

# Hacia un sector transnacional del autobús

La creciente presión competitiva en la actividad del transporte de viajeros por carretera en España debe animar la búsqueda de nuevos mercados para las empresas del sector. A pesar de las barreras de entrada habituales del sector del transporte –conocimiento de los mercados locales y factores de tipo regulatorio– existen oportunidades de mercado crecientes en países emergentes que, no obstante, requieren el avance en el proceso de concentración empresarial del sector.

*Pablo Hernández*

El entorno competitivo en el que actualmente operan las empresas de transporte de viajeros por carretera –el autobús– en España nada tiene que ver con el de hace escasamente una década. Ello se debe a la interacción de varios factores –tecnológicos, regulatorios y de mercado– cuyo impacto motiva un análisis sosegado del presente y del futuro del sector y, en particular, del horizonte de búsqueda de nuevos mercados y oportunidades de desarrollo de negocio en el ámbito internacional.

En primer lugar, la creciente extensión de Internet y los diversos desarrollos asociados a ésta han permeado de manera vertiginosa en los hábitos y relaciones que establecen los individuos, las empresas y otros agentes. Este cambio disruptivo –que ha sido acuñado como «digitalización»– ha fomentado, por el lado de la demanda, nuevos patrones de consumo de bienes y servicios y, de manera simultánea, ha creado un nuevo entorno propicio para desarrollos tecnológicos que permiten, desde el lado de la oferta, el surgimiento de nuevos negocios antes inexistentes o la aplicación de nuevas técnicas innovadoras a la producción de bienes y servicios. En sectores muy vinculados a la información, como el sector de me-



Estación de autobuses de Lian Yun Gang City, China.

dios de comunicación o el audiovisual, el impacto ha sido más profundo y transformador. Sin embargo, también ha transformado otros sectores como el turismo, el comercio o la logística. En el caso particular del transporte, si bien no ha alcanzado una transformación tan visible, la digitalización ha dado lugar a, por ejemplo, nuevas iniciativas de coche compartido que, al margen del tratamiento legal que en su caso deba establecerse, constituyen un importante competidor con proyección de expansión para las empresas de autobús.

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?**

Pommes como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



En segundo lugar, la decidida apuesta política, seguida indistintamente por los dos grandes partidos en las dos últimas legislaturas, de apoyar la extensión de las infraestructuras ferroviarias de alta velocidad, ha inundado de manera creciente la red de transporte a lo largo y ancho del territorio. Y, sobre todo, el convencimiento de la necesidad de vertebrar la movilidad colectiva interregional en tren ha propiciado políticas tarifarias en los servicios de alta velocidad que a día de hoy contribuyen a drenar viajeros del autobús al tren, cuando no son dos modalidades de transporte estrictamente sustitutivas. España, además, es un país que se caracteriza por tener un notable exceso de capacidad aeroportuaria –aproximadamente un aeropuerto por cada millón de personas, mientras que en Alemania esta ratio es de cerca de un aeropuerto por cada cuatro millones– y donde el modo aéreo –en algunos casos, con subvenciones de los servicios– también compete en determinados corredores con el autobús.

En tercer lugar, el cuestionamiento por parte de organismos reguladores e instituciones independientes del modelo concesional y los cambios en los criterios de adjudicación de las concesiones han exacerbado la competencia de los operadores por un mercado menguante que, sin embargo, tiene un peso decisivo en la movilidad colectiva, transportando anualmente a más del 50% del total de viajeros que utilizan modos distintos al vehículo privado.

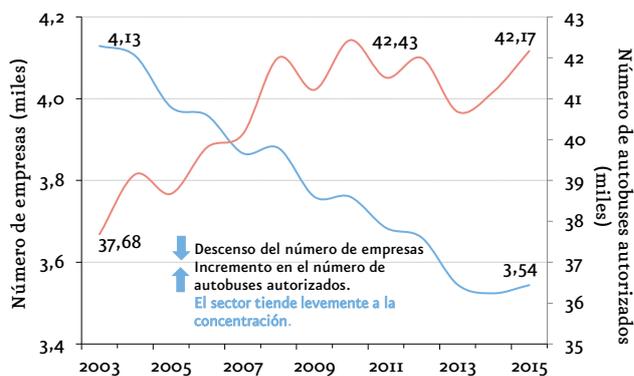
En este contexto de creciente presión competitiva en el propio sector y también en el ámbito intermodal, cabe preguntarse por las posibles estrategias a seguir por las empresas. Como en todo mercado donde los precios tienden a ser rígidos –el servicio público en autobús es un buen exponente, al tener tarifas reguladas en el marco de concesiones de larga duración y estar obligado a la prestación de un servicio público– los excesos de capacidad o la disminución de la demanda conllevan necesariamente ajustes más drásticos en el propio sector, que van desde los procesos de fusión o absorción hasta la pro-

pia desaparición de empresas, pero que necesariamente desembocan en una mayor concentración de la oferta de servicios. Asimismo, la dificultad para poder competir con otras modalidades de transporte vía precios exagera aún más el impacto de dichos ajustes cuando dichas modalidades sí tienen esa estrategia a su alcance, como es el caso del modo ferroviario, el avión o el vehículo compartido.

