

La terminal de carga del aeropuerto de Maastricht Aachen: una ventaja adquirida

Val Karren

Resumen: El aeropuerto de Maastricht tiene un enorme crecimiento potencial a causa de su ubicación única entre los mercados de consumidores y de comercio más importantes. Pero si no se desarrolla correctamente, si no se posiciona adecuadamente y su oferta no disfruta de la aceptación en el mercado global de mercancías, el aeropuerto podría quedarse corto en su potencial para mover y distribuir centenares de miles de toneladas de mercancías cada año. A causa de la fuerte competencia en el ámbito nacional y regional en los países vecinos, y a las restricciones nacionales sobre la totalidad de su capacidad de operaciones, el aeropuerto tiene que hacer un esfuerzo activo en el mercado con el fin de promocionar y poner en venta sus capacidades y ventajas reales respecto de estos inmensos puertos vecinos.

Maastricht, la capital de la provincia más meridional de los Países Bajos, Limburg, está situada estratégicamente entre los principales mercados de consumo de Europa. Limitada al este por una de las regiones económicamente más potentes de Alemania y, al sur y el oeste, por Francia y Bélgica, y regida por la soberanía holandesa, Maastricht y Limburg han sabido aprovechar su situación geográfica y generar “ventajas adquiridas” en los sectores del transporte y la logística, rivalizando con cualquier otra región del resto de Europa.

Con el mayor puerto marítimo de Europa, Rotterdam, en la costa oeste del país y el aeropuerto Schiphol de Ámsterdam, liderando el ranking de facturación de los aeropuertos de carga europeos, los Países Bajos han adquirido un rol desproporcionadamente importante en la infraestructura europea de oferta de suministros. En 2007 los Países Bajos fueron el tercer país que registró más exportaciones de la Unión Europea, y se prevé que desde aquí se embarquen más mercancías que en Francia durante los próximos años, de modo que se convertiría en el segundo país por detrás de Alemania, estrechamente vinculado al hecho de que recibe y factura carga aproximadamente del 40% de los centros de distribución europeos¹. Este pequeño pero potente país, en términos económicos, tiene una larga historia de transporte y comercio de mercancías alrededor del mundo y ha sabido sacar provecho de esta imagen histórica en el actual entorno económico con la promoción de leyes y reglamentos que favorecen a las compañías dedicadas a las actividades logísticas. Mediante ventajas fiscales y simplificación de procedimientos aduaneros orientados a las necesidades de la industria, los Países Bajos han conseguido que la impor-

Artículo publicado en el nº 59 de la revista “Revista Econòmica de Catalunya” *El sector de la logística*. Marzo 2009. Edita: Colegio de Economistas de Catalunya

tación, el transporte y la exportación resulten atractivos en términos financieros y relativamente sencillos si los comparamos con los países vecinos.

Debido al hecho que la población y la actividad económica han crecido considerablemente en las últimas décadas tanto en los puertos de Róterdam y Ámsterdam como en su zonas de influencia, los centros de operaciones de gran distribución se han desplazado al este y al sur de las regiones fronterizas del país, más cercanas a los mercados de consumo a los que se destina la mayor parte de la carga, es decir, Alemania, Francia y destinos más lejanos. Esta migración de los almacenes y de las actividades de distribución de las regiones del norte y costeras del país hacia el sur, ha brindado una oportunidad de crecimiento sin precedentes al aeropuerto regional de Maastricht, que se ha convertido en un *hub* de carga internacional en rápida expansión, importando y exportando cargamentos directamente desde y hacia los aeropuertos de África, Rusia, Turquía, Jordania, Hong Kong y la China, así como otros centros europeos cercanos.

