



PROHIBIDA SU REPRODUCCION Y/O DIFUSION

The Economist

Incluye contenido de The Economist



Aterrizaje forzoso

Las tribulaciones de las aerolíneas de bajo costo estadounidenses podrían replicarse en las de otros países.



En el 2001, las aerolíneas de bajo costo eran menos del 10% del total y hoy son un tercio.

En 1971, cuando Southwest Airlines inició operaciones, pocos imaginaron el impacto que su modelo de negocio tendría en el sector aéreo. En las décadas siguientes, las aerolíneas de bajo costo (LCC) golpearon a las tradicionales ofreciendo pasajes baratos y servicios a bordo limitados, a fin de mantener bajos sus costos y sus aviones llenos, con vuelos directos en lugar de conectarlos en hubs. Hoy, Southwest es la mayor aerolínea de su país y la cuarta del mundo. Entre 1973 y 2019, registró ganancias anuales y márgenes netos que solían exceder el 20%. Su éxito ha sido imitado en todo el planeta.

El 2001, las LCC eran menos del 10% de total y hoy son un tercio, según la consultora OAG. Pero Southwest está en dificultades. Si bien el 2023 sus ventas (US\$ 26,000 millones) superaron su nivel prepandemia, sus ganancias netas se redujeron a US\$ 500 millones (el 2019 fueron US\$ 2,300 millones) y su margen neto fue menor a 2%. Sus aprietos han llamado la atención del

fondo de inversión activista Elliott Management, poseedor de 9.7% de la aerolínea. El 26 de agosto, envió una carta a los accionistas que argumentaba, entre otras medidas, que se debía despedir al CEO y al presidente del directorio.

En tanto, la fusión de las ultrabaratitas Spirit y JetBlue fue bloqueada en enero. Ninguna ha registrado ganancias desde la pandemia. Frontier, cuyo intento de fusión con Spirit se frustró el 2022, también está en apuros. Desde inicios del 2023, los precios de las acciones de las cuatro LCC más grandes de Estados Unidos han caído 50%, mientras que los de tres aerolíneas tradicionales –American, Delta y United– han subido 5%.

¿Qué salió mal? Un motivo es el encarecimiento de combustibles y de costos laborales, pero el mayor problema para las LCC estadounidenses es que las tradicionales han despertado de su letargo. Estas ofrecen una mejor experiencia de vuelo y atraen a pasajeros que no quieren ser tratados como ganado, pero también han comenzado a ofrecer pasajes baratos y servicio li-

mitado con miras a arrebatar participación de mercado a las LCC. Según Keith McMullan, de la consultora Aviation Strategy, las tradicionales “están llenando sus asientos vacíos del fondo”.

Asimismo, la consolidación ha mejorado la rentabilidad y ampliado el alcance de las tradicionales. En los últimos 15 años, seis se han fusionado en tres, y sus hubs ofrecen muchas más opciones de volar de una ciudad a otra, en comparación con las que realizan vuelos directos. Pero la fallida fusión de Spirit y JetBlue sugiere que las reguladoras no están de humor para permitir que, en respuesta, las LCC se consoliden. El cambio en los hábitos de viaje es un dolor de cabeza adicional para las LCC, cuyas ganancias dependen de que sus aviones estén llenos. Por ejemplo, los viajes de negocios de un día son menos comunes desde la pandemia.

Las LCC estadounidenses están respondiendo a la creciente presión de varias maneras. Southwest ha anunciado que comenzará a cobrar por la asignación de asientos, lo que pondrá fin a su política de permitir que los pasajeros elijan cuando ya están a bordo. Además, trascendió que está repensando su política de dos maletas gratuitas por pasajero. En cambio, Frontier y Spirit intentan subir de categoría. En mayo, Frontier introdujo cuatro tarifas, incluida clase ejecutiva, y Spirit ya no cobra por cambios o cancelación de vuelos y ofrece límites de equipaje más generosos.

Las LCC de otros países mirarán de cerca. Por ahora, las de Europa vuelan alto. El año pasado, la mayor por volumen de pasajeros (Ryanair) registró ganancias récord. John Grant, de AOG, señala que las LCC europeas han sido más diestras en cobrar por servicios añadidos que las estadounidenses. También ayuda que Europa posea más destinos de vuelo y mayor densidad poblacional. Si bien Ryanair vuela entre capitales europeas, gran parte de su tráfico es entre destinos que solo ella atiende. Asimismo, Europa tiene más aeropuertos secundarios cercanos a grandes ciudades, pero menos caros.

Las LCC estadounidenses, en cambio, suelen volar las mismas rutas congestionadas que las tradicionales. Las que están bien, como Allegiant, Breeze, Avelo y Sun Country, se han enfocado en volar de ciudades de menor tamaño a destinos vacacionales. Por su parte, las LCC del mundo emergente están boyantes. El año pasado, IndiGo, que domina el sector aéreo de India, emitió una orden de compra por 500 aviones de Airbus, la mayor en la historia de la aviación comercial.

Ryanair e IndiGo enfrentan una débil competencia de aerolíneas tradicionales, sostiene McMullan. Pero con el tiempo, eso podría cambiar. Las tradicionales europeas se han estado consolidando en tres grupos –Lufthansa, Air France-KLM e IAG–. En tanto, IndiGo tendrá que vérselas con una revitalizada Air India, la aerolínea de bandera que ahora está en manos de Tata Group, uno de los mayores conglomerados del país. En suma, las LCC de todas partes deberán prepararse para turbulencias.

66
Las LCC europeas han sido más diestras en cobrar por servicios añadidos que las estadounidenses”.