Por otra parte, el sector de transporte de viajeros por carretera en España se encuentra fuertemente atomizado, coexistiendo algunos operadores de gran tamaño con una densa amalgama de empresas pequeñas y medianas.

Parece obvio que la concentración empresarial es la estrategia que de manera natural debería conducir al sector a alcanzar una mayor robustez y ajustarse al nuevo escenario del mercado español. La concentración empresarial permite incrementar economías de escala y aprovechar economías de red, generando ganancias de eficiencia. Pero, por otro lado, es un requisito fundamental para afrontar el reto de la internacionalización. La búsqueda de mercados exteriores exige a las empresas disponer de cierta dimensión, así como de músculo financiero para poder afrontar los riesgos y obstáculos que dificultan la penetración en mercados

### Evolución del número de empresas y de la flota de autobuses en España, 2003-2015



Nota: El dato aquí publicado corresponde a la media anual de empresas y número de autobuses autorizados. No se han tenido en cuenta los cerca de 19.000 autobuses urbanos.

Fuente: Afi a partir de Observatorio del transporte de viajeros por carretera.

**SEGUROS PARA EMPRESAS**



CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS

¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?

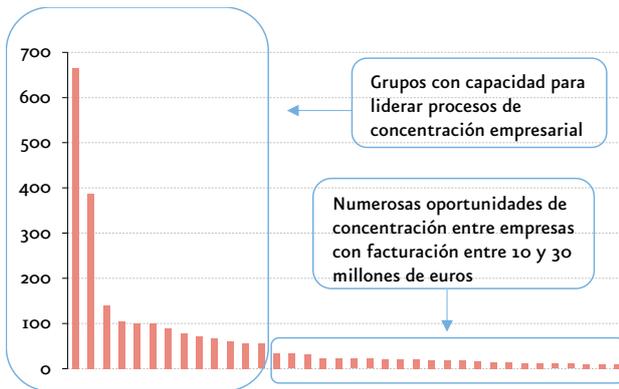
Personajes como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



## Facturación\* de las empresas con líneas regulares, 2015

(millones de euros)



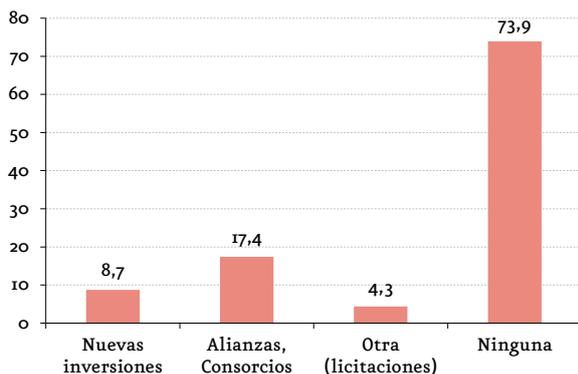
\* Ingresos de las 36 empresas concesionarias con facturación mayor a 10 millones de euros.  
Fuente: Afi a partir de SABI.

distintos al nacional, más aún en presencia de notables barreras a la entrada. Los factores normativos –en muchos países es un sector muy regulado o, incluso, intervenido– y el desconocimiento del mercado de destino son dos factores que constituyen las principales barreras de entrada aludidas a las empresas locales para expandirse hacia el exterior.

Tal y como revelan los resultados de la Encuesta de Opiniones Empresariales elaborada por Confebús

## Estrategias empresariales seguidas por las empresas de autobús para internacionalizarse en España, 2013

(% de respuestas afirmativas)



Fuente: Afi a partir de Encuesta de Opiniones Empresariales ASINTRA-FENEBUS.

en 2013, la pequeña dimensión de muchas de ellas, el desconocimiento del mercado, los aspectos legales y regulatorios así como la falta de recursos para acometer inversiones de expansión son las barreras que frenan a las empresas a la hora de embarcarse en estos proyectos.

Bien es sabido que en España la atonía de la demanda interior durante el último lustro ha forzado a las empresas de una multitud de sectores, muchas de ellas pymes, a recomponer su estructura y a buscar nuevas oportunidades de negocio en nuevos mercados. En el sector del autobús, sin embargo, ese proceso no se ha desarrollado con la misma intensidad. Así, ha sido relativamente pequeño el porcentaje de empresas españolas del sector del transporte de viajeros por carretera que han tomado iniciativas de internacionalización. El volumen<sup>1</sup> que representa el negocio fuera de las fronteras nacionales no alcanza el 2%.

