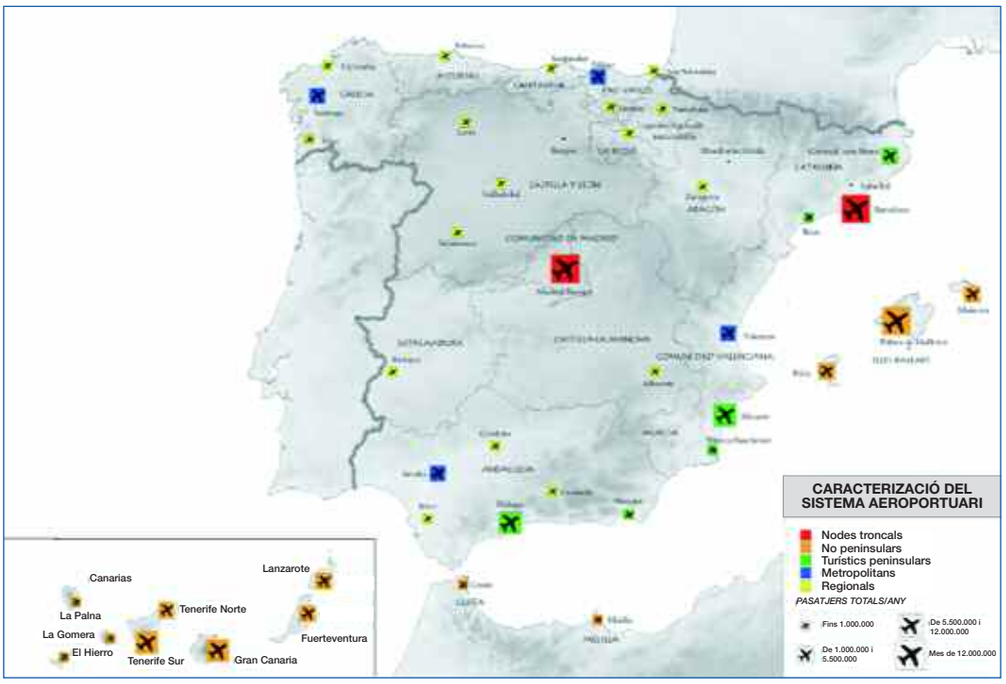
La xarxa aeroportuària a la qual pertany l'aeroport de Barcelona, Aena , consta de diferents estrats d'aeroports, al cim del qual es troba un aeroport de connexió (hub) multipolar basat en Barcelona-el Prat i Madrid-Barajas, d'acord amb el Pla Estratègic d'Infraestructures i Transport (PEIT) del Ministeri de Foment.

Aquesta bipolaritat representaria un avenç rellevant respecte a la centralitat del model basat en Madrid-Barajas.

En comparació amb altres aeroports europeus, i com es pot observar a la següent figura, l'Aeroport de Barcelona, amb un volum total de 22,7 milions de passatgers, xifra que va representar un increment del 6,5 % respecte l'any anterior, assoleix durant el 2003 la novena posició dins del rànking dels aeroports europeus, i la primera posició pel que fa a la taxa de creixement.

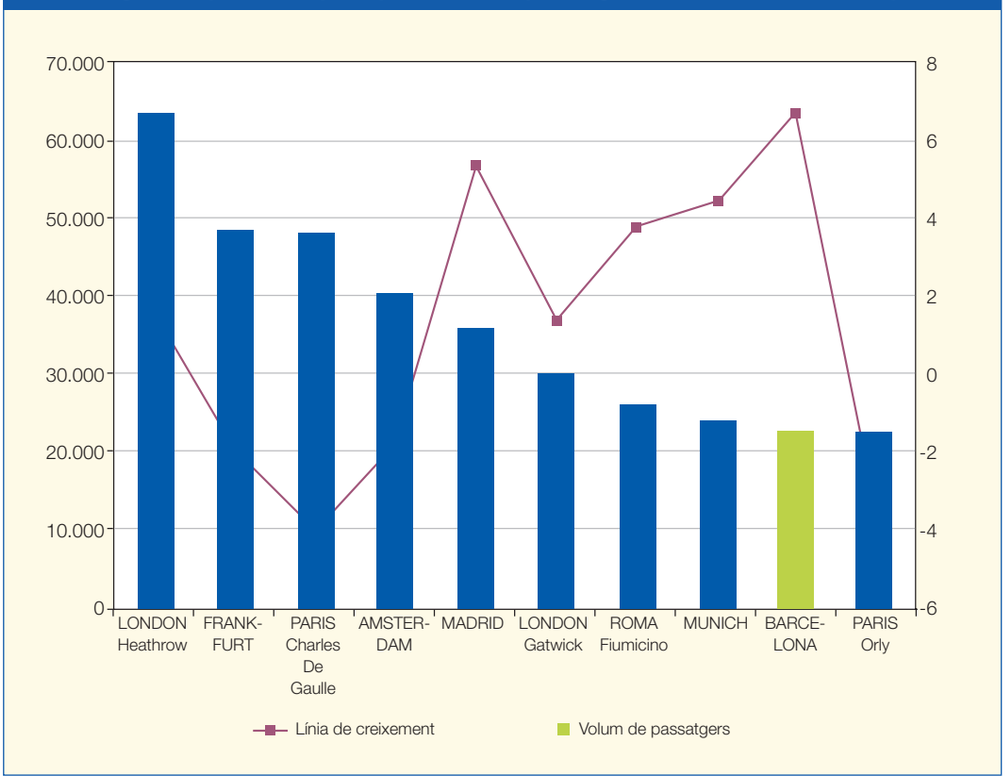
01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 11

