



# Privatização de aeroportos: Uma visão para o futuro.

## Seminário ANAC

*Rio de Janeiro, Brasil, 11 de dezembro de 2008*

## Patricio Sepúlveda

Vicepresidente Regional América Latina y Caribe, IATA



## Visão para o Futuro

- Situação atual do setor
- Princípios fundamentais
- Algumas experiências
- Lições para o futuro





## Visão para o Futuro

- Situação atual do setor
- Princípios fundamentais
- Algumas experiências
- Lições para o futuro





# efeitos de 9/11 na indústria do transporte aéreo



# A situação da indústria até 1º de junho de 2008



Estamos orgulhosos do nosso  
recorde histórico em segurança  
operacional

2007: 2.3 bilhões de passageiros  
transportados



É o resultado de um trabalho conjunto entre as autoridades e a indústria para desenvolver e reforçar padrões mundiais.

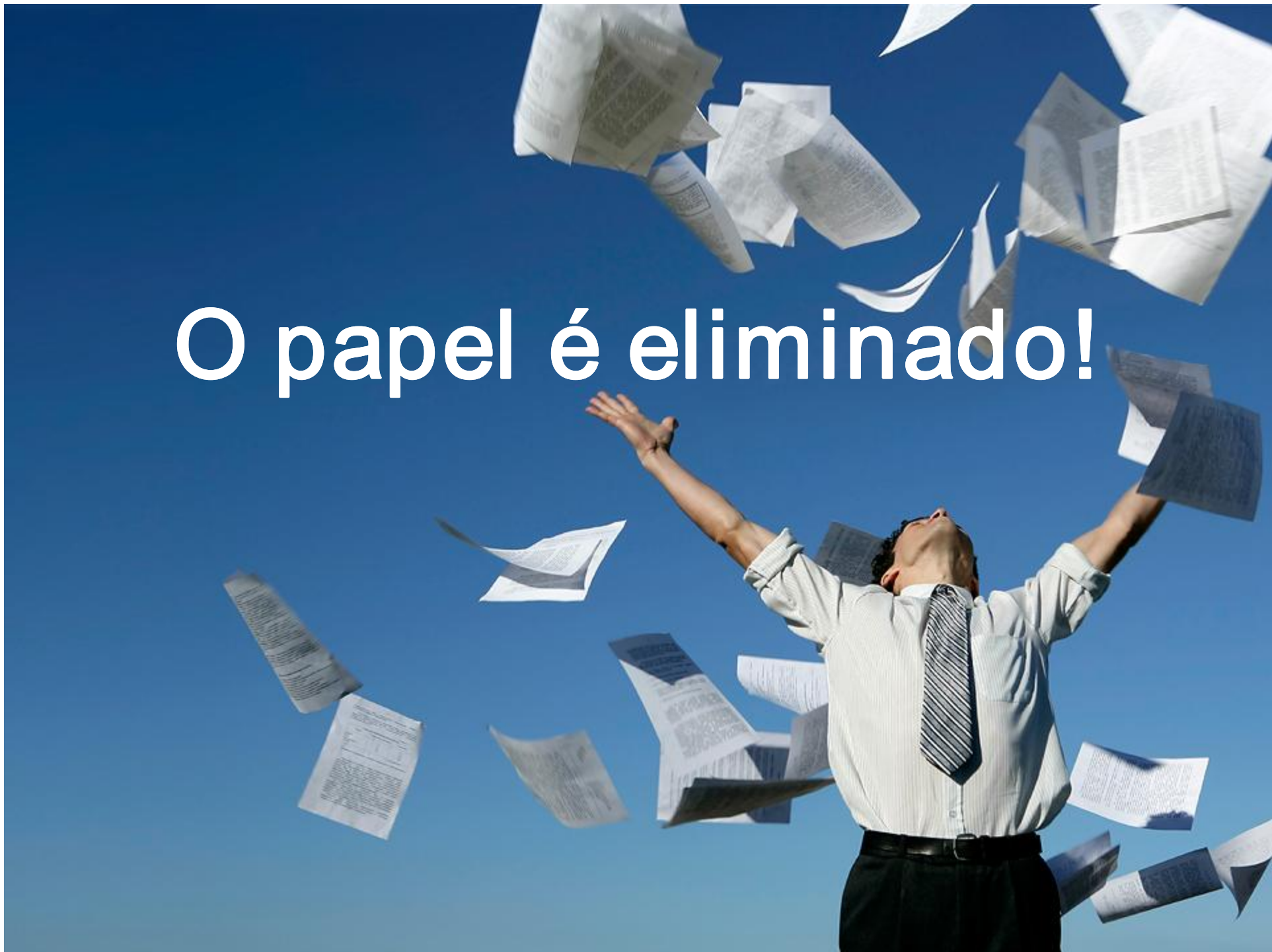








**O papel é eliminado!**



1930

Nicht übertragbar. / Not transferable. / Intransferible. / Intransmissible. / Personnel.

