



FOTO: CORBIS

# Las aerolíneas estadounidenses aligeran su equipaje

El ataque a las Torres Gemelas, el descenso de pasajeros, una escalada frenética de los precios del petróleo y la interminable guerra de Iraq ha provocado una situación de incertidumbre en el sector y ha llevado a las aerolíneas a graves pérdidas económicas



### UNIRSE PARA SOBREVIVIR

La compañía que dirige Doug Parker, US Airways, en suspensión de pagos desde 2002, se fusionará con American West para salir del bache y centrarse en los vuelos al oeste del país.

**N**ueva York, 11 de Septiembre de 2001. Cuatro aviones -dos de American Airlines y otros dos de United- se convertían en el arma elegida por los terroristas para estrellarse contra las Torres Gemelas y el Pentágono. El ataque colocó a la aviación civil en su peor momento desde que los hermanos Wright echen a volar hace más de un siglo. La incertidumbre se ha apoderado desde entonces del sector, y de la economía en general donde, sobre todo, se vive una escalada frenética del petróleo, agravada por una más que sangrienta posguerra en Iraq.

La respuesta del sector ante este negro panorama ha sido similar: aligerar el avión de equipaje hasta que pasen las turbulencias. Las aerolíneas de medio mundo han optado en estos cuatro años por dejar aviones en tierra, retrasar inversiones y proyectos hasta tiempos mejores, y severos recortes de personal. American Airlines, por ejemplo,

despidió a 20.000 empleados; British Airways, a más de 18.000; y el conjunto de la industria americana, a 85.000 empleados, el 20% más o menos.

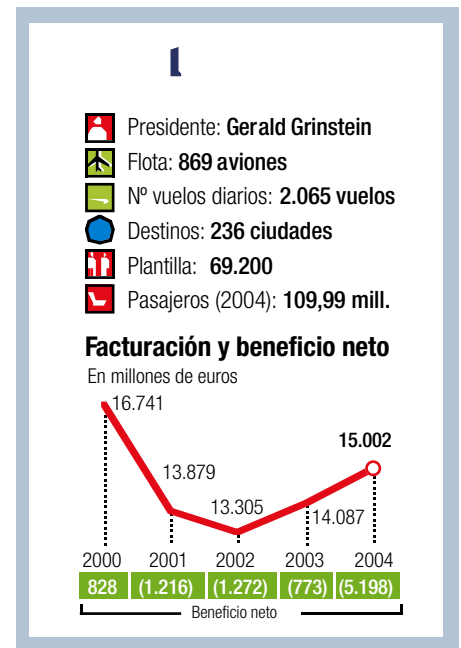
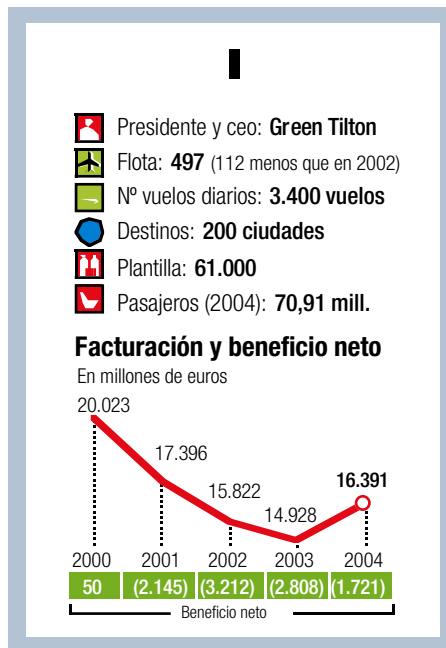
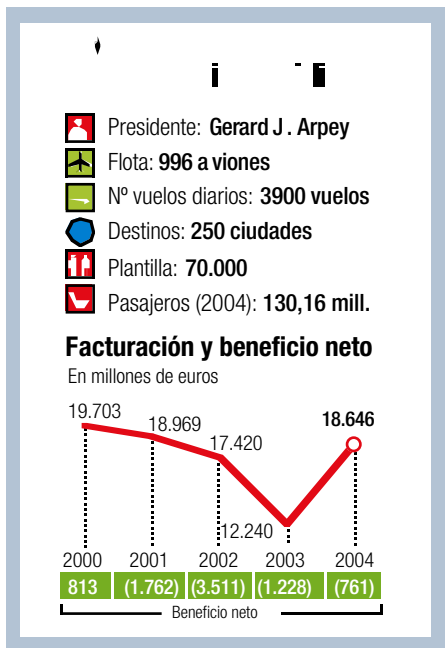
Sin embargo, estas medidas no han evitado la aparición de agujeros en las cuentas de resultados de las aerolíneas de todo el mundo, dejando por el camino víctimas como la belga Sabena o la suiza Swissair. En estos cuatro años, las compañías aéreas han perdido, según IATA, 36.000 millones de dólares, una cantidad que la patronal de las aerolíneas asegura que es superior a la suma de todos los beneficios que habían alcanzado en el último siglo. Sólo en 2005, fruto del alto precio del petróleo, IATA prevé que la industria aérea pierda 7.400 millones (un 23% más de lo previsto). De esta cantidad, la mayor parte corresponde a las grandes aerolíneas americanas, las más damnificadas por esta situación, que este año perderán 8.000 millones. Esto se une a los 10.000 millones que lleva perdidos Delta Airlines, la tercera mayor aerolínea de Estados Unidos, los más de 9.000 millones de United Airlines, la segunda mayor compañía del mundo, o los 8.000 millones de American Airlines.