Existen muchos factores que podrían haber truncado este insólito crecimiento del aeropuerto regional de Maastricht evitando que se convirtiera en el *hub* de carga internacional actual, pero es evidente que no han sido suficientemente efectivos para detener el continuo desarrollo de estas nuevas líneas de carga. El primero de estos factores de disuasión es que el aeropuerto está bajo el control de la política del Gobierno nacional que impone la prohibición de vuelos nocturnos en los aeropuertos regionales del país, hecho que impide a las líneas aéreas mercantes despegar y aterrizar durante las primeras horas de la noche en el aeropuerto Aachen de Maastricht para hacer escala. Además de las restricciones aéreas entre las 23.00 y

las 06.00, el aeropuerto de Maastricht presenta otro inconveniente, si lo comparamos con los aeropuertos más próximos: una pista de solo 2.500 metros. Aunque cualquier avión puede aterrizar en Maastricht, la longitud de la pista inferior a la normal impide que los aviones con la bodega a plena carga puedan recorrer la distancia que necesitan para despegar. Como todos los operadores de carga quieren volar al máximo de su capacidad, las restricciones de peso estructurales hacia destinos como América del Norte, África del Sud o la China pueden hacer que Maastricht sea un puerto poco atractivo en términos económicos para las líneas aéreas mercantes que vuelan ininterrumpidamente entre Europa y los rincones más apartados del planeta.

A pesar de estos inconvenientes, el aeropuerto Aachen de Maastricht ha experimentado un crecimiento medio del 12% en carga facturada y distribuida durante los últimos diez años. Actualmente mueve aproximadamente 100.000 toneladas de carga anuales gracias a su red de servicios de facturación, y está haciendo grandes inversiones en nuevas infraestructuras para poder llegar a duplicar los volúmenes en un plazo de cinco años. Con una sana mezcla de vuelos de carga y transporte de mercancía por carretera hacia y desde los principales puertos de los alrededores de Ámsterdam, Bruselas, Frankfurt, París y Luxemburgo, la terminal de carga de Maastricht aprovecha su céntrica situación entre los aeropuertos de carga con más tránsito de Europa, y ofrece una opción atractiva a los comparativamente más congestionados y costosos aeródromos de las capitales nacionales que lo rodean.

Algunos podrían considerar los principales hubs de actividad de carga cercanos a Maastricht como una desventaja, y un factor limitante para sus perspectivas de crecimiento. Sin

embargo, lo que ha ocurrido ha sido todo lo contrario, ya que su céntrica posición respecto a estos inmensos centros de carga como Frankfurt y Ámsterdam, ha hecho que Maastricht resulte atractivo para muchas compañías de transporte internacional. Volando a Maastricht, una línea aérea tiene la posibilidad de servir con eficacia a varios puertos principales con mercancías de importación, y embarcar una carga diversificada y rentable de diferentes centros para sus vuelos de regreso, en lugar de depender de unos pocos clientes o de un único producto nicho nacional para las importaciones a su país de origen. Sin embargo, esta posición central por sí sola no es suficiente para atraer los vuelos de carga debido a la gran competencia y la diversidad de oferta de los aeropuertos de los alrededores para captar y mantener cualquier tipo de operación de carga.

Con el fin de poder atraer y mantener grandes operaciones de carga que vuelen a este aeropuerto regional, el aeropuerto de Maastricht ha desarrollado una gran e inusual eficiencia en el mundo del transporte, en la velocidad y precisión con las que los aviones se cargan y descargan y en la velocidad de los procesos de facturación de la carga y distribución a los agentes de mercancías. En la actual cadena de suministro de los modelos de negocios de “logística puntual”, la velocidad, la fiabilidad y la precisión se han convertido en las claves para poder conseguir y mantener contratos de transporte tanto en aeropuertos, como en líneas aéreas mercantes y en el transporte por carretera. Un aeropuerto y una red de manejo congestionados que provoquen retrasos imprevisibles pueden marcar la diferencia en la decisión de los consignatarios a la hora de escoger agentes, líneas aéreas y rutas.

Los servicios de facturación y distribución (*handling*) de carga de Maastricht se han creado

una excepcional reputación entre las compañías de transporte en Holanda, por su capacidad para ofrecer soluciones logísticas flexibles, adaptadas a cada cliente, cuyo resultado ha sido que un gran número de compañías de transporte han abierto oficinas en el aeropuerto. Proveyendo los servicios de facturación de una red de servicios de distribución de primera línea, los procesos de *handling* de Maastricht han conseguido reducir considerablemente el número de pasos necesarios para preparar y descargar la mercancía para su distribución a los clientes. En la mayoría, sino en todas las instalaciones de *handling* de primera línea de los principales aeropuertos, la empresa de facturación de carga no ofrece servicios logísticos a los transportistas, sino que solo trabaja para la línea aérea controlando y descargando la mercancía desde las instalaciones de primera línea. Para poder realizar la desconsolidación y selección de la carga, el agente de mercancías se ve obligado a pagar una instalación de “segunda línea” aparte, soportando todos los costes fijos y variables asociados con el transporte y la facturación de la carga en esta instalación. En Maastricht, no existen instalaciones de segunda línea y los agentes de mercancías son tan clientes como las propias líneas aéreas. Eliminando la necesidad de una instalación de segunda línea, los transportistas pueden ofrecer una mayor velocidad y menores costes de facturación cuando la carga se envía vía Maastricht.

