



Volkswagen y Alemania se llevaban bien. Ahora ya no

Tanto el fabricante de automóviles, como su país de origen, se ven afectados por los altos costos, la erosión del liderazgo tecnológico y la dependencia de China.

Bertrand Benoit / Stephen Wilmot
 THE WALL STREET JOURNAL

Volkswagen (VW) atraviesa su crisis más profunda en años. También Alemania. Y no es casualidad. Si bien los problemas del fabricante de automóviles están poniendo de manifiesto sus errores, también muestran cómo el modelo económico alemán está luchando por mantenerse al día en un mundo cambiante. Solucionar estos problemas exigirá cambios tanto para el fabricante como para la tercera economía mundial.

“Los problemas de VW reflejan hasta cierto punto los problemas de la economía alemana, y los problemas de la economía alemana se reflejan en VW”, comentó Moritz Schularick, presidente del Instituto de Kiel para la Economía Mundial, un think tank independiente. “La resistencia al cambio es algo que pesa sobre ambos”, manifestó.

Las escasas ventas, la creciente competencia extranjera y una costosa estrategia de vehículos eléctricos que no ha entusiasmado a los compradores, han dejado las acciones de VW cotizando en torno a mínimos de 14 años. El martes, la empresa canceló un acuerdo de 30 años para evitar despidos forzados en la marca VW, preparando una batalla con los trabajadores en su intento de reducir su base de costos.

Mientras, la economía alemana se estanca. Su PIB, casi plano desde 2019, se contrajo un 0,3% en 2023, y algunos economistas prevén que vuelva a caer este año.

VW es el mayor empleador de Alemania y la fabricación de automóviles es la industria insignia del país, representando el 5% del Producto Interno Bruto (PIB), según varias estimaciones.

“VW es para Alemania lo que Nokia era para Finlandia o Samsung para Corea del Sur... Hay un escenario en el que ese sector se contraerá significativamente y sustituir esos puestos de trabajo por otros igualmente bien pagados no será fácil”, dijo Dirk Schumacher, economista para Europa de Natixis.

El malestar económico de Alemania y la crisis de VW tienen raíces comunes, según economistas y analistas: la excesiva dependencia



de China, los altos costos y un liderazgo tecnológico que se erosiona.

Excesiva dependencia de China

La industria manufacturera representa una quinta parte del PIB alemán, aproximadamente el doble que en Estados Unidos, y se centra en bienes de capital y en automóviles. Durante años, esto encajó bien en un mundo globalizado: las empresas alemanas construyeron fábricas en mercados emergentes, excavaron el Metro chino y fabricaron coches para las nuevas clases medias. Mientras el Medio Oeste norteamericano se veía aislado por la desindustrialización, la base industrial alemana crecía.

En ningún lugar fue más claro el auge que en VW. Hace una década, la empresa registró 5.200 millones de euros, equivalentes a unos US\$ 5.700 millones, de beneficios de explotación de sus empresas conjuntas chinas, y eso sin incluir los ingresos por licencias de marca, venta de piezas o exportación de modelos de gama alta desde Alemania.

El Covid-19, la geopolítica y la maduración de la economía china cambiaron la situación. Al aumentar los aranceles y otras barreras comerciales en todo el mundo, las exportaciones alemanas empezaron a caer. China había sido el mayor socio comercial de Alemania desde 2015, por lo que la desaceleración del crecimiento en ese país golpeó duramente a las empresas alemanas, al igual que el ascenso de los competidores chinos. “China”, explicó Schularick, “pasó de ser viento de cola a viento en contra”.

El gigante de los vehículos eléctricos BYD superó a VW el año pasado como la marca de automóviles más vendida de China. VW ha reemplazado su estrategia en China y espera que sus empresas conjuntas en ese país le reporten este año unos beneficios operativos de hasta 1.500 millones de euros.

“Cuando los ejecutivos occidentales volvieron a China después de la pandemia, todos esperaban que el país estuviera sumido en un profundo agujero, pero han aprovechado el

tiempo para invertir y ser más competitivos, baratos y rápidos”, afirmó Ulrich Ackermann, responsable de comercio exterior de la asociación alemana de la industria de ingeniería mecánica VDMA.

En 2020, China superó a Alemania como mayor exportador de maquinaria y equipos, según las estadísticas comerciales alemanas. Hoy produce más máquinas industriales que Estados Unidos, Alemania y Japón juntos.

Altos costos en casa

China no es la única culpable. La escala, el costo y la inflexibilidad de las operaciones de VW en Alemania hacen que la compañía tenga márgenes de beneficio más estrechos que sus rivales, a pesar de poseer una lucrativa cartera de marcas de lujo como Audi y Porsche. Esto hace que la empresa sea vulnerable a los retos macroeconómicos o del sector. La tibia

SIGUE ►►



recuperación de las ventas de coches en Europa tras la crisis, que ya no se ve enmascarada por los flujos de caja procedentes de China, es sólo el último ejemplo.