Caracterització del sistema aeroportuari espanyol



Font: *Ministeri de Foment*

Ràanking d'aeroports europeus per volum de passatge i creixement, durant l'any 2003



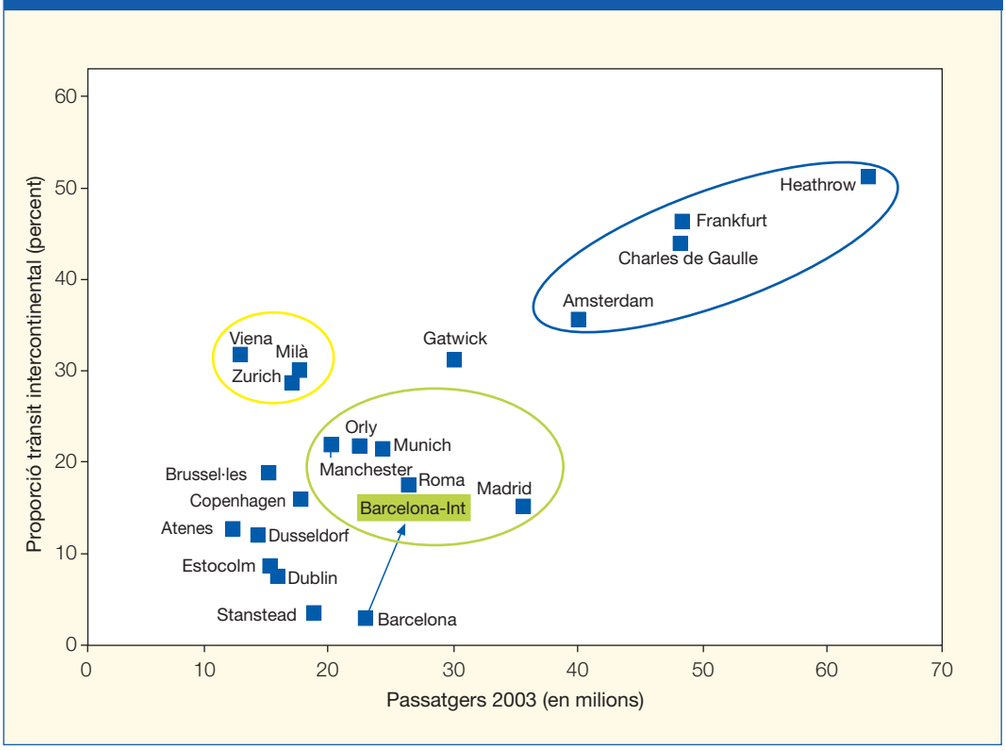
Font: *ACI-Europe*

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 12

Una forma útil de classificar els aeroports comercials, és en un espai de doble dimensió: el volum de trànsit –mesurat en nombre de passatgers/any– i l'oferta de places en vols intercontinentals –mesurada en percentatge de places intercontinentals sobre el total disponible–.

Representant gràficament els principals aeroports europeus, en resulta un diagrama que ajuda a comprendre la posició de l'Aeroport de Barcelona i identificar alguna de les seves febleses.

Tràfics i proporció de tràfic intercontinental als aeroports europeus en el 2003



Font: *ACI i elaboració pròpia*

Al gràfic anterior, s'observa com Brussel·les, Copenhaguen, Viena i Atenes, amb menys passatgers que Barcelona, tenen una major proporció de oferta de seients a destinacions intercontinentals, tot i que les seves zones d'influència no són més grans que les de Barcelona.

