

Air Madrid toma tierra por falta de recursos

El colapso de la aerolínea se debe a la dificultad de aplicar el modelo de bajo coste a los vuelos de largo recorrido y la escasez de aeronaves

La primera *low cost* a Latinoamérica. Bajo este lema, el empresario almeriense José Luis Carrillo se hizo cargo de Air Madrid a finales de 2004 con la intención de repetir en las rutas transatlánticas el éxito cosechado en Europa por aerolíneas de bajo coste como Easyjet, Ryanair o Air Berlin con vuelos desde 300 euros, un 50% menos que los de aerolíneas como Iberia. El número de pasajeros creció hasta alcanzar los dos millones y los 500 millones de facturación, pero al mismo tiempo lo hicieron los problemas operativos.

Dos años y medio después de su nacimiento, en diciembre Air Madrid decidió suspender sus operaciones motu proprio, abandonando a su suerte a 300.000 pasajeros a ambos lados del Atlántico, a los que se añaden los clientes del touroperador Alada Tours, filial de Air Madrid cuya suerte está ligada indefectiblemente a la de la aerolínea.

El sector veía venir un desenlace similar desde tiempo atrás. Pocos meses después de su creación, el equipo de fundadores —entre los que se encontraban Hotusa, la cadena hotelera Celuisma, Eroski o Catalonia Viajes— dirigidos por Herminio Gil decidieron abandonar la compañía, dejando sólo a José Luis Carrillo.

Después, la agresiva política de frecuencias programada y la excesiva frecuencia de los aviones, unido a las persistentes averías generaron una cadena de retrasos que acabó por alertar a las autoridades aeronáuticas.

Ante esta situación, el Ministerio de Fomento optó por incoar un expediente a Air Madrid y en noviembre le exigió que elaborase un plan correctivo para mejorar sus operaciones. Air Madrid se comprometió a reducir sus frecuencias en un 20% y a eliminar dos destinos, además de incorporar un décimo avión. Incluso anunciaron el establecimiento de un compromiso de puntualidad por el cual devolverían el 50% del precio del billete si un vuelo se demoraba más de dos horas. Promesas que cayeron en saco roto por lo que Fomento amenazó el 12 de diciembre con retirarles el Certificado de Operador Aéreo (AOC, por sus siglas en inglés).

Devolución del precio de los billetes

Pero antes de que concluyese este ultimátum de 48 horas dado por Aviación Civil, José Luis Carrillo optó por echar el cierre. Los afectados tienen derecho a que se les devuelva el importe de los billetes y las indemnizaciones de hasta 600 euros, tal como contempla la legislación europea en caso de cancelación de un vuelo de manera injustificada.

El director general de la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), José María Múgica, asegura que, con la ley en la mano, Air Madrid deberá “devolver hasta el último céntimo” a los clientes. Por ahora, sólo parece garantizada la devolución de aquellos billetes que fueron adquiridos en octubre y noviembre en las agencias de viajes. La Asociación del



RUTAS DESDE MADRID

Buenos Aires (Argentina), Cartagena (Colombia), Fortaleza (Brasil), Guayaquil (Ecuador), Lima (Perú), México, Panamá, Quito (Ecuador), Sao Paulo (Brasil), San José (Costa Rica) y Santiago de Chile.

Transporte Aéreo Internacional (IATA) ha congelado este dinero cobrado por las agencias de viajes españolas en una cuenta especial a la espera de tomar una decisión consensuada con Aviación Civil y la aerolínea. Se estima que esta cantidad ronda los siete millones de euros, cifra insuficiente para satisfacer todas las reclamaciones. Sobre todo, las de aquellos pasajeros que adquirieron sus billetes hace meses o lo compraron en Internet. Estos se verán avocados a ir a los tribunales.

Se prevé, por tanto, un proceso largo que podría complicarse aún más en el caso de que Air Madrid decida declararse en suspensión de pagos y se inicie un proceso concursal. En ese caso, los pasajeros, los casi 1.300 trabajadores de Air Madrid y sus numerosos acreedores podrían quedarse compuestos y sin novia. De ahí, que desde que estalló la crisis parte de los esfuerzos de Fomento y de la propia plantilla vayan destinados a intentar salvar la compañía.