DEUTSCHE ZEPPELIN-REEDEREI G.M.B.H.  
FRIEDRICHSHAFEN A. B.

ZEPPELIN-FAHRSCHEIN NR. 0413

TICKET / BILLETE / BILHETE / CONTRAT DE PASSAGE

Die Deutsche Zeppelin-Reederei G.m.b.H. übernimmt auf Grund ihrer Beförderungsbedingungen die Beförderung von

In accordance with the passage conditions the Deutsche Zeppelin-Reederei G.m.b.H. is taking charge of the air transport of

Según las condiciones de transporte la Deutsche Zeppelin-Reederei G.m.b.H. toma a su cargo el transporte aéreo del

Segun do as condições de transporte a Deutsche Zeppelin-Reederei G.m.b.H. encarrega-se do transporte aéreo de

La Deutsche Zeppelin-Reederei G.m.b.H. s'engage à transporter, conformément aux termes énoncés dans ses Conditions de Transport

Herr Eduardo G o m e s  
(Name des Passagiers)

mit dem Luftschiff GRAF ZEPPELIN

by the airship / en el dirigible  
no dirigible / par le dirigeable

am 13.6.36.

on / el día / em / le

von Rio de Janeiro

from / de

nach Frankfurt

to / a / para / à destination de

über Recife

via

Das Fahrgeld mlt. Requ. Nr. 1000 der Bras. Reg. ist bezahlt.  
The fare has been paid / El importe del viaje ha sido pagado  
A importância do viagem foi paga / Le montant du passage a été payé

Ort Rio de Janeiro, Datum den 9. Juni 1936.

Agentur:

Condor.

Int. Quittung:

413

Belt Nr.



1972

Passenger Ticket and Baggage Check  
IATA-BSP  
THAI AIRWAYS INTL  
MUNICH  
SEBULKE/BUALONG

DATE OF ISSUE: 27 FEB 06  
CLASS OF SERVICE: M  
TIME CLASS: 7906  
CARRIER FLIGHT: TG 0925  
CLASSIFICATION: Q  
FARE BASIS: 30MAR 21100K30MAR30MAR

FLIGHT COUPON 1 OF 3  
ISSUE DATE: 23250776  
ISSUE NUMBER: 115162845HL37  
ISSUE OFFICE: 2136W/JA

NAME OF PASSENGER: SEBULKE/BUALONG MRS  
DE FT-TG, TG0011571  
O MUNICH  
O BANGKOK  
THAI AIRWAYS INTL

CLASS	FARE BASIS	FARE	TAXES	CHARGES	COMMISSION	TOTAL
Q	30MAR	21100	K	30MAR	30MAR	

AGENCY: 1913640

Nicht übertragbar. / Not transferable

DEUTSCHE  
REI G.M.  
B. H.

Passenger Ticket and Baggage Check

IATA



Subject to conditions of contract in this ticket

This ticket is not valid and will not be accepted for carriage unless purchased from the issuing carrier or its authorized travel agent

agentur:

Condor.

Int. Quittung: 413

Beit Nr.