En el año transcurrido hasta julio, se matriculó aproximadamente un 17% menos de vehículos en la eurozona y el Reino Unido -mercados clave para la marca VW- que en 2019. Para justificar su petición de despidos forzados, la dirección comentó que la división había perdido dos plantas de producción.

Mientras sus homólogas europeas Stellantis y Renault han recortado sus plantillas en los últimos años, el número de empleados de VW ha crecido modestamente.

A VW le resulta difícil despedir a los trabajadores debido a su inusual gobernanza. El Estado de Baja Sajonia posee el 20% de las acciones con derecho a voto de la empresa, y una "ley Volkswagen" especial establece un listón muy alto para los cambios significativos en sus operaciones.

"Se parece más a una empresa estatal que a una privada", aseguró Ferdinand Dudenhöffer, director del Center Automotive Research de Alemania.

El sesgo operativo de Volkswagen hacia su territorio de origen, de altos costos, es inusual. Alemania representaba el 57% de sus activos y el 44% de sus empleados en 2023, pero sólo el 19% de los ingresos. En Toyota, el rival más cercano de VW en términos de escala, Japón representó el 23% de los ingresos, el 27% de los activos y el 18% de los empleados en el año hasta marzo.

Tras años de contención salarial que impulsaron su competitividad a principios de la década de 2000, Alemania se convirtió brevemente en el mayor exportador mundial de mercancías. Desde entonces, esta ventaja se ha desvanecido. La mano de obra alemana es ahora una de las más caras de Occidente, y la productividad laboral se ha estancado desde 2019.

En Alemania, el primer productor de automóviles de Europa, un trabajador del sector costó unos 62 euros la hora el año pasado, frente a los 29 euros de España, segundo, de acuerdo a un análisis de la Asociación Alemana de la Industria del Automóvil.

La guerra de Ucrania y la decisión de Berlín de renunciar a la energía nuclear también han dejado a Alemania con elevados costos energéticos. El gas natural es entre tres y cinco veces más caro que en China y Estados Unidos, y la electricidad es entre un 60% y un 75% más cara que antes de la pandemia, según la Federación de la Industria Alemana BDI.

"La industria alemana es ligeramente más intensiva en energía que el promedio y Alemania depende más de la producción industrial, por lo que el aumento de los costos energéticos tiene un fuerte impacto", explicó Clemens Fuest, presidente del instituto económico IFO de Munich.

Un ejemplo de cómo los problemas alemanes se retroalimentan es Thyssenkrupp. El fabricante de acero se ha visto acosado por la baja demanda de los fabricantes de automóviles y la caída de los precios del acero debi-

do a las exportaciones chinas. Mientras tanto, un proyecto para cambiar su combustible de carbón a hidrógeno verde está aumentando los gastos de capital y amenaza con hacer subir aún más los precios de producción.

Perdiendo la carrera tecnológica

VW gasta más que sus competidores -y que cualquier otra empresa europea- en investigación y desarrollo. Los analistas prevén que este año desembolse el equivalente a casi US\$ 19.000 millones en I+D, más del doble que Toyota. Sin embargo, últimamente no tiene mucho que demostrar.

Las décadas de excelencia de VW en motores de combustión han sido de poca ayuda en el desarrollo de vehículos eléctricos, cuyo rendimiento depende, en gran medida, de las baterías y el software. Con esas tecnologías lideradas por Tesla y China, Volkswagen lucha por destacar.

"Mientras que hace una década el Golf gozaba de una cómoda prima frente a todos sus competidores, no estoy seguro de que eso sea cierto para sus vehículos eléctricos. Han perdido parte del polvo de hadas", indicó el analista de HSBC Mike Tyndall.

Algunos fabricantes alemanes ofrecen productos de vanguardia, desde sofisticados láseres a ópticas avanzadas, que pocos rivales extranjeros pueden igualar. Pero muchos otros han luchado por mantener una ventaja tecnológica.

A pesar de su tradición en ingeniería y sus instituciones de investigación, Alemania no cuenta con un sector tecnológico de envergadura. SAP, la única empresa de software del índice bursátil DAX-40, se creó en 1972. El número de patentes registradas por entidades alemanas ha caído cada año desde 2018, excepto en 2023, según datos de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. La inversión empresarial en el país descendió un 5% el año pasado, según el Instituto Kiel para la Economía Mundial, con muchas empresas centrándose en mercados de crecimiento más rápido.

El gasto en I+D "en Alemania asciende a cerca del 3% del PIB, más que la media europea", sostuvo Fuest. "El problema es que gran parte se concentra en el sector del automóvil", agregó.

Mientras China aprovechaba los conocimientos industriales alemanes durante décadas, ahora las transferencias de tecnología también fluyen en dirección contraria. Varias firmas alemanas están creando capacidad de I+D allí para aprovechar los conocimientos locales, las subvenciones públicas o la ausencia de trámites burocráticos, según un grupo de presión de la industria alemana con sede en China.

De acuerdo a los analistas, la cara mano de obra no es la única razón por la que los costos de producción de VW son más altos en Alemania que en China. Otra, es que sus plantas chinas suelen estar más automatizadas y digitalizadas. **WSJ**

Traducido del idioma original por PULSO.