Varias son las opciones que se han barajado, sin que se haya concretado ninguna hasta el momento: desde que Carrillo y el resto de accionistas cedan sus títulos a los empleados para que estos levanten el vuelo de nuevo a que Fomento intente reflotar la misma. “Estamos dispuestos a hacer los sacrificios que sean necesarios para salvar a Air Madrid”, asegura el portavoz de la aerolínea. Aviación Civil ha admitido a estudio un improvisado plan

Air Madrid ha querido arrebatarse el liderazgo de Iberia en las rutas a Latinoamérica con tan sólo nueve aviones



PROBLEMA DE FONDO

La falta de adecuación del modelo de bajo coste a los vuelos de largo recorrido y la escasez de aeronaves han motivado los continuos retrasos.

de viabilidad presentado por un grupo de trabajadores y su gerente, Pablo Morera. Incluso se ha hablado de su posible venta a otros grupos competidores como Air Europa, Marsans o Vueling.

Origen del problema

Varios son los elementos que han generado este colapso. El primero es que Air Madrid ha tenido un crecimiento desmedido. A diferencia de Ryanair y Easyjet, que han acompañado su fuerte expansión con la compra de más de un centenar de nuevas aeronaves, Air Madrid ha querido arrebatar el liderazgo de Iberia en las rutas a Latinoamérica con tan sólo nueve aviones, que realizaban unas 900 operaciones al mes.

Air Madrid lo intentó, pero a costa de forzar la máquina, ajustar al máximo la programación de vuelos y destinos y exprimir su corta flota, cuyos aviones realizaban jornadas de más de 15 horas de vuelo para amortizar su tiempo al máximo. Los tiempos de escala eran demasiado cortos para ser cumplidos en cuanto surgiera un problema; cualquier pequeño retraso en un vuelo, por un problema técnico o meteorológico, contagiaba al resto de la red multiplicando su efecto. Y con una flota dispersa por medio continente americano y Europa, lo que hacía inviable poder trasladar una aeronave de un lugar a otro y así resolver los problemas que surgiesen en otros aeropuertos. Al



final, los retrasos eran sólo un síntoma de que algo fallaba en una expansión sin límites, que no estaba sustentada por los recursos y capacidades necesarios.

Este problema estructural se ha visto agravado por un problema de concepto: el modelo *low cost* no funciona en las rutas de largo radio, por mucho que Air Madrid presumiese de lo contrario. Al ser la única aerolínea que ofrecía billetes transoceánicos baratos ganó cuota de mercado muy rápidamente. Pero su colapso ha vuelto a dejar en evidencia esta máxima.

“El bajo coste en largo recorrido es impensable. Como mucho, y hasta cierto punto, podría estar justificado en una ruta puntual, como Londres-Nueva York”, explica Arnaldo Muñoz, responsable de Easyjet para el sur de Europa. En su opinión, “nadie, a día de hoy, ha logrado dar con el proceso adecuado para ganar tiempo, reducir gastos en el largo radio y ofre-

cer precios bajos”. Y no es el único que piensa que los vuelos intercontinentales y el modelo clásico de bajo coste que popularizó la estadounidense Southwest en los años setenta no son buenos compañeros de viaje.

Uno de los pilares de este modelo de negocio es la maximización del uso de los aviones, el activo fijo más intensivo en capital de todos con los que cuentan las aerolíneas. Easyjet o Ryanair tratan de maximizar el tiempo que sus aviones están en el aire, pero realizando el mayor número de saltos posible. Por ejemplo, sus aviones vuelan 12 horas al día frente a las 8 horas que lo hace de media una aerolínea tradicional, y con un número de operaciones cercano a los siete. De este modo maximiza los ingresos y minimiza los costes. Pero esta maximización se produce en los vuelos cortos, con una duración de entre dos y cuatro horas. A partir de ahí, una ruta deja de ser rentable.

Los problemas de rotación de los aviones —no es lo mismo tener los aviones volando en Europa que dispersados a ambos lados del océano— y los retrasos de varios días no son más que una consecuencia de ambos problemas estructurales.

Deficiente seguridad

Aunque no parece que hayan sido los maratonianos retrasos a los que tenía acostumbrados Air Madrid a sus clientes lo que ha llevado a Fomento a tomar cartas en el asunto. Con independencia de la inquietud que en el Ministerio generara la repercusión mediática de las protestas de cientos de pasajeros durante horas o días en sus aeropuertos, el ultimátum tuvo más que ver más con las graves deficiencias de seguridad en las aeronaves.

Aviación Civil llevaba meses constatando serias deficiencias de mantenimiento en sus aviones. El supervisor del sector reveló que la compañía aérea había estado sometida a vigilancia desde mayo de 2006 y que en los últimos meses se habían suspendido siete vuelos por problemas relacionados con el mantenimiento de las aeronaves. La compañía se ha defendido en todo momento de estas acusaciones y, según su portavoz, “en dos años y medio, sólo se ha registrado un problema de motor en vuelo”.