En el cas de Barcelona, la proporció de l'oferta de places en vols intercontinentals del 2,9 % sobre el total del tràfic aeri de passatgers, es veu clarament escàs, i el situa en una posició insòlita respecta a la majoria d'aeroports europeus.

En termes relatius, a Europa hi ha pocs aeroports amb les dimensions del de Barcelona que tinguin un nombre tan reduït d'enllaços directes internacionals de llarga distància.

Barcelona és un cas atípic i quasi únic a Europa, si el comparem amb la resta d'aeroports del mateix grup, (aeroports que gestionen entre 10 i 25 milions de passatgers), tal com són Munic, París Orly, Manchester Zúrich, Roma o Milà–Malpensa, els quals mantenen una xarxa molt mes àmplia de vols internacionals.

Especialment, aeroports que serveixen a capitals de país, i són hub d'una companyia aèria internacional, com Viena, Brussel·les o Atenes, els permet assegurar-se un gran nombre de serveis de llarga distància, tot i tenir un volum de passatgers menor que Barcelona.

Si és compara aquesta oferta limitada de seients d'avió a destinacions internacionals amb la corresponent a la demanda real de mercat –que aproximadament s'estima en un 10 %–, queda evident que es produeix un efecte de demanda desatesa i oportunitat de desenvolupament en aquest àmbit.

En el supòsit que tots aquests passatgers poguessin disposar de vols directes, Barcelona es situaria més a prop del grup d'aeroports on es troben Manchester i Munic, dues ciutats que comparteixen amb Barcelona el fet de no ser base de cap companyia aèria.

Pel que fa a les mercaderies, el Centre de Carrega de Barcelona va gestionar el 2003 un volum de 70.117 tones, un 7,6 % menys que l'any anterior, tot i que si es tenen en compte les mercaderies de l'anomenat «camió aeri» (tràfic de carrega transportada per camió des de Barcelona a un altre aeroport), dóna un balanç positiu del 0,9 % amb 129.957 tones. (Dades ofertes per Clasa)

Malauradament, aquestes xifres encara situen a Barcelona lluny dels grans centres de distribució de carrega aeria europea, com son Frankfurt, Paris, Amsterdam o Londres, situant-lo el 2003 dins el rànking europeu d'aeroports pel que fa al tràfic de mercaderies en 30ena posició.

1.4. La importància de les companyies aèries per a l'estratègia aeroportuària

Barcelona pot tenir condicions tècniques i de mercat per a convertir-se en un hub intercontinental important, però cal aconseguir la voluntat per part d'una companyia o aliança per posicionar-se en aquest mercat, organitzant la seva xarxa en forma de «hub and spoke»[1] des de Barcelona.

Tenint en compte la situació actual, i la manca d'expectatives a curt i mig termini d'aconseguir aquest objectiu, Barcelona pot optar per consolidar la seva posició de node Europeu, complementat amb un nombre com més gran millor d'enllaços intercontinentals directes.

El mercat aeroportuari tendeix a l'especialització. Els aeroports reaccionen davant les tendències apuntades en el mercat. L'aeroport de Barcelona ha de reaccionar, ja que altrament les estratègies de la resta d'aeroports i de les aerolínies podrien no explotar convenientment el potencial de l'aeroport.

Barcelona té un alt potencial de creixement pel seu entorn favorable (turisme, activitat econòmica, zona d'influència), frenat, entre altres raons, per un paper de la línia aèria principal no favorable fins ara a fomentar el seu paper de hub intercontinental.

1. Xarxa en estrella: El paradigma de la distribució en el qual tots els moviments de les rutes es desplacen al llarg de radis, connectats a través d'un centre. (semblant a una roda de bicicleta).

El model s'utilitza comunament en el sector del transport aeri, en telecomunicacions així com en la distribució de la càrrega a traves d'un nucli.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 14

Aquestes conclusions derivades de l'estudi es veuen també reforçades per altres diagnòstics publicats en què un dels principals handicaps de l'aeroport és la falta d'una companyia aèria amb qui comparteixi la seva estratègia.