El resultado de esta oferta de producto única es una creciente demanda por parte de los agentes de mercancías locales para que las líneas aéreas ofrezcan servicios de carga con destino a Maastricht en forma de vuelos regulares, vuelos *ad-hoc* y charter, además de servicios de transporte por carretera desde otros puertos principales. En consecuencia, la relación con los transportistas locales y una reputación de disponer de unos servicios logísticos rápidos, fiables y

asequibles se ha convertido en el factor más importante para poder convencer a las líneas aéreas mercantes para que consideren Maastricht como un punto de carga regular en sus redes. Esta demanda de rapidez y de servicios logísticos de gran calidad, es el motor que está impulsando el continuo y acelerado crecimiento del transporte de mercancías en Maastricht.

Debido a la proximidad de los aeropuertos regionales de Lieja (LGG), Colonia (CGN), Bruselas (BRU) y Dusseldorf (DUS), todos a noventa minutos por carretera de Maastricht, la mercancía en Maastricht se encuentra bajo la presión constante de los esfuerzos de venta agresiva de sus rivales para captar a sus clientes actuales. En el pasado, algunas de estas campañas tuvieron éxito y consiguieron llevarse clientes de Maastricht. Aunque la pérdida de líneas aéreas importantes siempre es un choque emocional tras décadas de colaboración, ello no ha hecho retroceder la media de crecimiento anual de carga facturada, por aire y por tierra, hacia y desde las instalaciones de facturación del aeropuerto. La reputación de calidad y rapidez, tanto en los aviones como en la facturación de carga, ha demostrado ser la mejor defensa contra la pérdida de terreno en la batalla por conseguir cuota, y la mejor baza para mantener masa crítica de vuelos de carga en esta región tan competitiva.

Un claro ejemplo de la necesidad de calidad y fiabilidad para mantener y perpetuar la posición en el mercado del transporte aéreo de carga es el siguiente: en verano de 2007, una importante línea aérea de oriente medio, tras más de una década de trabajo en el aeropuerto de Maastricht, decidió trasladar el destino de sus operaciones de carga –cinco vuelos semanales con un Airbus 310 de carga– al aeropuerto de Bruselas. En su lugar, otro gran cliente de transporte aéreo, CargoLux, con sede en Lu-

xemburgo, aprovechó el excedente de capacidad creado por la salida de su competidor para incluir dos rotaciones extra con un Boeing 747-400 de carga, cuyo efecto fue un crecimiento neto en los volúmenes de transporte aéreo del aeropuerto. La velocidad y la calidad con las que un avión se puede cargar y descargar y la rapidez en la distribución de la carga han demostrado ser el factor más importante en esta industria, que puede compensar el atractivo de los bajos precios que los aeropuertos competidores continúan ofreciendo con la esperanza de atraer mayores volúmenes de carga que año tras año están aumentando en Maastricht.

La región no solo está formada por competidores regionales de tamaño similar, sino que aloja los principales y más transitados aeropuertos de Europa en términos de pasajeros y mercancías, entre ellos Ámsterdam, Frankfurt, Londres Heathrow, Luxemburgo y París. Aproximadamente el 75% de los movimientos de mercancías de Europa tienen lugar en un radio de quinientos kilómetros de Maastricht. La densidad de carga en este rincón noroccidental del continente europeo no es una coincidencia de infraestructuras o de patrones de vuelo, puesto que las regiones en las proximidades de estos aeropuertos representan la inmensa mayoría de la población total europea y alojan los motores económicos e industriales más productivos del continente. Al ser una región central y encontrarse en el centro de los principales puertos, el aeropuerto de Maastricht se ha beneficiado de la actividad económica generada a su alrededor, tanto de las exportaciones de productos industriales como de la importación de perecederos y productos acabados, y ha tenido la posibilidad de ocupar una excelente posición como nicho de mercado alternativo a los puertos principales congestionados y caros, situados en los centros comerciales y turísticos de la Europa occidental. En consecuencia, al ser capaz de

