

WSJ

CONTENIDO LICENCIADO POR
 THE WALL STREET JOURNAL

BENJAMIN KATZ
 THE WALL STREET JOURNAL

Industria aeronáutica:

Boeing está en crisis. Airbus está luchando por salir adelante

El mayor fabricante de jets del mundo ha tenido un cambio de suerte frustrante, luego de haber confiado en que podría aprovechar este año un aumento en la demanda después de la pandemia.

Cuando Christian Scherer asumió el cargo de director de la división de aviones comerciales de Airbus a principios de año, la tarea parecía un éxito seguro.

El fabricante de aviones recién había batido su récord de órdenes anuales, las aerolíneas seguían pidiendo a viva voz más jets y la producción estaba aumentando. El único competidor significativo de la compañía, Boeing, se había sumido en una nueva crisis cada vez más intensa después de que un panel del tamaño de una puerta saliera volando del costado de un 737 en pleno vuelo.

Desde entonces, Airbus se ha visto acosado por los retrasos, lo que ha llevado a la compañía a reducir su guía de entrega anual y aplazar un objetivo de producción que había anunciado por largo tiempo. Los pedidos durante la primera mitad del año fueron menos de un tercio de los que se recibieron en el mismo período de 2023, y las acciones de la compañía han bajado ahora más del 20% desde que se alcanzó un máximo récord en marzo.

Es un cambio frustrante en la suerte del mayor fabricante de jets del mundo, que se confió en que podría sacar provecho este año de un aumento en la demanda pospandemia. En cambio, Airbus está sumido en problemas relacionados con la cadena de suministro.

"Pensaba que íbamos a estar en un lugar mejor", dijo en una entrevista Scherer, un veterano de la compañía que durante años ha estado enfocado en aumentar la producción. "Hay todo un futuro que hay que preparar, pero ahora también está el presente que hay que administrar mucho más de lo que pensábamos".

Airbus señaló a fines del mes pasado que algunos de los nuevos retrasos, que abarcan motores, tren de aterrizaje, asientos y baños, la habían tomado por sorpresa y todo esto estaba deteniendo la producción. Estos componentes deberían llegar justo a tiempo para que la compañía los instale en aviones recién construidos, lo que limita su capacidad para reaccionar a los inconvenientes de último minuto.

En forma separada, hace poco más de una semana, un avión de 14 años construido por la operación conjunta de Airbus con Leonardo de Italia tuvo un accidente en Brasil, y murieron las 62 personas a bordo. Las autoridades están investigando la cau-



Christian Scherer, responsable de la unidad de aviones comerciales de Airbus, ha intentado aumentar la producción. "Pensé que íbamos a estar en una mejor situación", afirma.

sa del accidente. Expertos de la aviación han apuntado a la posibilidad de que se haya acumulado hielo en las alas del avión.

Los desafíos de la compañía se producen mientras Boeing está trabajando para dejar atrás sus dificultades con la llegada de Kelly Ortberg, un nuevo jefe ejecutivo. Ortberg tiene un amplio conocimiento de la cadena de suministro aeroespacial, puesto que pasó gran parte de su carrera a la cabeza del predecesor de RTX, uno de los principales proveedores de Boeing y Airbus.

"Boeing jamás va a ser un competidor más débil que lo que era a principios de este año", aseguró Sash Tusa, analista de Agency Partners.

Los próximos años podrían ser críticos en cuanto a la forma en que el equilibrio de poder entre Boeing y Airbus podría cambiar mientras la industria se encamina hacia una nueva generación de programas de aviones, los que por lo general cuestan miles de millones de dólares desarrollar. Airbus, que dispone de un efectivo cercano a los US\$ 9 mil millones, tiene una gran

ventaja inicial, mientras que la deuda total de Boeing llegó casi a US\$ 58 mil millones en su actualización más reciente.

Project Lead

Gran parte de la industria de la aviación se está viendo obstaculizada por los retrasos, y las aerolíneas se quejan de las esperas de meses por los aviones de Airbus y Boeing. Los fabricantes de aviones y sus proveedores han estado lidiando con la pérdida de cantidades de trabajadores especializados que se fueron durante la pandemia y que han tenido que reemplazar por empleados nuevos y sin experiencia.