1.5. Barcelona, aeroport europeu de connexió continental, amb enllaços transoceànics

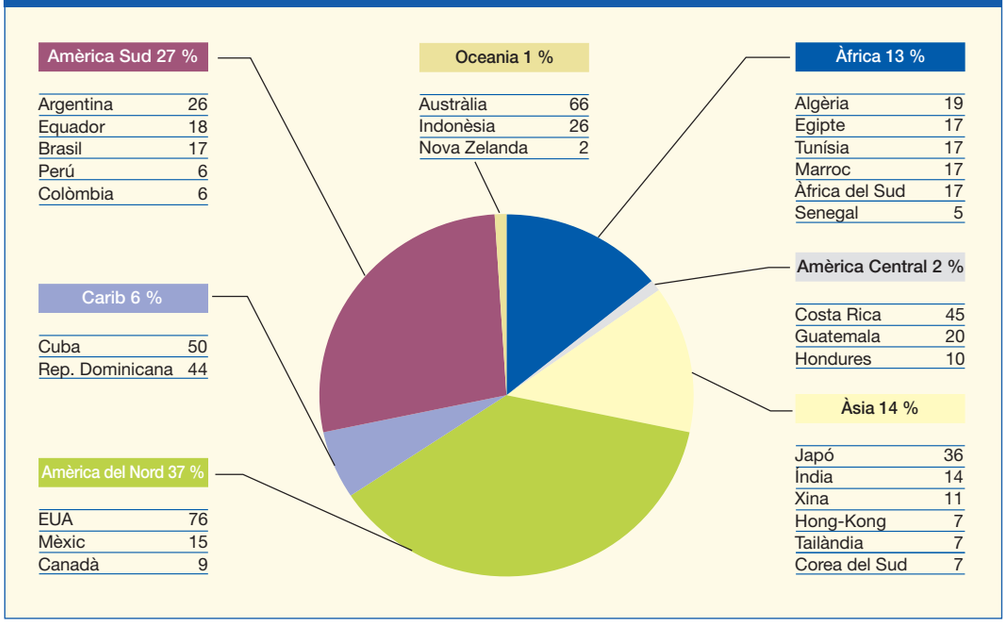
Barcelona ha de seguir treballant per madurar la seva posició dins el panorama internacional per mitjà d'una aposta de consolidar-se com a hub Europeu i Mediterrani, i aconseguir atraure un determinat nombre d'enllaços directes intercontinentals a un selecte grup de destinacions intercontinentals.

Barcelona, ja és avui un hub d'àmbit europeu, i l'element crucial que li falta per consolidar-se són els enllaços intercontinentals.

Un cop aconseguit aquest objectiu, l'aeroport de Barcelona podria esdevenir més atractiu per a una companyia o una aliança, probablement, diferent a la que domina actualment el tràfic d'aeronaus a l'aeroport de Barcelona.

De l'anàlisi de tràfics MIDT 2003[2] de l'Aeroport de Barcelona –estudi que es desenvolupa en el present document– es desprèn l'existència d'una demanda de tràfic internacional que utilitza vies alternatives als vols directes, Aquest volum de passatgers es reparteix essencialment amb origen o destinació entre Barcelona i Nord Amèrica, alguns països de Sud Amèrica , i un nombre més reduït amb països asiàtics.

Repartició per zones geogràfiques del trànsit internacional de Barcelona



Font: *Elaboració pròpia, segons dades MIDT 2003*

2. MIDT: «Market Information Data Tapes», es la font global de dades de reserves d'avió per passatgers.

Aquestes dades i l'estudi donen com a conclusió que Barcelona tindria capacitat de mercat, per obrir algunes rutes intercontinentals, que a curt termini podrien ser rendibles per la companyia aèria que l'operés.

El perfil del passatger aeri de l'Aeroport de Barcelona

L'aeroport de Barcelona és el segon aeroport de l'estat, amb un volum de tràfic de més de 20 milions de passatgers a l'any.

Igual que l'aeroport de Madrid, Barcelona està limitat pel que fa a la capacitat, una situació que es pal·liarà amb l'entrada en servei de les noves infraestructures.

El volum de tràfic de passatgers de l'Aeroport de Barcelona és generat principalment per vols domèstics i europeus, pràcticament en iguals proporcions.

El present estudi estima que, prop d'un 10 % de passatgers que passen per Barcelona tenen orígens o destins intercontinentals, encara que sovint es vegin obligats a viatjar per rutes indirectes.

En el seu conjunt queda constància del tràfic real de llarg recorregut amb Barcelona, el qual té l'origen o destinació dividit de la següent manera:

- 35 % és tràfic amb Nord Amèrica
- 25 % és tràfic amb Sud Amèrica
- 15 % és tràfic amb Àsia
- 25 % Resta de Països

Del tràfic nacional, destaquen els 4 milions de passatgers que utilitzen la ruta Barcelona-Madrid. En el rànking mundial, aquesta ruta, ocupa la primera posició en nombre de freqüències setmanals, per davant d'altres serveis aeris entre grans ciutats com Sao Paulo-Rio, o Melbourne-Sydney.