ofrecer un producto más barato y más eficaz para todas las operaciones de transporte, Maastricht ha podido beneficiarse de las principales operaciones portuarias, en lugar de tener que competir con grandes puertos como Ámsterdam y Frankfurt. En realidad, todo lo contrario, puesto que esta situación ha demostrado ser una gran oportunidad de crecimiento para Maastricht. A medida que ha ido creciendo la demanda de un acceso rápido y asequible a estos grandes centros comerciales nacionales, Maastricht se ha convertido en un aeropuerto todavía más atractivo para las operaciones globales de carga, puesto que la proximidad y la rapidez han hecho que aterrizar en Maastricht sea tan eficaz como hacerlo en uno de los grandes *hubs*, ya que permite llegar más rápidamente a los clientes de la región que desde cualquiera de los puertos principales.

A pesar de las ventajas obvias que Maastricht puede ofrecer a una línea aérea o a las empresas de carga, en comparación con actividades similares en un puerto principal cercano, hay que ser muy cuidadoso a la hora de situar correctamente al aeropuerto en el mercado. Aunque Maastricht continúa teniendo un significativo potencial de crecimiento en cuanto a sus operaciones actuales, las limitaciones y restricciones antes mencionadas se deben tener en cuenta a la hora de vender el aeropuerto y los servicios carga a los clientes. Exagerar el potencial de posibilidades futuras para la comunidad de transportistas y generar expectativas irreales a los posibles clientes puede dañar la imagen a largo plazo del aeropuerto cuando no sea capaz de cumplir sus promesas. Aunque los servicios de carga en Maastricht están preparados para un robusto crecimiento en los próximos años, las posibilidades de crecimiento se han evaluado cuidadosamente y se han ofrecido a los clientes con todavía más cuidado, a fin

de proporcionarles una perspectiva real y fiable.

Como ya se ha dicho, Maastricht debe tener en cuenta una serie de factores limitantes para su potencial de crecimiento: una pista más corta de lo normal y las limitaciones de aterrizaje nocturno. Estas limitaciones han demostrado ser factores que han disuadido a algunas líneas aéreas interesadas de utilizar Maastricht para sus cargas procedentes de los países del lejano oriente y a otras interesadas en volar hacia y desde América del Norte y del Sur con aviones de gran capacidad a plena carga. Estas limitaciones físicas en el aeropuerto, que limitan los servicios directos a muchos grandes puertos comerciales internacionales, han hecho que sea de vital importancia para la dirección comercial del aeropuerto entender las actuales y siempre cambiantes tendencias y rutas comerciales, a fin de ser capaces de abrir pasos ocultos y conectar el aeropuerto con líneas comerciales internacionales perdurables.

A la luz de los obstáculos teóricos y prácticos al crecimiento del aeropuerto, los proveedores de servicios y los objetivos de adquisición deben ser elegidos cuidadosamente para ser capaces de crear la correcta combinación de servicios y apoyo que haga posible un servicio de carga regular y rentable a través de Maastricht. Identificar las empresas regionales que están importando y exportando hacia y desde puertos estratégicos, que coinciden geográfica y comercialmente con los posibles mercados donde las líneas aéreas ya disponen de un centro y transfieren la mercancía en una red que ampliará sus destinos más allá de las posibilidades de recorrido de Maastricht es una tarea muy selectiva y difícil. Así pues, el desarrollo comercial tiene que ser muy agresivo, y tal vez rompa el paradigma de cómo un aeropuerto se dirige y vende su producto a los clientes y líneas aéreas diana.