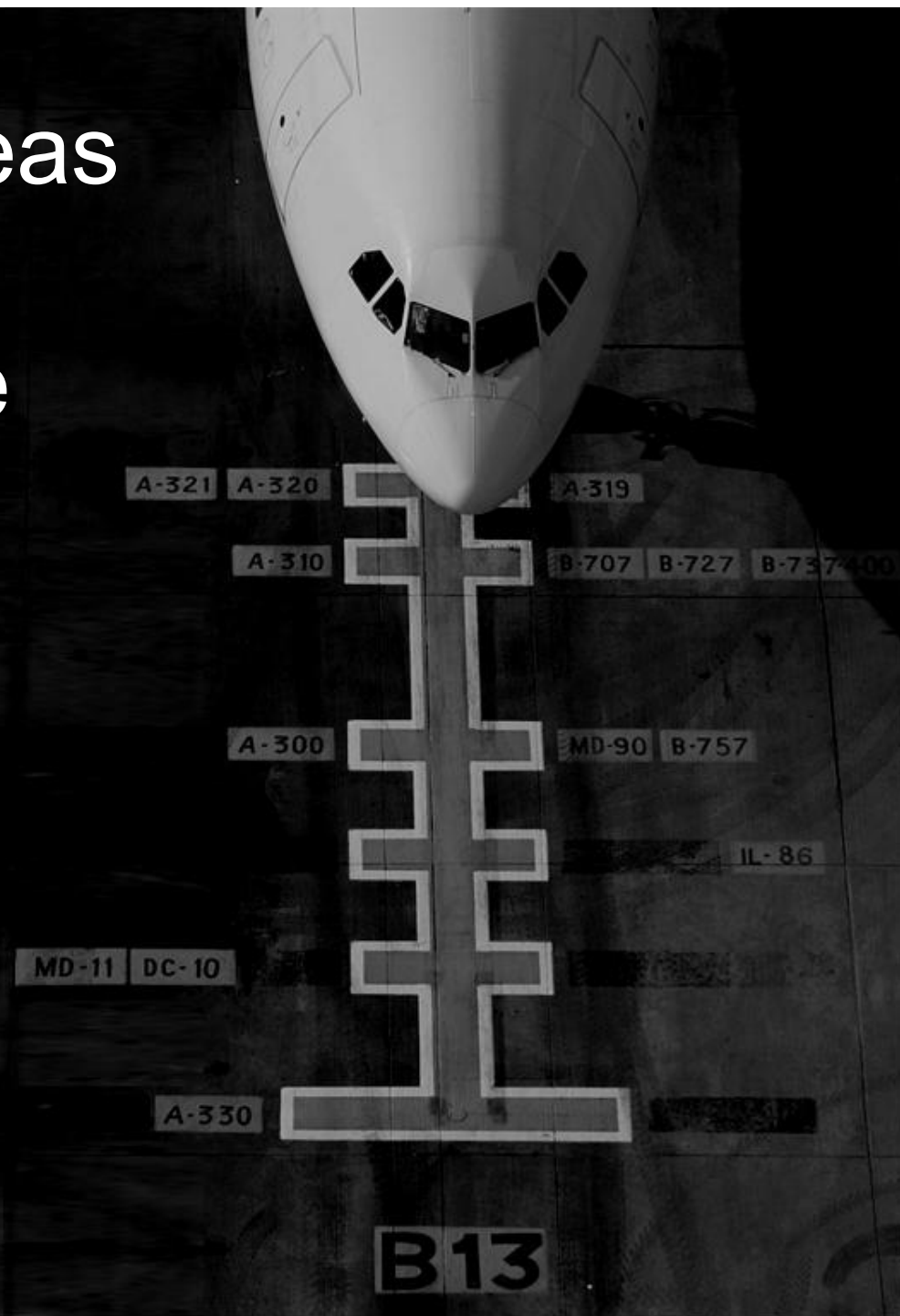




**US\$3 bilhões  
economizados**

24 empresas aéreas  
suspenderam suas  
operações (Lei de  
Falência)

Nos últimos  
8 meses





11 de setembro de 2008

**crise financeira mundial**



# Crise mundial



- Evolução e magnitude incerta
- Afeta todos os países
- Afeta todos os setores
- Falta de confiança em alta
- Necessidade de câmbio
- A crise na aviação começou mais cedo

