

AEROLÍNEAS ARGENTINAS

# Entre el cielo y el infierno

Tras la polémica salida de Isela Costantini, la administración de Mario Dell'Acqua debe manejar un déficit decreciente pero con menos aportes del Estado. Los caminos posibles: ajuste o endeudamiento. La competencia de las Low Cost.



GUSTAVO GARCÍA

**D**esde que tomó las riendas de Aerolíneas Argentinas, el principal objetivo de la gestión Cambiemos ha sido recortar el

déficit de la compañía aérea a como dé lugar. Lo operativo, la incertidumbre en torno a la continuidad de las rutas internacionales y la modificación en los servicios locales son una consecuencia directa de esta política.

Ese fue el eje de la administración de Isela Costantini, eyectada de la firma en forma abrupta y no sin cierta polémica en el pasado mes

de diciembre, y será también la línea que seguirá su sucesor, Mario Dell'Acqua, un ex Techint que previamente había ejercido como presidente de Intercargo.

Un año y pico después el Gobierno puede exhibir de alguna manera una baja sensible del costo operativo de Aerolíneas Argentinas, no sin haber pagado el precio por ello. La empresa aérea, en la mira por succionar u\$s 2 millones diarios en subsidios estatales, vio reducida esa cifra a u\$s 1 millón por día. Según números extraoficiales, el déficit de AA fue en el 2016 de u\$s 300 millones.

Pero 2017 dista mucho de ser un lecho de rosas para la empresa. Por lo pronto, el Presupuesto Nacional establece que el Estado le girará u\$s 167 millones, lo que implica una baja sensible contra lo recibido en años anteriores. ¿De dónde saldrán los

fondos para financiar a Aerolíneas este año? Los caminos son dos: el ajuste del gasto y el endeudamiento externo.

“Es imposible desde cualquier punto de vista opinar de Aerolíneas Argentinas sin contemplar el cambio de paradigma en la política aerocomercial que impulsó el Gobierno. Es decir, reducir los subsidios para la empresa y abrir las rutas áreas a la competencia. Eso independientemente de si los fondos en cuestión están bien o mal utilizados”, le explica a FORTUNA el especialista Diego Dominelli, editor del sitio web [aviacionargentina.com.ar](http://aviacionargentina.com.ar)

Y agrega: “A partir de esa decisión que el Estado tiene ahora, Aerolíneas no va a recibir más esos fondos o recibirá mucho menos. A cambio se tiene que endeudar en dólares”. Abreviar en el mercado internacio-



**SUBSIDIO.** Si bien los aportes del Estado a AA bajaron de u\$s 2 millones a u\$s 1 millón por día, en 2016 el déficit fue de u\$s 300 millones.

nal de capitales es una idea pergeñada en su momento por Isela Costantini, que sería continuada por la actual gestión de Dell'Acqua. Sin embargo, la principal dificultad que afronta la compañía para acceder a la plaza es que no tiene los balances publicados desde 2014.

“El plan de Costantini y ahora de la actual administración de Aerolíneas Argentinas era tener los balances listos para marzo –le cuenta a esta revista una fuente de la empresa–. Eso es clave para obtener financiamiento y apalancar en lo operativo a Aerolíneas durante este año, cuando se producirá una baja sensible de los subsidios estatales”.

Un viso de transparencia parece haber surgido luego de que el Congreso nacional, por iniciativa del Frente Renovador, le devolviera a la Auditoría General de la Nación

la potestad para controlar las cuentas tanto de Aerolíneas Argentinas como de Austral, que había sido revocada cuando se votó el Presupuesto 2016.

**DESAFÍOS.** Este año Aerolíneas Argentinas no sólo tendrá que afrontar el desafío de financiar su actividad con menos dinero surgido de las arcas estatales, sino que además deberá volverse más competitiva para lidiar con el desembarco de las Low Cost, líneas aéreas de bajo costo que pueden llegar a quitarle una porción de mercado, por más mínima que ésta sea.

Según Dominelli, “lo primero que afectará a Aerolíneas es lo siguiente: Avianca Argentina, la filial de Avianca, va a empezar a operar con base en Tucumán y con subsidios provinciales. Esto es importante porque no existe el transporte aéreo

sin subsidios. Pondrá un avión turbo hélice como tenía Sol, que cubrirá una parte del mercado argentino que nadie cubre, ni siquiera Aerolíneas”.

“Las Low Cost que anunciaron que van a venir, todas esas empresas no sólo le competirán a AA sino también a Latam Argentina. Van a tener aviones igual o similares a los que tiene Aerolíneas. Tal vez puedan incorporar a usuarios de micro, pero la realidad es que Argentina no tiene estructura de aeropuertos alternativos. El modelo Low Cost no se podrá dar aquí como en Europa o Estados Unidos porque no tenemos mercado ni aeropuertos alternativos en cantidad”.

