

Ryanair y Norwegian: ¿es rentable el 'low cost'?



PEÓN DE DAMA

Manuel del Pozo
 mdelpozo@expansion.com

Las dificultades económicas que están atravesando Ryanair y Norwegian ponen en cuestión si el negocio de las aerolíneas *low cost* es sostenible desde el punto de vista financiero. Este modelo fue acogido con entusiasmo por los ciudadanos, ya que abarató el precio de los billetes de avión, popularizó los viajes y facilitó la movilidad de millones de personas por todo el mundo.

En los años 70 y 80, coger un avión a París costaba el sueldo mensual entero de una persona de clase media y los jóvenes no podían ni soñar con hacer una escapada de fin de semana. Ahora, en cambio, se venden millones de billetes por menos de 50 euros. De hecho, el precio medio del billete de Ryanair fue en 2018 de sólo 37 euros y de 54 euros en el caso de easyJet.

Esta profunda transformación de pasar de precios prohibitivos a precios asequibles se produjo a partir de 1993 cuando se liberalizó el transporte aéreo en Europa, pese a las reticencias de las hasta entonces compañías de bandera, como Iberia, que a partir de ese año se vieron obligadas a reinventar su modelo de negocio para salir a flote. La liberalización provocó un aumento exponencial del tráfico aéreo, libertad para fijar tarifas, más frecuencias, más rutas, más aerolíneas, más turismo y más posibilidades para viajar a un precio razonable. Iberia, por ejemplo, tuvo que rebajar sus tarifas un 40% para competir con Air Europa y Spanair, que le robaban cuota a pasos agigantados.

Obsesión por reducir costes

Y así llegaron las aerolíneas *low cost*, con un modelo basado en una drástica reducción de costes para poder ofrecer precios bajos: operar en aeropuertos más baratos aunque estén alejados de las grandes ciudades, volar en horarios donde los aeropuertos tienen menos demanda, una gran rotación de aviones y tripulaciones, menores salarios, márgenes muy pequeños, una ocupación al completo, flota única de uno o dos modelos de avión, eliminación de cualquier tipo de extra y el cobro de servicios que antes estaban incluidos en el billete, como es la selección del asiento o el zumo de naranja. Para hacerse una idea, el objetivo de este tipo de compañías es que sus aviones no estén más de 30 minutos parados en el aeropuerto y que vuelen una media de 9 horas diarias.

Este modelo de negocio del bajo coste ha tenido mucho éxito en los últimos años y ha desbancado a los vuelos tradicionales, ya que el 55% de los vuelos que se realizan ya son *low cost*. Al calor de este *boom*, nacieron multitud de aerolíneas especializadas, algunas de las



Michael O'Leary, principal accionista y fundador de Ryanair, ya no está de humor para las extravagancias a las que nos tenía acostumbrados.



Bjørn Kjos, primer accionista y fundador de Norwegian, tendrá que decidir si continúa en solitario o se une a Lufthansa o IAG.

Los únicos ingresos que aumentan en Ryanair son los de la venta de sándwiches y los extras por el exceso de equipaje

cuales se convirtieron muy pronto en los nuevos líderes del sector como Ryanair, easyJet y Norwegian, al tiempo que las aerolíneas tradicionales reaccionaban creando filiales especializadas, como es el caso de Vueling, Iberia Express y Level por parte del grupo IAG.

Desaparición de aerolíneas

Pero las fuertes inversiones que requiere el sector aéreo, la extrema volatilidad del precio del combustible –principal materia prima–, la estrechez de los márgenes y una cruenta batalla comercial basada en el descenso de precios pronto provocaron una auténtica *carnicería* empresarial. Han desaparecido más de 125 aerolíneas desde 2010, algunas tan conocidas como Air Berlin, Wow, Primera, Flybmi, Azur, Cobalt o Small Planet, mientras que Air France-KLM y Lufthansa se veían obligadas a dar un paso atrás y cerrar sus filiales *low cost* de largo radio Joon y Eurowings.

Pero a pesar de esta *limpieza*, las dificultades para rentabilizar los vuelos *low cost* se han agravado en los últimos meses por la carestía del petróleo, la cada vez mayor presión a la baja sobre el precio de los billetes, la incertidumbre del Brexit y la crisis provocada por los siniestros del Boeing 737 MAX. Estos factores están castigando especialmente las cuentas de

Norwegian se ha puesto a tiro de opa porque su valor bursátil se ha reducido un 30% en un año al situarse en sólo 480 millones

resultados de Ryanair y Norwegian.