"Necesita capacitar a esas personas, necesita capacitarlas de nuevo, necesita revisar dos veces su trabajo. Es un esfuerzo extra", explicó Scherer. En Airbus, se ha aumentado el nivel de antigüedad que se exige para que un empleado apruebe un trabajo con el fin de mitigar el riesgo.

El fabricante de aviones europeo lanzó un programa interno llamado Project Lead para enfocar a los equipos en los desafíos de la cadena de suministro y excluir algunos de sus propios proyectos más pequeños que podrían distraer del objetivo central de incrementar la producción.

Airbus también ha aumentado la cantidad de empleados que tiene trabajando en los sitios de manufactura de sus principales proveedores para ayudar a transitar por los cuellos de botella y hacer un seguimiento del avance, entre los que se encuentran Safran de Francia, Honeywell, Pratt & Whitney y CFM International. Este último es una operación conjunta entre Safran y GE Aerospace.

Aunque los llamados equipos de planes de mejoramiento conjunto no significan necesariamente que Airbus vaya a obtener los componentes que necesita a tiempo, la compañía asegura que eso está ayudando a impulsar la transparencia y la cooperación.

Scherer señaló que no sabe cuánto tiempo demorará la industria en superar estos retrasos

más recientes. Airbus ha indicado que podría no recibir todos los componentes que la compañía necesita para cumplir los objetivos de fin de año.

"Este es un problema que se va a prolongar; tres años, cuatro años, cinco años, quizás 10 años, no lo sé", manifestó József Váradi, director ejecutivo de Wizz Air, un operador exclusivamente de Airbus que tenía el propósito de duplicar su flota a 500 aviones para 2030. Ahora espera alcanzar ese hito en 2032.

Váradi agregó que espera recibir una compensación de Airbus por cada avión retrasado.

"Hemos estado predicando"

Las dificultades de la cadena de suministro de Airbus son frustrantes para Scherer, quien se incorporó a la compañía en 1984 y anteriormente estuvo a la cabeza de su equipo de ventas como jefe comercial durante cinco años.

Scherer había pasado gran parte de la pandemia tratando de convencer a los principales proveedores de Airbus de que tenían que estar preparados pa-

ra una pelea inevitable por conseguir aviones cuando los pasajeros volvieran a volar. No prestaron atención a su advertencia.

"Estoy decepcionado", expresó Scherer. "Hemos estado predicando por ahí, diciendo, 'Chicos, aquí está la curva'. El hecho de que algunos de los grandes actores sofisticados que tienen en sus manos el pulso de esta industria cuestionen eso es decepcionante".

A medida que el covid-19 diezmaba los viajes aéreos, Airbus presionó a las aerolíneas para que recibieran aviones que no querían de modo que se pudiera mantener en funcionamiento la producción a una velocidad lo suficientemente alta como para poder reaccionar rápidamente una vez que la demanda se recuperara.

En 2021, Airbus anunció planes para llevar nuevamente la producción del A320neo, su competidor supervaliente del 737 MAX de Boeing, a los niveles anteriores a la pandemia en 2023, y lograr una velocidad de 75 al mes para 2025. Esa velocidad de producción sería la más alta jamás alcanzada para un avión comercial, y ayudaría a reforzar la ventaja en participación de mercado de la compañía por sobre su competidor estadounidense.

En enero de este año, Airbus afirmó que su cartera de pedidos había aumentado a un récord de 8.598 aviones en 2023 y que su A320 estaba agotado hasta principios de la próxima década. La compañía señaló que rechazó a algunos clientes debido a la falta de disponibilidad.

Antes de este año, Airbus había tenido dificultades para responder a los pedidos con la rapidez que quería, en parte debido a sus propios desafíos de manufactura. A principios de 2024, la compañía estaba confiada en que su producción estaba en una posición más firme, hasta que los recientes problemas de suministro la desviaron de su camino.

En junio, Airbus aplazó por segunda vez el objetivo de 75 al mes, y ahora espera alcanzar ese índice en 2027. Igualmente redujo su objetivo para este año de cerca de 800 entregas de aviones a 770. Esa cantidad se compara con los 735 que entregó en 2023.

"Nuestra trayectoria es ambiciosa", manifestó Scherer. "Estamos en eso, pero nuestra cadena de suministro no lo está. Tenemos que ponerla en forma".

Artículo traducido del inglés por "El Mercurio".