### Europa va bien

Estas cifras contrastan con los resultados obtenidos el último año por las principales aerolíneas europeas, que poco a poco recuperan la normalidad. Así, Lufthansa pasó de perder 984 millones de euros en 2003 a ganar 404 millones en 2004, mientras que British Airways ganó 369 millones y Air France-KLM e Iberia cerraron con sendos beneficios de 351 y 220 millones. Ante este panorama, la pregunta es cómo es posible que gigantes como American o United, que facturan 18.600 y 16.391 millones de dólares y suman más de 1.500 aviones, estén al borde del colapso. ¿Cómo se explica que las aerolíneas europeas y asiáticas ganen 1.400 y 2.400 millones, respectivamente, y las americanas, que han dominado durante décadas, luchen por sobrevivir? Más cuando, a priori, todas compiten entre sí por el tráfico mundial.

Son muchos los factores que están detrás de la recuperación de las aerolíneas europeas y la grave crisis -según los analistas, la peor desde 1990- que viven las seis grandes compañías estadounidenses. Europa también ha sentido el golpe de la desaceleración económica y del alza galopante del precio del crudo, obligándola a severos recortes de plantilla. Pero la caída de la demanda no ha sido tan grande como en Estados Unidos y, además, grupos como Iberia, Air France o Lufthansa han encontrado en la revalorización del euro respecto al dólar -moneda en la que se producen la mayor parte de los pagos- una compensación a la caída de pasajeros y la reducción de los ingresos unitarios.

Aunque no es el único motivo. Ninguna de las americanas ha logrado recuperar los niveles de ingresos que tenían antes del 11-S. Sólo la paralización de la actividad aérea en Estados Unidos du-



➤ rante los cuatro días posteriores a los ataques supuso una pérdida neta de 5.000 millones de dólares a las compañías norteamericanas.

Los ataques no vinieron más que a agravar una situación que empezaba a ser precaria desde varios ejercicios antes a causa de la ralentización de la economía americana, con la consiguiente caída de los viajes de negocio, la principal fuente de ingresos de las compañías. A todo eso se une, que desde entonces el tráfico aéreo en Estados Unidos se ha reducido un 20%, con el consiguiente perjuicio para American, United y compañía que tienen en el enorme mercado estadounidense su principal fuente de negocio. A todo ello hay que unir la feroz competencia de las compañías de bajo coste —como AirTran, Southwest o JetBlue, que ya tienen más del 25% del mercado americano— y la fuerte escalada del crudo (91% en un año), que como reconoce el vicepresidente de American, Dan Garton, anula todos los progresos realizados por las empresas para recortar costes.

### El Capítulo 11

Bajo esta coyuntura, como ya vaticinó en su día el ex presidente de Boeing, Phil Condit, “no sería sorprendente” que hubiera “quiebras” entre las compañías aéreas. Y estas no han tardado en llegar. En total, cuatro de las seis grandes compañías estadounidenses —United Airlines, Delta Airlines, Northwest y US Airways— se han declarado en suspensión de pagos. Hecho que como afirma Standard & Poor's provoca que a día de hoy “la mitad de los asientos disponibles en Estados Unidos estén operados por empresas en bancarrota”. Algo que no ocurría desde 1991, cuando Continental Airlines y las desaparecidas Pan Am, Braniff y Eastern Airlines, cayeron en la misma situación.