Barcelona desplaça cap a altres hubs europeus part del seu tràfic intercontinental. Del total del tràfic internacional, un 23 % passa per el hub de Madrid, i un 30 % es reparteix entre els d'Amsterdam. Charles de Gaulle i Frankfurt. (10 % cadascun)

Per àrees geogràfiques (origen o destinació) el tràfic es reparteix entre els següents hubs:

- Nord Amèrica: Madrid (21 %), Londres-Heathrow (17 %) i Paris-Charles de Gaulle (17 %)
- Sud-amèrica: Madrid (59 %), Amsterdam (12 %) i Paris-Charles de Gaulle (11 %).
- Àsia: Frankfurt, (26 %), Paris-Charles de Gaulle (19 %) i Amsterdam (17 %)

Actualment. Iberia continua sent la companyia aèria amb més tràfic de passatgers a Barcelona, assolint el 41 % de participació del mercat seguida de Spanair, Air Europa, Easyjet i Lufthansa.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 16

En càrrega aèria, Iberia també lidera el mercat amb el 27 %, seguida per European Air Transport (EAT), United Parcel Service Inc (UPS), Spanair i British Airways.

Necessitat d'una promoció activa de l'Aeroport de Barcelona

Hem vist que els elements de mercat no semblen empènyer l'aeroport, per sí sols, cap al posicionament estratègic desitjat. Els aeroports moderns estan fent servir les tècniques de marketing aeroportuari al servei de la seva estratègia.

Com en qualsevol activitat empresarial, cal conèixer be el mercat, les capacitats, la competència, els clientes i sobre tot les eines que es tenen per competir.

A continuació, detallem una anàlisi DAFO[3] sobre l'aeroport que respon a aquesta necessitat de conèixer la força de la demanda, per posar-la a disposició d'una política de promoció activa i documentada davant les companyies aèries.

1.6. Anàlisi DAFO de l'Aeroport de Barcelona

DEBILITATS	FORTALESES
• Responsabilitat poc definida en el foment de rutes. • Taxes i preus fixats a nivell nacional. • Mercats molt estacionals. • Percepció de mercat de tarifes baixes (es percep que Espanya és baix per Europa i Catalunya per Espanya). • Barcelona és eclipsada per Madrid-Barajas.	• Mercat local i àrea d'influència forts. • Zona pròspera d'Espanya. • Forta inversió interna i diversitat del teixit industrial. • Nombroses línies aèries amb interès d'implantar nous serveis. • Presència de diversos membres de SkyTeam / Star Alliance i possible unió d'Air Europa a l'aliança SkyTeam.
AMENACES	**OPORTUNITATS**
• Iberia i AENA estan centrades a desenvolupar Madrid-Barajas com el gran hub del sud d'Europa. • Retard en la posada en marxa d'un programa de desenvolupament de rutes (hi haurà altres aeroports que en trauran profit). • Retirada dels operadors de baix cost si aconseguir els mínims d'ocupació durant tot l'any fos massa difícil. • Iberia i Oneworld poden dificultar l'entrada de noves línies aèries.	• Iberia està centrada a desenvolupar Madrid-Barajas com el seu hub (interès d'altres aliances per Barcelona). • Capacitat ampliada de l'Aeroport. • Rol de Barcelona com a hub regional per a la connexió entre la península Ibèrica i Europa (circulació nord-sud). • Possibilitat de convertir-se en l'aeroport base o aeroport de connexió espanyol de SkyTeam / Star Alliance. • La possibilitat d'esdevenir un hub intercontinental passa per l'aposta d'una aerolínia o d'una aliança per constituir a Europa un hub addicional als existents.

3. L'anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats) és una eina força usada en l'anàlisi estratègica per determinar quines són les debilitats i les fortaleses internes que té un producte, un servei o una empresa, i quines són les amenaces i les oportunitats externes a què s'enfrontem.

Noves oportunitats per Barcelona

Les conclusions que ofereixen l'estudi econòmic i de previsió de tràfic de l'Aeroport de Barcelona senyalen com a comercialment viables, en circumstàncies de mercat normals, diferents enllaços amb Estats Units i Canadà, Argentina o Brasil, així com també l'oportunitat d'enllaçar amb un hub de l'Orient Mitjà com Dubai o Bahrain, per aconseguir cobrir la demanda existent entre l'Àsia i Barcelona.

La futura nova terminal i la pista addicional de Barcelona representen una oportunitat per a l'aeroport en què les línies aèries espanyoles ja existents, tindran la possibilitat de desenvolupar freqüències addicionals i reforçar Barcelona com a centre de distribució de les seves operacions.

Però aquesta nova oferta de slots que ofereix l'obertura de la nova pista, també pot representar una amenaça si no es gestiona adequadament, atès que les línies aèries existents podrien fer ocupar les franges horàries més sol·licitades (per augmentar les freqüències en rutes ja existents), en detriment de nous operadors (que voldrien desenvolupar serveis a noves destinacions).

