

## AEROPUERTO: LAS CLAVES Germà Bel

(Publicado en *La Vanguardia*, 14 de marzo de 2007)

.1) Lo importante: La reforma del modelo de gestión de los aeropuertos españoles. Ya sabemos todos que el modelo español –centralizado– es único entre los países comparables, en los que lo normal es la gestión individual de los aeropuertos. La gestión individual permite que estos desarrollen sus propias estrategias financieras y comerciales, lo que facilita aprovechar al máximo sus propias potencialidades. Por el contrario, el modelo español permite al gestor centralizado aplicar estrategias que pueden subordinar los intereses de unos aeropuertos a los de otros; permite también usar los recursos globales del sistema –la caja única– para subsidios que no se corresponden con los criterios de solidaridad de recurso retórico habitual.

.2) Lo urgente: Las decisiones sobre el acceso preferente a las nuevas instalaciones de El Prat. La discusión sobre la reforma de la gestión no es nueva, pero ha sido la inminencia de decisiones importantes sobre El Prat lo que ha puesto de largo el debate. No en vano, pues las decisiones que se tomen ahora condicionarán al gestor futuro, sea quien sea. Incluso los más propensos a divagar pensando por qué se dice lo que se dice –en lugar de fijarse en qué se dice– ya han entendido cuál es la razón del actual proceso de debate público: la extendida desconfianza hacia un modelo que hace posible que las decisiones sobre El Prat no tengan como prioridad básica aprovechar al máximo sus potencialidades como aeropuerto internacional, sino diseñar un papel que sea subordinado al del aeropuerto de Barajas. En este sentido, es buena noticia que las instituciones catalanas participen en el proceso político de decisión.

.3) Lo inmediato: El objetivo principal debe ser aprovechar al máximo el potencial de El Prat como plataforma de vuelos intercontinentales. ¿Existe demanda? Produce rubor que esto se cuestione, aunque están en su papel las compañías que lo niegan, sean *low cost* o sean compañías convencionales que maximizan su tasa de rentabilidad concentrando operaciones en su base principal. En 2004 el único destino servido era Nueva York (JFK); en 2007 se estarán sirviendo ocho, con especial protagonismo de SkyTeam. El Prat tiene demanda intercontinental, aunque no sabemos su dimensión. Con seguridad, menos que los grandes hubs europeos ya consolidados. Aunque seguro que por encima de la situación actual, alcanzada a pesar de la ausencia de políticas de oferta del gestor aeroportuario (y gracias al meritorio esfuerzo del Comité de Rutas). Con decisiones adecuadas de gestión de la oferta, si se deja trabajar al mercado estaremos mucho más seguros de que la realidad se acerca al potencial.

.4) Sin riesgo no hay progreso: El proceso de adjudicación en curso será transparente y discrecional. Transparente porque el proceso ha devenido público. Discrecional porque se exigen compromisos para cinco años cuando los planes de negocio de las aerolíneas (su compromiso con sus socios) raramente superan los tres años. Quienes han establecido los requisitos de compromisos a largo plazo deben saber de la imposibilidad de obtenerlos, por lo que la conclusión lógica es que se busca mantener mucha discrecionalidad en la decisión. Que haya discrecionalidad (que no arbitrariedad) es normal; son las reglas de este juego. Se trata de evaluar qué propuestas estratégicas son más consistentes con el modelo de aeropuerto preferido (de *low cost*, o de

ambición global), y arriesgar junto a quien(es) se adopte como socio(s) estratégicos. Porque sin riesgo no hay ganancia. Al cabo, lo peor que puede pasar es que nos quedemos como estamos.