

ENTREVISTA

Enrique Beltranena,
director general de Volaris.

“ Debemos ser tremendamente eficientes en costos para subsistir, pero (...) estamos logrando una segmentación que beneficia a los pasajeros”.

“ La aviación en México vive un histórico proceso de segmentación que permitió el crecimiento de 9% en el 2014 en transporte de pasajeros”.

AVIACIÓN VIVE UN PROCESO DE SEGMENTACIÓN

Ultrabajo costo elevó el vuelo de Volaris

El director general de Volaris explica que gracias a la estrategia de seccionar tarifas, rutas horarios y servicios, la industria vive un proceso histórico en el que se le ha ganado terreno al autobús

Alejandro de la Rosa
EL ECONOMISTA

LA AVIACIÓN en México vive un histórico proceso de segmentación (tarifas, rutas, horarios o servicios) que permitió el crecimiento de 9% el año pasado en **transporte de pasajeros**, por lo cual “debemos sentirnos muy orgullosos”, asegura Enrique Beltranena, director general de Volaris.

En entrevista, recuerda que en marzo del 2006, cuando iniciaron operaciones, 11 **aerolíneas** opera-

ban en el país y lo hacían con tarifas elevadas “que estrangulaban” al mercado y limitaban su crecimiento.

Actualmente hay nueve (dos de ellas regionales); sin embargo, las más representativas son Aeroméxico Connect, Aeroméxico, Volaris, Interjet y VivaAerobus.

“Las cinco debemos ser tremendamente eficientes en costos para poder subsistir en un mercado que compite, y compite bien, pero adicionalmente estamos logrando una segmentación que

beneficia a los pasajeros”, comenta el titular de una firma que pasó del bajo al ultrabajo costo en los últimos dos años. Tarifas limpias, es el mensaje que lidera su estrategia comercial.

Beltranena, cauteloso por las restricciones que le impone ser una empresa pública, se reconoce un directivo disciplinado, creativo y que gusta de hacer comparaciones: “La aviación, como el bolero, se baila en un cuadrado y despacito”. Y a ese ritmo, hasta marzo pasado, ubicó a Volaris como la



Fecha 12.05.2015	Sección Empresas y Negocios	Página 22
-----------------------------------	--	----------------------------

aerolínea con mayor cantidad de rutas domésticas: 95 (Grupo Aeroméxico 76, Interjet 57 y VivaAerobus 48) y la que opera más rutas entre México y Estados Unidos: 42 (Grupo Aeroméxico 30, Interjet 10 y VivaAerobus siete).

Entre sus planes para el mediano plazo destaca alcanzar, al menos, 122 rutas nacionales y 239 internacionales (incluidas 32 a Centro, Sudamérica y Canadá). A la fecha ha anunciado vuelos a Guatemala (desde Cancún y la ciudad de México) y Puerto Rico desde Cancún. A continuación, parte de una charla realizada en las instalaciones de su edificio corporativo ubicado en Santa Fe, ciudad de México.

Había comentado que en la parte final del año vendría la expansión a Centroamérica, ¿qué sucedió?

Estamos ejecutando el plan que mostramos cuando salimos a Bolsa. En la estrategia está resaltando el programa de vuelos punto a punto. Estamos empezando a ver un Cancún diferente. En dos años hemos abierto 14 rutas, pero ahora resulta que lo podemos conectar con Puerto Rico y Centroamérica.

Guadalajara también es un centro importante para ustedes.

Sí, se está volviendo un punto relevante donde la gente, por las tarifas, conecta con Estados Unidos. Y por qué no, si American Airlines tiene *hub* en Dallas,

United en Houston y Aeroméxico en la ciudad de México, por qué no tener uno en Guadalajara.

Se están registrando diversos cambios en la aviación, ¿cómo participan?

Nos está tocando actuar rápido porque hay mercados que la gente no veía antes. Traemos ahora 20% de nuestra capacidad total de asientos en rutas que se abrieron apenas el año anterior. Por ejemplo, 18 nuevas ciudades a Monterrey, los vuelos Guadalajara-Durango, Guadalajara-San Luis Potosí, Guadalajara-Houston, Guadalajara-Dallas o Guadalajara-Nueva York.

¿Qué oportunidades tienen de seguir creciendo en México?

Hoy tenemos 22 ciudades internacionales y 38 en México; muchas nuevas ya no vamos poder tener, pero falta mucho trabajo en conexión punto-punto. Tenemos Chihuahua-Guadalajara, Chihuahua-Monterrey o Chihuahua-Denver. Ahora hay que hacer un Phoenix-Chihuahua o un Chihuahua-Chicago. Tenemos que hacer un trabajo profundo de investigación de mercado y algunos casos de prueba y error. A nosotros no nos jaló la ruta Ciudad Juárez-Monterrey.

Luego de nueve años, ¿se ha cumplido su objetivo de ganar pasaje al transporte por autobús?

Hemos tenido buenos resultados,

pero no es suficiente. Seguimos siendo un país debajo de Perú, Colombia, Perú o Chile en vuelos por persona al año. Podemos hacer más. No estamos cerca de llegar a la meta.

¿Cómo va el proceso legal en Estados Unidos?

Sigue. Está por definirse quién sería el demandante cabeza y seguimos en nuestra posición de que lo vamos a litigar. No nos podíamos seguir esperando y recogimos la demanda, y no podemos hacer nada. Hay que esperar.

¿Cuál es su opinión sobre el nuevo convenio aéreo con EU?

He dicho que no se puede condicionar la negociación de un bilateral a los deseos de una compañía y sigo sosteniendo eso. No es posible que se negocie para beneficiar a una empresa, hay que pensar en incrementar el tráfico de un país. Después, cada empresa tiene la libertad para decidir sus alianzas.

Tuvieron una alianza con la estadounidense Southwest, ¿evalúan otra?

No. Tenemos una condición peculiar, una alianza debe tener un beneficio económico para las partes. Mi planteamiento con los códigos compartidos genera costos que para nuestro modelo resultan complicados. Aprendimos mucho de la experiencia anterior, pero ahora no evaluamos una alianza.

alejandro.delarosa@eleconomista.mx

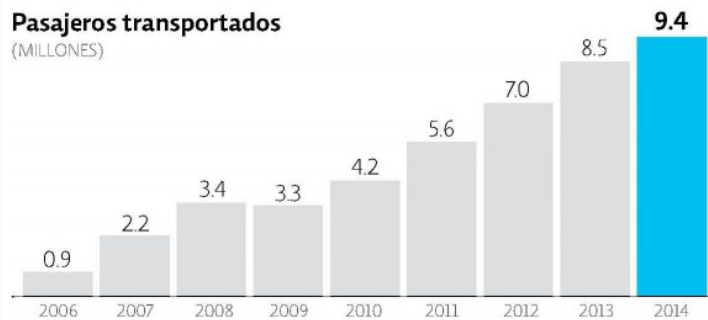


FOTO EE: HUGO SALAZAR

ALTOS VUELOS

Desde que inició operaciones, Volaris mantiene crecimientos anuales superiores a 10%, con excepción de lo ocurrido en el 2009 con la contingencia sanitaria.

Pasajeros transportados (MILLONES)



FUENTE: DIRECCIÓN GENERAL DE AERONÁUTICA CIVIL

GRÁFICO EE: STAFF