Poseer la infraestructura física necesaria para recibir y cargar aviones, a la luz de la competencia circundante y las limitaciones operativas, no es suficiente para atraer operaciones de carga consolidadas o potenciales hacia el aeropuerto de Maastricht, como podría ocurrir en Frankfurt o Ámsterdam, por ejemplo. Ayudar a los clientes y las líneas aéreas escogidas a identificar mercados rentables para sus operaciones actuales y futuras, y presentarles a los responsables de la toma de decisiones sobre los flujos de mercancías es la clave para asegurar clientes que puedan hacer realidad la expansión de sus productos y la conexión con las tan buscadas líneas comerciales. Un equipo directivo activo y consciente de la situación comercial es indispensable para poder crecer y hacer que los productos de carga sean rentables en el aeropuerto de Maastricht.

Aunque el aeropuerto de Maastricht ha sabido beneficiarse de la tremenda actividad económica de los alrededores de su posición central en la Europa occidental, su situación geográfica no ha sido el elemento único, ni tampoco clave, para su continuo éxito en aumentar su cuota de mercancías distribuidas con destino a Benelux y Alemania occidental. Es difícil dar argumentos en contra del hecho que el aeropuerto disfruta de una situación ideal para servir varios de los mayores centros comerciales europeos, pero el hecho que el aeropuerto se vea limitado en sus operaciones por la política nacional sobre la longitud de su pista de aterrizaje y el horario de funcionamiento ha hecho que le sea más difícil atraer nuevos clientes y crecer comercialmente, como es actualmente el caso. De nuevo, esta limitación de crecimiento se ve incrementada por el hecho que se encuentra rodeado de *hubs* de aeropuertos nacionales que son destinatarios de cerca del 75% de todo el transporte aéreo de mercancías en Europa. Sin embargo, el aeropuerto de Maastricht continúa

creciendo rápidamente, en términos de volumen de carga, debido a su capacidad para descargar el avión y hacer llegar la carga a los clientes finales más rápidamente que si el avión hubiera aterrizado en uno de los principales puertos nacionales de los alrededores. Esta eficiencia adquirida en el *handling* de aviones y cargas y el atractivo que supone utilizar este aeropuerto regional como centro internacional de transporte procede de la comprensión cabal que cuanto más tiempo permanece un avión en la pista o cuanto más tiempo permanece una mercancía sin ser entregada, más dinero tiene que desembolsar el cliente.

El aeropuerto de Maastricht tiene un gran potencial de crecimiento debido a su posición única entre los mayores mercados comerciales y de consumo de Europa. Pero si no se desarrolla adecuadamente y se posiciona y vende correctamente en el mercado internacional de transporte, el aeropuerto podría ver reducido su potencial para mover cientos de miles de toneladas de mercancías cada año. Debido a la fuerte competencia nacional y regional en los países vecinos, y las limitaciones nacionales sobre su capacidad operativa, el aeropuerto debe realizar un especial esfuerzo en el mercado para poder vender sus auténticas capacidades y ventajas respecto a los grandes puertos que le rodean. La determinación de las oportunidades de nicho de mercado y la reunión de posibles socios en toda la cadena de suministro, para comentar juntos las posibilidades de futuro, se ha convertido en la piedra angular para las ventas y la estrategia comercial del aeropuerto. La explotación de estos nichos descubiertos a través de la cooperación entre diferentes partes que han sido benefactores pero no necesariamente el motor de la actividad logística de la región, ha demostrado ser un catalizador que producirá la deseada duplicación del volumen de carga facturada y distribuida en el aeropuer-

to en los próximos cinco años, para lo cual la dirección y los propietarios del aeropuerto están ahora preparando la creación de una nueva terminal de carga y nuevas instalaciones de *handling* que se acabarán de construir entre los próximos tres y cinco años.

A medida que los mercados y los productos maduran, cada vez más compañías, internacionales y locales, buscan eliminar la presión de los costes y del tiempo de sus cadenas de suministro, por lo que la necesidad de unos servicios logísticos más rápidos, flexibles y baratos jugará un papel principal en la definición de las infraestructuras logísticas europeas. Adelantarse a las tendencias y descubrir qué se puede hacer y qué desean los clientes, antes de que el cliente se haya dado realmente cuenta, tal vez sea la clave para desarrollar un centro de transporte regional o nacional en cualquier parte del mundo. En Maastricht, este proceso ya se ha comprendido y se ha puesto en práctica en la manera cómo se manejan los aviones y la carga, y cómo se están cultivando y alimentando las oportunidades de crecimiento de los próximos años.

Notas

¹ Oficina Central de Estadísticas de los Países Bajos-2007.