

¿Porqué las Aerolíneas de Tarifas Económicas Reportan Altas Utilidades –Cuál es su Secreto?

¿Será el Boeing 737?

No es ningún secreto que la industria del transporte aéreo viene atravesando por una difícil situación. Sin embargo, un segmento de la industria ha logrado mantener un desempeño saludable: el de las aerolíneas de tarifas económicas tales como Southwest Airlines en los Estados Unidos, Ryanair, easyJet y Go Fly en Europa, WestJet en Canadá, GOL en Brasil y Virgin Blue en Australia.

¿Cuál es su secreto?

Un factor que contribuye considerablemente a sus buenos resultados es que operan un solo modelo de avión en sus flotas, lo cual ofrece la ventaja de que sólo es necesario capacitar a los pilotos y mecánicos para un modelo. Además, al tener un solo modelo de avión en la flota, se abaten costos administrativos, de inventario y de mantenimiento, y se puede operar con un mínimo de manuales, herramientas y partes de repuesto. Por otro lado, se simplifica enormemente la administración de la flota.

“¿Qué pasa si se presenta algún problema mecánico?”, comentó Herb Kelleher, presidente del consejo de administración de Southwest Airlines. “Con un solo modelo de avión en la flota, se puede substituir un avión por otro”.

La primera línea aérea en adoptar esta táctica fue justamente Southwest Airlines, la cuarta mayor línea aérea en los Estados Unidos, que acaba de cumplir 29 años de operar en forma rentable.

“Southwest Airlines ha forjado su reputación basada en tarifas bajas y servicio de calidad en todo el territorio estadounidense, y el futuro sigue siendo promisorio gracias a que opera una flota integrada exclusivamente por 737s”, afirma Colleen Barrett, presidenta y directora general de operaciones de Southwest.

Dándose cuenta de lo atractivo que resulta este esquema, otras aerolíneas han adoptado uno semejante al de Southwest. Ryanair, fundada en 1985, se convirtió a un modelo de tarifas económicas luego de que su director general, Michael O'Leary, visitara Southwest Airlines en 1991. Desde entonces, la empresa ha seguido una trayectoria ascendente hasta convertirse en la aerolínea más redituable en Europa. Actualmente la empresa tiene un crecimiento anual del orden de 25 por ciento y este año transportará más de 12 millones de pasajeros.

“Simplemente estamos aplicando en Europa, por primera vez y de manera muy disciplinada, el modelo que Herb Kelleher, el presidente del consejo de Southwest, estableció en Estados Unidos”, afirmó O'Leary en fechas recientes en una entrevista para *The Wall Street Journal*.

Virgin Blue, fundada en el año 2000 por Sir Richard Branson como una línea de tarifas económicas para vuelos nacionales en Australia, había pronosticado que registraría pérdidas durante sus primeros tres años de vida, pero en vez de ello logró ganancias de US\$500,000 en tan sólo siete meses.

WestJet, que iniciara sus operaciones en 1996, se convirtió en la segunda aerolínea más rentable en América del Norte, tan sólo detrás de Southwest, en el año 2000. La empresa brasileña GOL transportó 2.2 millones de pasajeros en su primer año de operación en Brasil.

Lo que resulta aún más notable es el hecho de que todas estas aerolíneas operen un solo modelo de avión, y que todas vuelen *el mismo* modelo: el Boeing 737. De hecho, el 737 constituye el 90 por ciento de las flotas combinadas de todas las aerolíneas de tarifas económicas en el mundo.

¿Por qué el 737?

El **costo** es una razón. Las aerolíneas de tarifas económicas necesitan mantener costos de operación tan bajos como sea posible a fin de poder ofrecer tarifas bajas. Los nuevos modelos del 737 han sido diseñados para ofrecer costos de operación más bajos que cualquier otro avión en su categoría. De hecho, en una ruta típica, los costos de operación de los nuevos 737 son casi 4 por ciento más bajos que los de sus competidores más cercanos, los modelos de la serie A320. Esto se debe, en parte, a que tienen una eficiencia estructural superior.

“Los 737s de nuevo diseño pesan menos que el A320 y por lo tanto requieren menos empuje de los motores para operar”, dijo Carolyn Corvi, vicepresidenta de Boeing para el 737. “Esto significa que los 737s consumen menos combustible, tienen menores costos de mantenimiento de los motores y pagan cuotas más bajas por concepto de navegación y aterrizaje”.

Por otro lado, los costos de mantenimiento de los nuevos 737 son hasta 35 por ciento más bajos que los que ofrecen los modelos A320, de acuerdo con la información reportada por el Departamento de Transportes de los E.U.A. a través de su Forma 41, el método obligatorio establecido por la FAA para que las aerolíneas reporten sus costos de mantenimiento.