Necessitats d'assignació d'«slots»

Tot i que el mecanisme d'adjudicació d'«slots» permet poc marge de maniobra a l'operador aeroportuari per la seva excessiva regulació, seria d'interès prioritzar la oferta de slots a les línies aèries que operin les rutes que s'han definit com a estratègiques.

Aquest punt necessita ser contemplat de forma molt acurada per tal de garantir una optimització de la xarxa a partir de la nova disponibilitat de «slots».

Donat que Madrid obtindrà alhora que Barcelona la capacitat addicional, els planificadors de rutes de les companyies aèries, hauran d'escollir quin aeroport prefereixen per cobrir el mercat espanyol.

Taxes aeroportuàries

Les taxes de l'aeroport de Barcelona, fixades per Aena a nivell nacional, i per a tots els aeroports de similars dimensions, semblen ser prou competitives si les comparem amb altres aeroports europeus.

La seva regulació però, impedeix establir condicions especials per incentivar l'establiment de noves rutes aèries. Aquesta política comercial es habitual en altres aeroports europeus.

Les amenaces dins el mercat

Aena té previst posar alhora en el mercat més capacitat tant a l'aeroport de Madrid-Barajas com al de Barcelona, i això farà que competeixin ambdues instal·lacions per a la captació de noves operacions.

Per altra banda, Iberia lidera el procés per a convertir Barajas en la seva base hub, així com per a la resta de socis de l'aliança Oneworld, deixant per a Barcelona un paper mes secundari.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 18

Aquesta situació fa preveure una concentració d'esforços per a que Madrid-Barajas, esdevingui un gran hub europeu, en detriment del llançament internacional que pugui aspirar a aconseguir l'aeroport de Barcelona.

Els tres aeroports catalans, i especialment l'aeroport de Barcelona, necessiten i poden assolir un posicionament propi dins el mapa aeri internacional, així com mantenir la rellevància actual dins del mercat del transport aeri espanyol i europeu.

En aquest sentit, comença a sorgir la necessitat de promoure activament Barcelona i la seva àrea d'influència per atraure un ventall de noves companyies, donant entrada a una major participació d'altres aliances.

Marca d'identitat

Cal fomentar una identitat de marca pròpia, que diferenciï l'aeroport de Barcelona de la resta del sistema d'aeroports espanyols.

Així mateix, convé tenir present la convivència comercial amb els aeroports de Girona i Reus.

Barcelona, una estratègia de posicionament dins els Aeroports Espanyols

L'Aeroport de Barcelona ha d'aconseguir atraure nous enllaços directes de llarga distància, però a la vegada ha de seguir sent un hub continental que compti amb una àmplia oferta de serveis de curt i mig radi, que transfereixi tràfics entre Europa i la resta d'Espanya.

En general, l'activitat d'aquest hub ha d'atendre prioritàriament l'afluència de trànsit NORD-SUD (per reforçar el hub euromediterrani) i l'eix OEST-EST, en direcció a l'Àsia, distingint així Barcelona de Madrid, el qual actua com a hub per Europa en la transferència de tràfics cap a l'Amèrica Llatina EST-OEST.

Barcelona, com a *hub* per una aliança?

Barcelona podria arribar a ser escollida per una aliança com a hub i convertir-se en la base espanyola d'aquesta.

Les alternatives que es plantegen són entre altres, esperar un possible canvi estratègic d'Iberia o be, considerar les possibilitats de Star Alliance o Sky Team.

Star Alliance, amb Spanair i Lufthansa com a principals operadors, semblaria ser l'aliança candidata més adequada, tenint en compte el seu actual posicionament a Europa, així com la seva xarxa intercontinental.

Amèrica del nord i del sud són els mercats prioritaris en el foment de noves rutes

L'anàlisi dels tràfics de passatgers existents en vols directes i indirectes, confirma el potencial per a la implantació de un servei aeri amb els Estats Units, sent Miami, Nova York (Newark), Filadèlfia i Atlanta les rutes que presenten millors perspectives.

La previsió per cadascuna de les rutes és superior als 100.000 passatgers anuals. A més, s'han detectat altres 11 mercats que podrien generar més de 50.000 passatgers l'any.