### REDUCIR COSTES

**Jerry Grinstein, presidente y CEO de Delta Airlines, cree que la compañía saldrá reforzada tras la reestructuración, que implica el despido de miles de empleados y recortes salariales a los demás para ahorrar 3.000 millones de dólares.**

Los últimos en unirse a esta lista negra han sido Delta Airlines y Northwest a mediados de septiembre. Con respectivas deudas de 23.000 y 14.500 millones de dólares protagonizan las mayores bancarrotas del año en Estados Unidos y se suman United y US Airways, en suspensión de pagos desde 2002. Como se ha indicado anteriormente, con unas pérdidas el pasado año de 5.200 millones de dólares, los directivos de Delta se han decantado finalmente por acogerse a la protección judicial que les brinda el capítulo 11 de la legislación estadounidense de quiebras y suspensión de pagos.

Una figura de la legislación estadounidense que permite a las compañías que se acojan a ella voluntariamente no tener que hacer frente a los pagos a sus acreedores mientras trata de sanear su balance y se reestructura. Y mientras tanto sus aviones siguen volando como si nada. Como dijo un portavoz del sindicato de pilotos de United cuando la compañía se declaró en bancarrota en diciembre de 2002, “vamos a volar nuestros aviones hoy, mañana, la próxima semana y el próximo año. Los pasajeros no van a notar diferencias”.

No se sabe si habrán notado o no la diferencia, pero los aviones del gigante americano han seguido surcando los cielos de medio mundo. Quienes sí que lo han sentido son los bolsillos de los trabajadores. Por ejemplo, United, que hizo historia eliminando su plan de pensiones, ha realizado ya dos rondas de recortes de empleo desde que está en suspensión de pagos y 25.000 empleos han sido eliminados. US Airways, por su parte, que tenía 46.500 trabajadores antes de septiembre de 2001 cuenta ahora escasamente con 22.000 empleados. Ha habido tres oleadas de despidos en sus dos quiebras.

Como sus dos homólogas, tanto Delta como Northwest han puesto el énfasis en la búsqueda de

nuevas concesiones por parte de sus trabajadores para reducir costes. Según el máximo ejecutivo de Delta, Jerry Grinstein, la compañía espera ahorrar 3.000 millones de dólares adicionales y, para ello, aprovechará el concurso preventivo: con las ventajas que éste le da piensa producir fuertes recortes salariales, rebajar los planes de pensiones, y despedir a 17% de sus empleados -entre 7.000 y 9.000 empleados- antes de fines del 2007 “para intentar sobrevivir”. Por su parte, Northwest también anunció que va a despedir a 1.400 empleados.

Desde Delta no ven el panorama ni la situación tan negra. Y, por supuesto, no considera que el acogerse al capítulo 11 sea algo tan trágico como algunos han querido ver o interpretar, sobre todo en Europa, donde la legislación de quiebras es muy diferente a la del Viejo Continente. “Delta se acogió al “Capítulo 11” de la legislación de EE UU de forma voluntaria y con el claro objetivo de llevar a cabo las reestructuraciones necesarias y emerger de este proceso en su debido tiempo como compañía rentable, más eficaz y competitiva”, sostienen desde Delta. Su directora comercial en España, Asunción Pérez lleva semanas intentando explicar en que consiste el proceso y dejar claro que la compañía no echa el candado. “Que no haya malentendidos: mientras que una compañía está en el proceso según el “Capítulo 11” sus actividades comerciales siguen de manera absolutamente normal. Y esto es también el caso de Delta. Operamos nuestros vuelos y servicios con toda normalidad, por ejemplo nuestros vuelos diarios y directos desde Barcelona y Madrid a Nueva York y Atlanta.

Eso sí, la reorganización de ambas empresas supondrá, probablemente, la reducción de la capacidad doméstica en EE UU, en favor de las rutas internacionales, que suelen ser más rentables y el uso de aviones más pequeños y eficientes. Por ejemplo, Delta ya ha anunciado la expansión internacional más grande de su historia. “Hemos anunciado recientemente nuevos destinos trasatlánticos (Berlín, Duesseldorf, Copenhague, Tel Aviv) y otros en Latino América y en el Caribe y hasta 2006 veremos una expansión del 25% en vuelos internacionales”, reconoce Asunción Pérez.

La responsable de Delta se muestra optimista sobre el futuro de la compañía y no tiene dudas de que saldrá del pozo con éxito y reforzada. “Es bien sabido que la industria de la aviación comercial en EE.UU pasa por sus momentos más difíciles, con muchas de las compañías tradicionales en zonas turbulentas. Pero no dudo de que Delta saldrá adelante y además reforzada en todos los aspectos”, sentencia la responsable de Delta en España. “Como lo dijo nuestro Presidente y CEO, Jerry Grinstein, hace poco en una reunión: “Vamos hacer las cosas bien, en una sola vez”. Con este comentario deja claro que los cambios y ajustes son y serán muy profundos, para que cuando salga Delta del “Capítulo 11” salga de verdad saneada y reforzada”.