Aerolíneas Argentinas, aunque escudada en la precaria estructura aeroportuaria del país, tendrá enfrente a un adversario cuya organi-



**NÚMEROS.** El presidente de AA, Mario Dell'Acqua; el ministro de Transporte, Guillermo Dietrich, y el gerente comercial de la empresa, Diego García, en la presentación del estado en que se encuentra la aerolínea de bandera y las previsiones para 2017.

zación compleja le brinda amplias ventajas. Como explica Dominelli, “la ingeniería financiera y esquema de costos de las Low Cost es lo que les permitirá tener costos más bajos. Contratan pilotos a través de Taiwán, alquilan aviones en Portugal, forman pilotos en Fort Loder-

dale y tienen sus oficinas en Suiza, todo descentralizado. Es lo que en la marina mercante se llama Bandera de Conveniencia”.

Por lo pronto, a la lista de empresas de bajo costo que ya operan en la Argentina se sumará Azul Líneas Aéreas Brasileiras, que desde el 6 de

marzo volará diariamente entre Belo Horizonte y Buenos Aires. Se trata de la tercera empresa brasileña en cantidad de pasajeros transportados en Brasil, según datos de la Agencia Nacional de Aviación Civil.

Frente a este panorama, la gestión de Cambiemos ha sumado un

## A NIVEL GLOBAL

### NUBARRONES EN EL HORIZONTE

Los nubarrones que amenazan a la economía mundial también ponen en jaque la salud financiera de las compañías aéreas. De acuerdo a un informe elaborado por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), las aerolíneas latinoamericanas registrarán este año una ganancia neta de u\$s 200 millones, ligeramente inferior a los u\$s 300 millones de 2016, con un beneficio por pasajero de u\$s 0,76 y con un margen de beneficio neto bastante inferior al que se registrará a nivel global.

El informe de la entidad aérea también indica que la capacidad en

América latina se expandirá un 4,8% durante 2017, por encima del 4% que experimentará la demanda. Según el documento, aunque existen algunos signos de mejora cambiaría y en las perspectivas económicas para la región, los operadores siguen enfrentados a auténticos desafíos de operación, como deficiencias de infraestructura, altos impuestos y una creciente regulación en todo el continente.

IATA sostiene que la industria global de aerolíneas obtendrá unas ganancias netas de u\$s 29.800 millones en 2017 sobre unos ingresos pronosticados de u\$s 736.000 millones y un margen de

beneficio neto del 4,1%. La desaceleración del PBI mundial y el aumento de los costos son los principales factores de esta rebaja.

El documento enfatiza que la demanda de pasajeros se verá afectada por el incremento de los precios del petróleo. En 2017, el sector registrará una caída de la demanda hasta del 5,1%. Sin embargo, pese a todo, “estos tres años han sido los mejores de la historia de la industria, a pesar de la incertidumbre y los riesgos políticos, económicos y de seguridad”, argumentó Alexandre de Juniac, consejero de IATA.



**“Lo primero que afectará a Aerolíneas es Avianca, que va a empezar a operar con base en Tucumán”.**

DIEGO DOMINELLI.

poroto importante: la adquisición de 20 aeronaves, dividido en nueve Boeing 737/800 –que ya se dejaron de fabricar– y 11 aviones 737 MAX, más modernos y eficientes. Según los números de la empresa, la compra permitirá generar un ahorro de u\$s 800.000 en consumo de combustible, con un barril de crudo a 50 dólares.

“La empresa está bien. Mejoró, pero no solamente por las buenas decisiones que tomó la gestión Costantini y su gente. Por ejemplo, en la compra de los Boeing Max, el contrato se inició en la gestión de Mariano Recalde y contemplaba la posibilidad de renegociar para incorporar los Max. Eso no se conoce, de eso no se habla –enfatisa Diego Dominelli–. Me importa marcar el proceso. Para que Aerolíneas se mantenga bien y

mejore necesita de sucesivas buenas decisiones de las distintas gestiones. La empresa siempre va a estar atravesada por la política”.

**OTROS FRENTE.** Como empresa de bandera, Aerolíneas Argentinas fluctúa en su existencia, condicionada por las políticas que le bajan desde la Casa Rosada. Se ve obligada a desdoblarse entre ser una compañía competitiva, a la altura de los grandes jugadores internacionales, y cumplir un rol desde lo geopolítico, uniéndose destinos locales que el inversor privado desprecia por la escasa rentabilidad.

Mario Dell’Acqua llegó desde Intercargo para reemplazar a Costantini y no tardó en imprimirle una huella personal a su labor. Cuentan en los pasillos de AA que el ingeniero industrial, de 62 años y una larga trayectoria en el sector privado, porta un estilo de decisiones rápidas y concretas. Contrasta, de manera evidente, con el perfil dialoguista y de búsqueda de consenso de su antecesora.