En aquest cas destacarien les rutes i països, següents:

- Buenos Aires (Argentina)
- São Paulo (Brasil)
- l'Havana (Cuba)
- Mèxic DF (Mèxic)
- Guayaquil (Equador)

De totes les rutes analitzades, en termes de rendibilitat, n'hi hauria 4 que podrien tenir un rendiment operatiu positiu a curt termini, per a les companyies aèries a les que s'ha l'hi assigna la seva operació, com son:

1. Nova York – Newark (Continental Airlines).
2. Montreal (Air Canada)
3. Filadèlfia (US Airways) i
4. Glasgow (EasyJet / Globespan)

En aquestes s'hi afegirien 6 rutes més que podrien també tenir rendiment positiu, sempre i quan prenguéssim en consideració no només els rendiments de la ruta pròpiament dita, sinó també els derivats de les seves connexions.

Aquestes serien:

1. Atlanta (Delta Airlines)
2. Bahrain (Gulf Air)
3. Buenos Aires (Aerolineas Argentinas)
4. São Paulo (Varig)
5. Miami (American Airlines)
6. Göteborg (Iberia)

1.7. El foment de noves rutes aèries a Barcelona

Anàlisi de la situació de mercat

Fins ara l'estudi ha realitzat unes primeres anàlisis amb les xifres proporcionades per les centrals de reserves (MIDT), que tenen en compte els tràfics de Barcelona tant per vies directes com indirectes, així com ha estudiat el posicionament de l'aeroport de Barcelona envers a la resta d'aeroports europeus, contraposant els seus punts forts i febles.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 20

A partir d'aquest moment l'estudi requereix ser contrastat amb la valoració informada de les principals companyies d'aviació. Considerant que l'estratègia de desenvolupament d'un aeroport, ve especialment condicionada per a les practiques i estratègies de les companyies aèries, aquest punt esdevé primordial en el present estudi.

Tanmateix, caldrà que els membres i actors principals de la societat civil a l'entorn de l'aeroport i més significatives de la societat catalana, expressin les necessitats especifiques des de la seva perspectiva.

Com es veurà a continuació, en general les companyies d'aviació identifiquen Barcelona com un aeroport de caràcter essencialment turístic.

Aquest fet provoca que el subordinin a Madrid-Barajas que, implícitament, és qualificat com l'aeroport per excel·lència a Espanya en quant a trànsit de negocis. Els estudis i entrevistes amb diferents línies aèries han posat de manifest una sèrie de trets generals pel que fa al mercat dels viatges aeris a Catalunya.

En contraposició, l'opinió de la societat catalana va en la línia de destacar que l'accessibilitat de Catalunya per aire és inferior a la necessària per al seu nivell de desenvolupament econòmic, i que els efectes negatius que aquest fet suposa per a Barcelona en quant a les decisions de localització de les empreses multinacionals.

1. *Estimulació del mercat mitjançant línies aèries de baix cost*

La xifra de turistes estrangers arribats a Catalunya l'any 2003 va ser d'11,8 milions de persones, sent la comunitat de l'estat espanyol amb més volum de turisme.

En l'acumulat fins a setembre de 2004, la variació respecte l'any anterior ha tornat a ser positiva per a Catalunya, amb un increment del 6.8 %.

La recent presència de línies aèries de baix cost o «low cost carriers» (LCC), es reconeix com una de las principals circumstàncies que ha estimulat el creixement del mercat turístic.

Actualment, del total de línies aèries de baix cost que ofereixen els seus serveis a Catalunya, només una té seu a Espanya (Air Berlin Espanya), i una a Catalunya (Ryanair).

Recentment, la creació de Vueling com a iniciativa empresarial de Catalunya fa ser més optimistes pel que fa a la perspectiva de creixement en aquest segment.

De la mateixa manera que al mercat dels EUA, capdavanter pel que fa a les línies aèries de baix cost, les línies aèries de baix cost que operen a Catalunya estan segmentant el mercat: unes escullen operar des de Barcelona com a aeroport principal, mentre que d'altres prefereixen operar a Reus i Girona com a aeroports secundaris.

2. *Zona de captació* (catchment area)

Prop de 7 milions de persones viuen a una hora i mitja en cotxe dels tres aeroports catalans.

La posada en marxa a mig termini de la nova línia de tren d'alta velocitat farà que Barcelona estigui connectada en menys de tres hores amb els principals nuclis de l'Euroregió, captant una població de 17 milions.

3. *Percepció de les companyies aèries sobre el mercat*

L'Estat Espanyol és considerat per a les companyies aèries com un mercat turístic, es a dir, de tarifes econòmiques i de tràfic molt estacional.

Aquesta impressió deriva de la tradició de ser mercat receptiu de vols xàrter, especialment en els grans nuclis turístics i costaners del Mediterrani, les Illes Balears i Canàries.