La aerolínea irlandesa, líder indiscutible del sector con 153 millones de pasajeros, no levanta cabeza desde mayo de 2018 y su polémico líder –Michael O'Leary– ya no está de humor para dar la nota con las extravagancias a las que nos tenía acostumbrados. Ryanair ha sufrido multitud de huelgas que han dejado a miles de pasajeros en tierra y que le han obligado a reembolsar los billetes y las facturas de hotel de los clientes. Al principio, la conflictividad laboral se basaba en que los trabajadores de toda Europa se quejaban del hecho de que todos ellos estén sujetos a la legislación laboral irlandesa, pero ahora además se han sumado las protestas por el cierre de varias bases de la aerolínea en Europa. En España ha anunciado la clausura de sus centros en Tenerife, Las Palmas, Lanzarote y Girona, y el despido de 500 empleados, entre ellos 150 pilotos.

Sándwiches más caros

En su último ejercicio fiscal 2019, cerrado en marzo, Ryanair redujo su margen de explotación –del 23% al 15,7%– y sufrió una caída en sus beneficios del 40%, hasta 885 millones de euros, a causa, según la compañía, de “la guerra de desgaste entre aerolíneas”, de los 441 millones que tuvo que pagar de más en la factura de combustible, los 207 millones adicionales abo-

nados en salarios y el aplazamiento en las entregas de los nuevos Boeing 737 MAX, que llevan más pasajeros y consumen menos fuel.

La aerolínea vio cómo el precio medio de sus billetes bajaba un 6% hasta 37 euros. Lo único que hizo sonreír a Ryanair fueron los ingresos complementarios por la venta de alimentos y bebidas, por los asientos reservados y por la prioridad en el equipaje, que subieron un 20%, hasta 2.400 millones. Esto ha llevado a algunos analistas a ironizar con que el futuro de la compañía líder del *low cost* depende muy mucho de que sea capaz de subir el precio de los sándwiches.

Algo más que vender más bocadillos y bebidas en los aviones tendrá que hacer Norwegian para remontar la difícil situación financiera que atraviesa. La aerolínea noruega soporta un fuerte endeudamiento fruto del agresivo plan de crecimiento que ha registrado en los últimos años con la compra de las compañías FlyNordic y Sterling Airlines. Además, su particular *annus horribilis* se ha visto agravado por los sobrecostes del alza del crudo al no tener seguro de cobertura y por la inmovilización de sus dieciocho aviones Boeing 737 MAX. Norwegian es la aerolínea europea que más unidades de este modelo tiene en su flota.

Falta de liquidez

El resultado es que la compañía se ha quedado sin liquidez y se ha visto obligada a pedir un aplazamiento de dos años en el pago de dos emisiones de bonos, lo que ha alarmado a los inversores. Norwegian ha puesto como garantía sus derechos de vuelo (*slots*) en el aeropuerto de Londres-Gatwick. Además de reafirmar deuda, la aerolínea ha vendido activos y ha puesto en marcha un programa para reducir costes por 200 millones. No será fácil su reflotamiento, ya que en el primer semestre facturó 2.000 millones y perdió 140 millones, la misma cifra que en todo el ejercicio 2018.

Las acciones de Norwegian han perdido un 30% en un año y su valor bursátil es de sólo 480 millones, lo que la convierte en una presa fácil para Lufthansa y, sobre todo, para IAG, que ya intentó hacerse con Norwegian hace nueve meses. Entonces, el fundador y principal accionista de la aerolínea noruega, Bjørn Kjos, se negó, pero ahora la situación ha dado un giro de 180°.

A las dificultades de Ryanair y Norwegian no es ajena tampoco la británica *low cost* easyJet, que planea ahorrar 110 millones tras perder 300 millones en el primer semestre del año. Esta compañía, además, sería una de las más castigadas en el caso de producirse un Brexit duro.

El mercado del bajo coste sólo será rentable si las aerolíneas abandonan su encarnizada carrera por bajar precios a toda costa y se centran en conseguir unos márgenes suficientes que permitan mantener la rentabilidad de un sector que es básico para la economía mundial.

REVIVE LAS MEJORES HISTORIAS DE TUS SUPERHÉROES FAVORITOS

Una colección de cómics en **tapa dura** para coleccionistas que reúne las mejores aventuras de superhéroes de la edad moderna, con guiones e ilustraciones de los mayores creadores de DC Comics.

SÁBADO 7

1º LIBRO

POR SÓLO 2'99€

CADA SÁBADO UNA NUEVA ENTREGA **MARCA EL MUNDO**

Promoción válida para todo el territorio Nacional. Unidades limitadas. Bases depositadas en www.elmundo.es/promociones. Teléfono de atención al cliente 91 205 37 12