## ACOGIDOS AL CAPÍTULO 11

La legislación norteamericana de quiebras y suspensión de pagos permite que las aerolíneas sigan volando y no hagan frente a los pagos a sus acreedores mientras sanean su balance. United Airlines, Delta Airlines, Northwest y US Airways se han acogido a esta medida.

## Fusionarse para sobrevivir

Quienes esperan salir pronto del pozo son US Airways y United Airlines, que llevan bajo la protección del Capítulo 11 desde agosto y diciembre de 2002, respectivamente. De hecho US Airways anunció que antes de que concluya el año espera haber finalizado su reestructuración con éxito, mientras que los responsables de United esperan hacerlo a comienzos del próximo ejercicio.

Para asegurar su supervivencia, US Airways se ha decantado por fusionarse con America West, la octava compañía del sector. Ambas acordaron a mediados de año unirse para crear una línea de bajo coste centrada en vuelos al oeste del país. La nueva US Airways, que contará con cerca de 38.000 empleados, operará aproximadamente 4.000 vuelos diarios a 225 destinos. Esta fusión es la mayor del sector aéreo americano desde que American Airlines comprara Trans World Airlines en 2001.

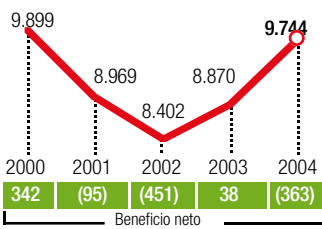
Los expertos consideran que éste es el camino a seguir para el resto del sector. Según el diario USA

## Las aerolíneas norteamericanas optan por reducir sus vuelos internos, más afectados por la reducción de viajeros, y apostar por las rutas internacionales



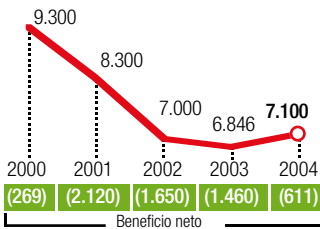
-  Presidente: **Jeff Smisek**
-  Flota: **594 aviones**
-  Nº vuelos diarios: **1.000 vuelos**
-  Destinos: **243 ciudades**
-  Plantilla: **31.400**
-  Pasajeros (2004): **42,743 mill.**

**Facturación y beneficio neto**  
En millones de euros









-  Presidente: **Doug Parker**
-  Flota: **263 aviones**
-  Nº vuelos diarios: **3.148 vuelos**
-  Destinos: **225 ciudades**
-  Plantilla: **22.055\*** (\*38.000 tras la fusión con America West)
-  Pasajeros (2004): **48,648 mill.**

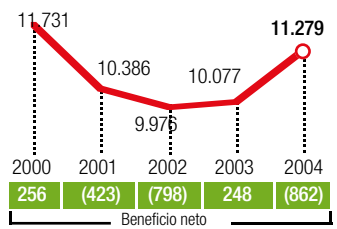
**Facturación y beneficio neto**  
En millones de euros



**NORTHWEST AIRLINES**

-  Presidente: **Gary L. Wilson**
-  Flota: **613 aviones**
-  Nº vuelos diarios:
-  Destinos: **232 ciudades**
-  Plantilla: **40.000**
-  Pasajeros (2004): **55,4 mill.**

**Facturación y beneficio neto**  
En millones de euros



➤ *Today*, Delta y Northwest están estudiando una posible fusión, opción que generaría enormes sinergias para ambas. No en vano, son casi completamente complementarias, ya que Delta tiene presencia en el este de Estados Unidos y es la que más vuelos tiene hacia Europa, mientras que Northwest opera en el centro del país y es la que más vuela a Asia. Esto ayudaría a convencer a las autoridades de que una fusión no reducirá la competencia dentro de la industria.

Mientras, la situación del resto de aerolíneas, aunque hayan sorteado el Capítulo 11, no es mucho mejor. American Airlines todavía no ha recuperado los niveles de ingresos cercanos a los 20.000 millones de dólares anuales que registraba en el año 2000. Desde entonces, no acumula más que pérdidas. En concreto, más de 8.000 millones en cuatro años, a pesar de despedir a más de 20.000 empleados (el 20% de la plantilla) y realizar severos recortes salariales al resto. Esto ha llevado a especular en no pocas ocasiones con la posibilidad de que el titán americano fuese el próximo en sumarse a la lista negra de aerolíneas estadounidenses en suspensión de pagos. Pero por ahora, American –accionista de referencia de Iberia– resiste. Eso sí, continúa con la política de recortes y reducción de capacidad, como se pu-

**MENOS AEROLÍNEAS**  
La quiebra definitiva de alguna de las compañías en crisis reduciría la sobreoferta, el abandono de la guerra de precios y una mejora financiera de los supervivientes.

do constatar a principios de octubre cuando anunció la suspensión temporal de 15 vuelos en el mercado nacional y la próxima cancelación de otro con destino a Japón.