Barcelona i el conjunt de Catalunya, per la seva influència turística, resulta ser un mercat més estacional que Madrid, la qual cosa es percep des de les companyies aèries, un mercat de menor percentatge de tràfic de negocis i per tant, amb poca capacitat de generar tarifes de preu elevat.

Catalunya, com a primera comunitat en recepció de turisme alemany, anglès, francès, etc, coberts tradicionalment per vols xàrter i actualment per vols de baix cost, es percep per aquest fet, com a destí per al turisme de baix poder adquisitiu, per part de la majoria d'aerolínies entrevistades. (Algunes d'elles sense operacions a Espanya)

Per altra banda, els aeroports de Madrid i Barcelona són ambdós identificats com aeroports amb baixa disponibilitat per a la concessió de nous slots.

4. *Percepcions de la comunitat catalana*

Hi ha mercats estratègics per al teixit empresarial de Catalunya amb els quals no es renuncia a estar connectats amb vols directes. S'hauria de fer més fàcil l'arribada per via aèria.

La percepció general del comitè d'experts en comerç internacional consultat, és que Barcelona, sent un dels principals motors econòmics d'Espanya, mereix més i millors connexions internacionals que les que té actualment.

Es destaca el pes que pot representar aquest fet, en la decisió sobre on instal·lar la seu d'un grup multinacional.

Per altra banda, els membres de l'Associació Catalana de Gestors de Viatges a l'Empresa entrevistats, (prescriptors de viatges de negocis per a grans empreses) valoren negativament la manca de vols transoceànics directes des de l'Aeroport de Barcelona. Per a les empreses, volar directament pot representar un estalvi de temps i diners.

Implantació: política de marketing i foment de noves rutes per l'Aeroport de Barcelona

Per aconseguir els objectius estratègics de consolidar Barcelona com un hub i d'implantació de noves rutes directes intercontinentals, cal dissenyar i portar a la pràctica una política comercial. Una actitud pro-activa de captació de nous operadors que permetin fer créixer la conectivitat intercontinental de Barcelona.

Aquesta política comercial requereix ineludiblement establir objectius tant a llarg com a curt i mitjà termini.

01 Aeroport Resum.qxd 2/10/08 19:49 Página 22

5. *Creació d'un Comitè de Rutes*

Actualment a Catalunya, es reconeixen diferents actors que han estat actius a l'hora de fomentar individualment l'establiment de nous vols a l'Aeroport de Barcelona.

Convindria que en virtut d'establir sinergies i estratègies compartides, aquest esforç individual pogués ser coordinat per un òrgan que en nom de les diferents institucions i administracions locals, intervingués en promoció de l'Aeroport i en la negociació per a noves rutes, amb les companyies aèries.

Amb aquest àmbit d'estratègia comuna, es podria crear el que es podria anomenar Comitè de Desenvolupament de Noves Rutes, que faria possible que els esforços de totes les institucions i administracions locals es veiessin representats envers l'interès de potenciar l'Aeroport de Barcelona.

Un component significant dins d'aquest Comitè serà el rol del «Customer Relationship Management» o Director de Relacions amb Clients (relació amb les companyies aèries), el qual hauria de coordinar amb les diferents institucions i a l'hora conèixer el llenguatge i tendències del sector del transport aeri.

Aquest es un paper que acostuma a ser assumit pels equips dels aeroports, tanmateix, des d'aquest Comitè de Rutes podria també exercir-ne aquesta funció, que demanaria molta proximitat al territori i coneixement del sector.

6. *Eines del Comitè de Rutes*

Estudis de mercat per a detectar possibles rutes

Es fa imprescindible tenir accés a bases de dades i estadístiques sobre la oferta i la demanda (IATA, MIDT, OAG, AENA), per a la preparació i presentació de les previsions i estudis de viabilitat econòmica de les rutes, i per a detectar les noves rutes que es puguin establir «Target Routes».

Pla d'Acció per a les «Target Routes»

Disseny d'una estratègia per acostar-se comercialment a cadascuna de les companyies que podrien operar o donar servei a les rutes identificades com un objectiu per Barcelona.

Ajudaria establir unes estratègies de màrketing d'acord als interessos de la companyia.

Reforçar i identificar la marca de l'aeroport amb el territori que serveix, de manera que el logo i nom comercial ajudin a atraure noves línies aèries, i permetin estructurar al seu voltant un pla de comunicació.

1.8. Creació i gestió d'un fons econòmic per el foment de noves rutes

El primer pas que ha de fer Barcelona és decidir quin és el seu model, que servirà de patró per a la gestió del fons econòmic.

El fons haurà de constituir-se i gestionar-se d'acord amb els principis emanats de la jurisprudència europea i del model aeroportuari decidit.