No en vano los sindicatos lamentaron de manera inusual la partida de Costantini, de quien destacaron su dureza en las negociaciones, pero a quien a su vez le arrancaron incrementos salariales del 40%, lo cual encendió las alarmas en el núcleo duro del Gobierno. Sobre Dell’Acqua los sindicalistas dicen no tener “ninguna expectativa”, tales las palabras de Pablo Biró, secretario general de

OPINIÓN

POR FRANCO RINALDI\*

## BALANCE MODESTO TRAS UN AÑO DE GESTIÓN



**E**l final del primer año de la nueva gestión de Aerolíneas Argentinas fue más abrupto de lo esperado. Antes del brindis se fue Isela

Costantini de la conducción de la compañía. Su salida se explica mucho más por lo que no pudo hacer que por lo que sí hizo. La ausencia en la reducción consistente del déficit terminó por ser el motor de salida de la ex General Motors. Sobre todo si miramos que los propios gremios dijeron que la ex CEO había solicitado subsidios por 400 millones de dólares para 2017, 100 más que los recibidos en 2016.

Sí hubo notables mejoras en la puntualidad de la operación diaria sostenida en el tiempo y eso es un gran logro de una compañía que en 2015 por mala programación de vuelos y tripulaciones llegó a tener la friolera de 500 vuelos cancelados en el lapso de dos semanas.

También se mejoró el perfil empresario de la empresa trayéndola de vuelta de su criterio de ministerio nacional y partido político a una compañía de aerotransporte.

El nuevo presidente, Mario Dell’Acqua, tiene un año desafiante por delante con posibles aumentos de costos y sin los beneficios de el primer impulso de una flamante administración nacional. Además todo parece indicar que durante 2017 Aerolíneas verá incrementada la cantidad de competidores y eso obligará a la empresa a ser más eficiente, optimizar su servicio y definir con mayor claridad y consistencia qué estrategia tiene en el mediano plazo y cómo maximizará sus beneficios estructurales.

\*EXPERTO EN POLÍTICA AEROCOMERCIAL



**MEDIDAS.** El ajuste de la compañía no solo está en lo que se ofrece a bordo al pasajero sino también en los servicios de tierra que ofrecen los distintos aeropuertos.



**AFUERA.** Costantini bajó el déficit, pero estaba en contra de las Low Cost, fuertemente impulsadas por Dietrich.

la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA). Pero se trata apenas de los primeros vistosos entre dos rivales que no se conocen.

“Las empresas que vengan se van a tener que sentarse con los sindicatos aeronáuticos. Hay un tufillo de que AA tiene un sindicato particular, pero no es así”, remarca Dominelli. “Tal vez las empresas que vengan quieran romper la estructura sindical existente y generar sindicatos de empresas. El mercado aerocomercial empieza a revolucionarse y AA es parte de todo eso. Aerolíneas, bajo este nuevo paradigma, se está reinventando”.

En su afán por bajar costos, la empresa decidió en diciembre dejar de brindar snacks en los vuelos menores de dos horas. Atravesada por la política, hubo voces que se alzaron contra la idea, pero los especialistas sofocan la polémica y afirman que “la medida se tendría que haber tomado antes. Ahí hay algo costumbrista”.

El nuevo CEO de la compañía deberá saber que la grieta también está en el aire. Según coinciden algunos expertos del área, en el Gobierno quieren demostrar un achique que es falso, exhibiendo números saludables que no lo son tanto, y desde

la oposición lanzan un globo inflado contra Aerolíneas, sin mayor argumentación ni datos.

Dell’Acqua también heredó el conflicto con las agencias de turismo, que clamaron y activaron ante la Justicia luego de que Aerolíneas Argentinas decidiera eliminar la comisión que les abonaba, tras haberla reducido el año pasado del 3 al 1%. Sin embargo, las amenazas de la Federación Argentina de Asociaciones de Empresas de Viajes y Turismo, que encabeza Fabricio Di Giambattista, involucra sólo a las grandes empresas. En el resto del país los jugadores pequeños hacen rato ya que se vieron desplazados

del negocio por la política de venta directa de AA y el resto de las compañías aéreas.

Al fin y al cabo, Aerolíneas Argentinas no sólo depende de su propia gestión, sino también del mercado en el que opera. “Hay algo que el Estado no está haciendo: falta una ley de Transporte Federal Aéreo. No sé cómo con una política aerocomercial ausente se va a orientar todo este mercado que se da con la apertura. Si no hay un ordenamiento, habrá empresas quebradas y pasajeros varados, como ocurrió con Southern Winds. Está bueno que se abra el mercado, pero necesita orden”, culmina Dominelli. **E**



**COMPETENCIA.** Las aerolíneas Low Cost, como Avianca Argentina que operará con base en Tucumán, son otros jugadores que se suman.