

¡Buena suerte, Volkswagen!

Lo que está pasando en Volkswagen genera titulares todos los días en los medios de comunicación. En Alemania, algunos interpretan la crisis en Volkswagen como representativa de los problemas que tiene no solo la industria automotriz, sino toda la industria alemana.

Sin embargo, estas crisis no son nada nuevo, ni para Volkswagen ni para la industria.

En 1974, las ventas del Volkswagen Sedan, el famoso escarabajo del que vivía Volkswagen en aquel entonces, se derrumbaron en el mercado de los Estados Unidos. De mas de medio millón por año que se llegaron a desplazar en ese mercado, bajaron a 200 mil. La razón era el debilitamiento del dólar, pero también la imagen del escarabajo de Volkswagen como un auto inseguro. El resultado fue que la planta de Wolfsburg, que fabricaba los escarabajos, estaba trabajando al 60% de su capacidad, y la empresa reportó pérdidas de 800 millones de marcos. En aquel entonces, el Sr. Tony Schmücker, recién nombrado Director General de Volkswagen a principios de 1975, se presentó en el Consejo de Administración advirtiéndolo “el peligro mortal de los costos laborales” y proponiendo “medidas drásticas” como la reducción de la plantilla en 25,000 puestos.

El Consejo de Administración estuvo de acuerdo con la medida, y la empresa inició el proceso de reducción de personal. Afortunadamente, Volkswagen ya había empezado con la producción del nuevo Golf, con una tecnología revolucionaria para esos tiempos que fue aportada por la subsidiaria Auto Union. En 1976, el Golf ya era un éxito rotundo en el mercado, y las fábricas estaban produciendo a toda capacidad. Tanto así que, en 1978, Volkswagen compra una planta en Estados Unidos para producir el Golf, y tratar de replicar el éxito que tuvo este modelo en Europa. Dicho sea de paso: eso nunca funcionó, en 1988 se cierra la planta, y los Golf para Estados Unidos se hacen en México.

Hoy el Grupo Volkswagen tiene mas de 100 plantas en todo el mundo, y se ha posicionado como el segundo grupo automotriz en términos de ventas después de Toyota. Comparado con 1975, el valor de las ventas ha crecido de aprox. 10 mil millones de Euros a 322 mil millones en 2023. La plantilla se triplicó, de 200 mil a mas de 600 mil. Y las utilidades del Grupo para 2024 se estiman en 5.4% de los ingresos, mas o menos en el promedio de la industria.

Es cierto que la marca Volkswagen, que genera un 30% del volumen y 25% de los ingresos del Grupo (no incluyendo el negocio en China), no está aportando su parte proporcional a las utilidades. En el mercado europeo, el de casa, la marca

Volkswagen sigue siendo el líder incuestionable con una penetración de 10.9% a octubre del 2024, muy arriba de su más cercano competidor que es Toyota con 7.5%. El problema es que el mercado europeo aún está 20% debajo de su nivel prepandemia.

Donde las cosas no han ido nada bien es en China. Volkswagen, al igual que todas las marcas extranjeras en China, está siendo desplazada por las marcas locales sobre todo en el segmento de los autos eléctricos.

Una parte del problema de Volkswagen, tanto en China como en otros mercados como el norteamericano, pero también en mercados emergentes en buena parte de Latinoamérica y Asia, ha sido su resistencia a adaptar los diseños alemanes a las necesidades y gustos locales. En China, la empresa finalmente ha reconocido que hay que desarrollar autos específicamente para ese mercado, junto con socios locales. Para Norteamérica, falta ampliar la gama de vehículos.

Algo que Volkswagen ya no ha querido (o podido) hacer después del Vocho es ofrecer autos atractivos posicionados en el segmento de entrada. La problemática actual de los bajos niveles de venta de autos eléctricos, se debe también a que la oferta que tiene la empresa actualmente no incluye el auto con precio accesible que esperan los clientes.

Todo esto tiene remedio, y Volkswagen lo sabe y lo está atendiendo. Es inevitable que uno de los enfoques principales sea el costo, ya que de él depende el poder ganar mercados con precios competitivos. Y dentro del gran mundo Volkswagen, las plantas en Alemania son sin duda las más caras. Por eso, el reflector está sobre ellas. Al mismo tiempo, se generan oportunidades para plantas más competitivas como la de Puebla.

Volkswagen va a salir adelante. También hay buenos augurios. Por ejemplo el desempeño del club de fútbol de Wolfsburg, que subió a la Bundesliga en 1997, se ha mantenido en la primera división e incluso fue campeón en 2008. De los últimos 5 juegos en esta temporada, ha ganado 4.

Si se puede. ¡Buena suerte, Volkswagen!