## ¿QUÉ OPORTUNIDADES DE INTERNACIONALIZACIÓN TIENE ANTE SÍ EL SECTOR DEL TRANSPORTE DE VIAJEROS POR CARRETERA?

Con normalidad, el crecimiento de las economías lleva aparejado de manera simultánea el aumento de la movilidad de sus habitantes. En este sentido, lo primero que cabe preguntarse es si efectivamente en este proceso de crecimiento y aumento de la movilidad, la demanda de transporte en autobús o, en general, en transporte colectivo, crece de manera inequívoca. La experiencia observada en los países desarrollados permite argumentar que a medida que aumenta la renta, crece la demanda de movilidad en vehículos privados o en modos colectivos más rápidos y más caros –como el ferrocarril de alta velocidad– en detrimento del transporte colectivo en autobús. Y ello se fundamenta en la naturaleza del servicio de transporte en autobús, que es considerado tradicionalmente como un bien inferior, es decir, que ante incrementos de la renta disminuye su demanda.

## SEGUROS PARA EMPRESAS



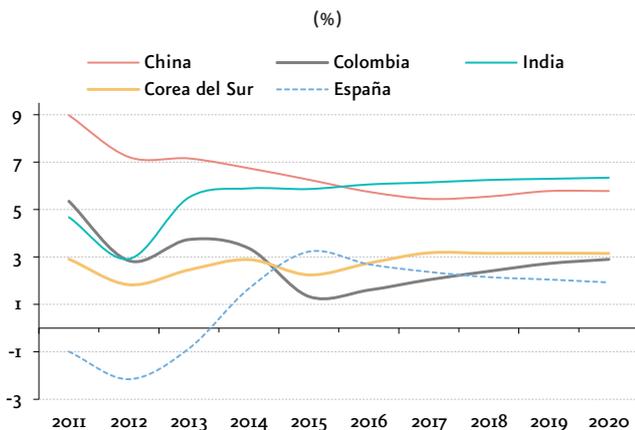
¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?

Porrones como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja te ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



## Evolución reciente y previsiones de crecimiento del PIB per cápita en España y en países emergentes, 2011-2020

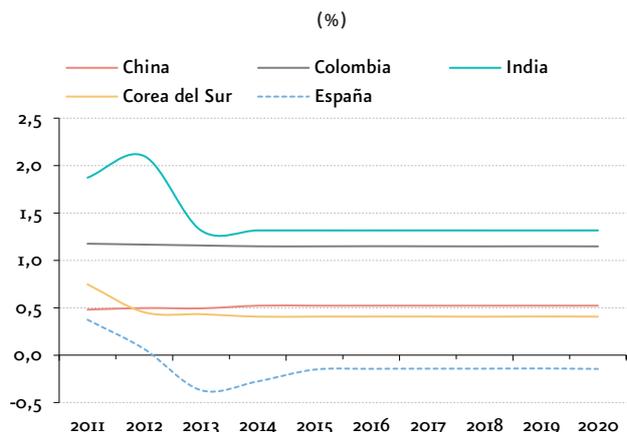


Fuente: Afi a partir de FMI.

Sin embargo, Barea y Martínez<sup>2</sup> (2013) apuntan que el progresivo envejecimiento de la población y la madurez que ha alcanzado la industria del automóvil a escala global colocan al autobús en una situación de franca expansión. Siguiendo esta línea argumental, los mercados emergentes, en la medida en que prevén un horizonte de crecimiento continuado de la población y de la renta per cápita - sobre un nivel de partida comparativamente bajo - constituyen una oportunidad de expansión para las empresas españolas.

No obstante, las oportunidades de internacionalización no solo se circunscriben o se orientan hacia mercados emergentes. En el ámbito europeo, a medida que el marco regulador común fuerce una mayor libertad de establecimiento de empresas foráneas en el mercado regulado del transporte de viajeros, las empresas españolas deberían tener ventajas competitivas basadas en la experiencia en el mercado nacional. Una vez superadas, eso sí, las dificultades que entraña el buen conocimiento de un mercado ex-

## Evolución reciente y previsiones de población en España y en países emergentes, 2011-2020



Fuente: Afi a partir de FMI.

tranjero tan peculiar como es el de transportes de viajeros por carretera.

A modo de resumen, el sector debe avanzar en los acuerdos de fusión y colaboración ya iniciados en la última década para poder afrontar el reto de la internacionalización con garantías, puesto que ésta es una alternativa de negocio ante la creciente competencia intermodal en el transporte de viajeros en España. En los países emergentes, por ejemplo, debe explorarse la búsqueda de alianzas con las administraciones locales para proveer servicios de transporte público e, incluso, formar parte del diseño urbano como un agente operador o asesor más, gracias a la experiencia adquirida en el mercado local. Es, sin duda, el momento de plantear el posicionamiento en estos mercados con crecientes necesidades de movilidad de urbes en crecimiento y de mitigar, en la medida de lo posible, la extensión del uso del vehículo privado ante el arranque de la motorización en esos países ::

<sup>1</sup> Estadística de productos del sector servicios del INE (2014).

<sup>2</sup> [http://www.asintra.org/prensa/138\\_low.pdf](http://www.asintra.org/prensa/138_low.pdf).

**SEGUROS PARA EMPRESAS**



CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS

¿Quién no ha  
derramado alguna vez  
el café sobre la mesa?

Personas como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