El panorama en Continental Airlines, la quinta empresa estadounidense, no es más halagüeño. La compañía con sede en Houston (Texas) ya sabe lo que es salir del pozo de la suspensión de pagos en las últimas dos décadas. Esta vez no ha caído, pero se ha visto afectada por los mismos males que han dado con los huesos del resto en el suelo. Quizás porque está acostumbrada a manejarse en este tipo de tempestades, la aerolínea texana es la que menos dinero ha perdido de todas sus homólogas tradicionales en estos cuatro años. Sus pérdidas totales no alcanzan los 1.000 millones y en 2003 dejó un balance positivo de 38 millones.

**La superviviente**

Y mientras, hay una compañía con la que parece no ir la historia. Se trata de Southwest, la mayor *low cost* del país, que lleva años consecutivos registrando beneficios. Sólo en el primer trimestre de 2005 triplicó su beneficio acumulado hasta 76 millones de dólares. La pionera en el negocio del bajo coste es a día de hoy la primera aerolínea americana por capitalización bursátil, con un valor superior a los 11.000 millones de dólares. Ello debido al mismo modelo que han aplicado en Europa Ryanair o Easyjet: vuelos baratos gracias a una estructura de costes muy baja, una única familia de aviones, amplios horarios de actividad de los aviones, rotación rápida en los aeropuertos, y convenios laborales muy flexibles con bajos sueldos y apenas servicios a bordo para los pasajeros. A eso se une, como reconoce el consejero dele-

**El modelo de bajo coste ha salvado a Southwest: gran actividad de aviones, convenios laborales flexibles, y pocos servicios a bordo para los pasajeros**

---

## El Ejecutivo de Busch ante esta situación tramitará ayudas para evitar que más compañías entren en suspensión de pagos

---

gado de la compañía con sede en Dallas, Gary Nelly, una “acertada cobertura de combustible nos están protegiendo de los altísimos precios”.

Este bache del sector no ha tardado en dejarse notar por los mercados. Desde 2001, la cotización de las grandes aerolíneas estadounidenses se ha desplomado, hasta el punto de que el precio en Bolsa de alguna de ellas es inferior al de sus aeronaves. Por ejemplo, a día de hoy Delta, Northwest y US Airways valen menos que Iberia, a pesar de que tienen una flota conjunta de 1.700 aeronaves por valor de 150.000 millones de dólares.

### Apoyo gubernamental y empresarial

Tal es la debacle que cada vez son más numerosas las voces en el Ejecutivo de George Bush que reclaman nuevas ayudas al sector, uno de los factores que han contribuido a que la lista de compañías en suspensión de pagos no sea mayor. Sólo tras los atentados, el Congreso estadounidense aprobó una ayuda de emergencia de 15.000 millones de dólares, de los cuales 10.000 millones fueron en garantías de créditos y 5.000 millones en desembolsos directos. Pero también son muchos los que claman por el fin de las ayudas estatales. Cada vez son más los analistas y ejecutivos del sector que consideran que lo mejor para que el sector recupere la calma es que dos o tres de las empresas en crisis quebrasen definitivamente. Eso reduciría la sobreoferta, permitiría al resto abandonar la guerra de precios y derivaría en una mejora financiera de los supervivientes, que de seguir así la cosa, podrían acabar también en el dique seco.

Pero las ayudas estatales no son la única razón por la que las aerolíneas estadounidenses siguen surcando los cielos como si no pasase nada. Uno de los principales artífices de este milagro financiero no es otro que General Electric, una de las mayores empresas del mundo. Esta empresa, conocida por ser fabricante de equipos médicos, refrigeradores o turbinas eléctricas, esta jugando un importante papel en la sombra para mantener a flote a la industria americana. Si United o Delta siguen volando es, en parte, porque la multinacional estadounidense les arrienda en *leasing* parte de los más de 1300 aviones que componen su flota, una de las más importantes del mundo ■

1/2 Pág. vertical  
a sangre

122x290 mm

(+ sangre, mínimo 3 mm.)