“Con nuestros 737-700 tenemos un menor consumo de combustible, los costos de mantenimiento son mucho más bajos, el tiempo de vuelo es menor, y en un año podemos usar el avión muchas más horas que los modelos anteriores”, dijo Clive Beddoe, presidente del consejo, presidente y director general de WestJet. “El avión es una maravilla”.

Gracias a la simplicidad de su diseño, el 737 es fácil de mantener y fácil de cargar. La mayor parte de las operaciones de servicio, incluso en los motores, se pueden hacer sin necesidad de usar escaleras ni plataformas, y los nuevos modelos tienen menos partes que sus antecesores. El equipaje también se puede cargar directamente desde tierra, lo que permite documentar maletas de última hora. Todo esto contribuye a lograr tiempos muy cortos de preparación entre un vuelo y otro que le brindan a la aerolínea la oportunidad de aprovechar al máximo el avión – en otras palabras, mantenerlo en el aire, donde genera ingresos, en vez de que permanezca, ocioso, en tierra.

“Nuestros aviones pasan aproximadamente 25 minutos en la sala de abordar entre un vuelo y otro, contra 45 minutos a 1 hora que es la norma de la industria”, afirma Laura Wright, vicepresidenta y tesorera de Southwest Airlines.

La **confiabilidad** es otra de las razones por las que las aerolíneas prefieren al 737. “El 737 es bien conocido como el caballo de batalla de la aviación comercial”, dijo Brett Godfrey, director general de Virgin Blue. “Es confiable y eficiente en términos de costos, dos atributos vitales para una verdadera aerolínea de tarifas económicas”.

El 737 es el líder de la industria en confiabilidad. La capacidad para prepararlo rápidamente entre un vuelo y otro ayuda a las aerolíneas a regresar a su itinerario en caso de sufrir algún retraso por alguna de las múltiples razones a que están expuestas. Esto les permite lograr la satisfacción del cliente conforme a la definición de los clientes mismos, que desean ir donde lo deseen, cuando lo deseen, a una tarifa que les ofrezca un buen valor por su dinero.

“La confiabilidad del 737 también significa que las aerolíneas pueden usar un avión para realizar más vuelos en un mismo día, lo cual para el pasajero se traduce en más opciones de horarios y para la aerolínea en más oportunidades de generar ingresos”, dijo Toby Bright, vicepresidente general de ventas de Boeing Commercial Airplanes.

La **flexibilidad** es un atractivo más del 737 para este tipo de aerolíneas.

“Nosotros no nos conformaríamos con un avión que sólo pudiéramos utilizar en trayectos largos, o sólo en trayectos cortos”, dijo Sandy Campbell, director general de finanzas y vicepresidente general de WestJet.

Además de su flexibilidad de autonomía, el 737 viene en cuatro diferentes tamaños para el mercado de 100 a 200 pasajeros. Los interiores también son flexibles. Si lo desea, el operador puede optar por el sistema *flex seating*, que le permite cambiar una fila de asientos de cinco a lo ancho (business-class), a seis a lo ancho (clase turista) en menos de un minuto. Una mampara divisoria móvil también permite hacer cambios de configuración entre un vuelo y otro.

El dominio del 737 como el avión de elección para las aerolíneas de tarifas económicas más exitosas se vio reforzado en fechas recientes con la colocación, por parte de Ryanair, del mayor pedido en la historia del Boeing 737 Nueva Generación. La aerolínea de Dublín ordenó 100 737-800 con opciones para 50 más, cuyas entregas empezarán en el 2002 y continuarán hasta el 2010.

Como apuntó Bright el día que se firmó el pedido: “Esto constituye la validación del 737 como el avión de elección para las aerolíneas de tarifas económicas”.

Sin embargo, Bright también señala que una flota integrada exclusivamente por 737s no es la ruta del éxito para todas las aerolíneas.

“El mundo es muy grande, y un gran número de aerolíneas transportan millones de pasajeros en un sinfín de rutas alrededor del globo. Siempre habrá lugar para aviones de todos los tamaños, desde grandes aviones de doble pasillo hasta pequeños jets regionales”, dijo.

Tampoco existe quien se atrevería a afirmar que el Boeing 737 es la única razón por la que estas empresas han tenido tanto éxito. Estas líneas aéreas de tarifas económicas ofrecen muchos servicios singulares que hacen que sus clientes regresen una y otra vez. Pero, como lo demuestran las evidencias, una flota integrada exclusivamente por 737s es un factor contribuyente muy importante y un elemento crucial en sus planes de negocios.

“Me cuesta trabajo imaginar a Southwest Airlines sin el 737”, dijo Kelleher. “Es un avión bellamente diseñado y fabricado, y creo que una de las decisiones más acertadas que hemos tomado... fue la de comprar el Boeing 737”.

Para más información sobre el 737 le invitamos a visitar <http://www.boeing.com/commercial/737family/index.html>.

###