# Situação atual dos clientes dos aeroportos

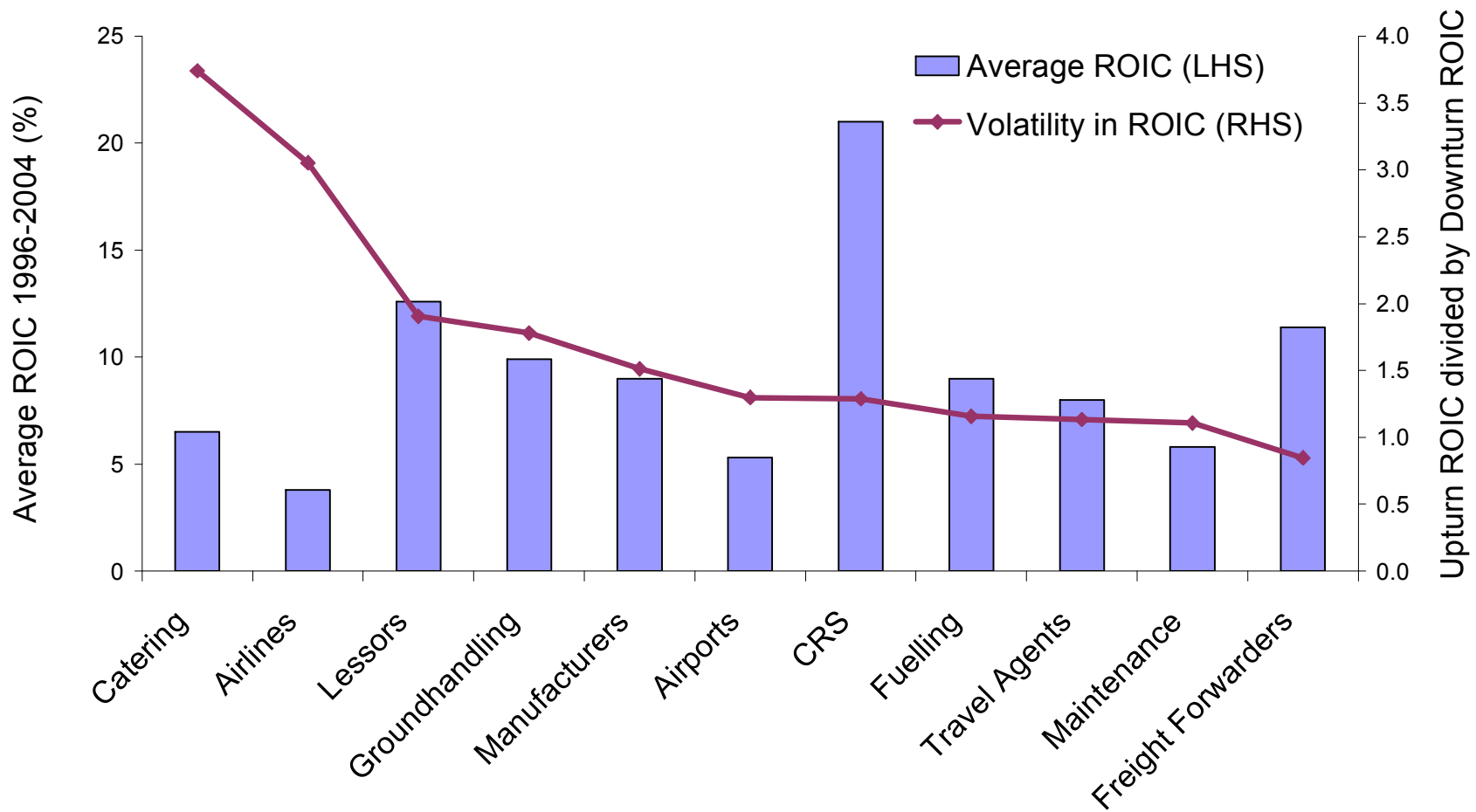
Evolução do preço das ações das empresas aéreas por regiões



Aerolínea	retorno 1 año
<b>LATAM</b>	<b>-47,5%</b>
COPA	-36,3%
GOL	-78,6%
LAN	-28,1%
TAM	-46,8%
<b>EUROPA</b>	<b>-52,1%</b>
AIR FRANCE	-44,3%
ALITALIA	-48,3%
BRITISH	-69,3%
IBERIA	-54,9%
LUFTHANSA	-35,2%
RYANAIR	-60,3%
<b>ASIA</b>	<b>-30,4%</b>
ANA	-12,9%
CHINA AIRLINES	-58,2%
JAPAN AIRLINES	-17,0%
SINGAPORE AIRLINES	-33,5%
<b>USA</b>	<b>-50,8%</b>
AMERICAN AIRLINES	-56,8%
DELTA AIRLINES	-58,0%
CONTINENTAL	-55,0%
JET BLUE	-46,6%
SOUTHWEST	-15,6%
UNITED	-72,9%



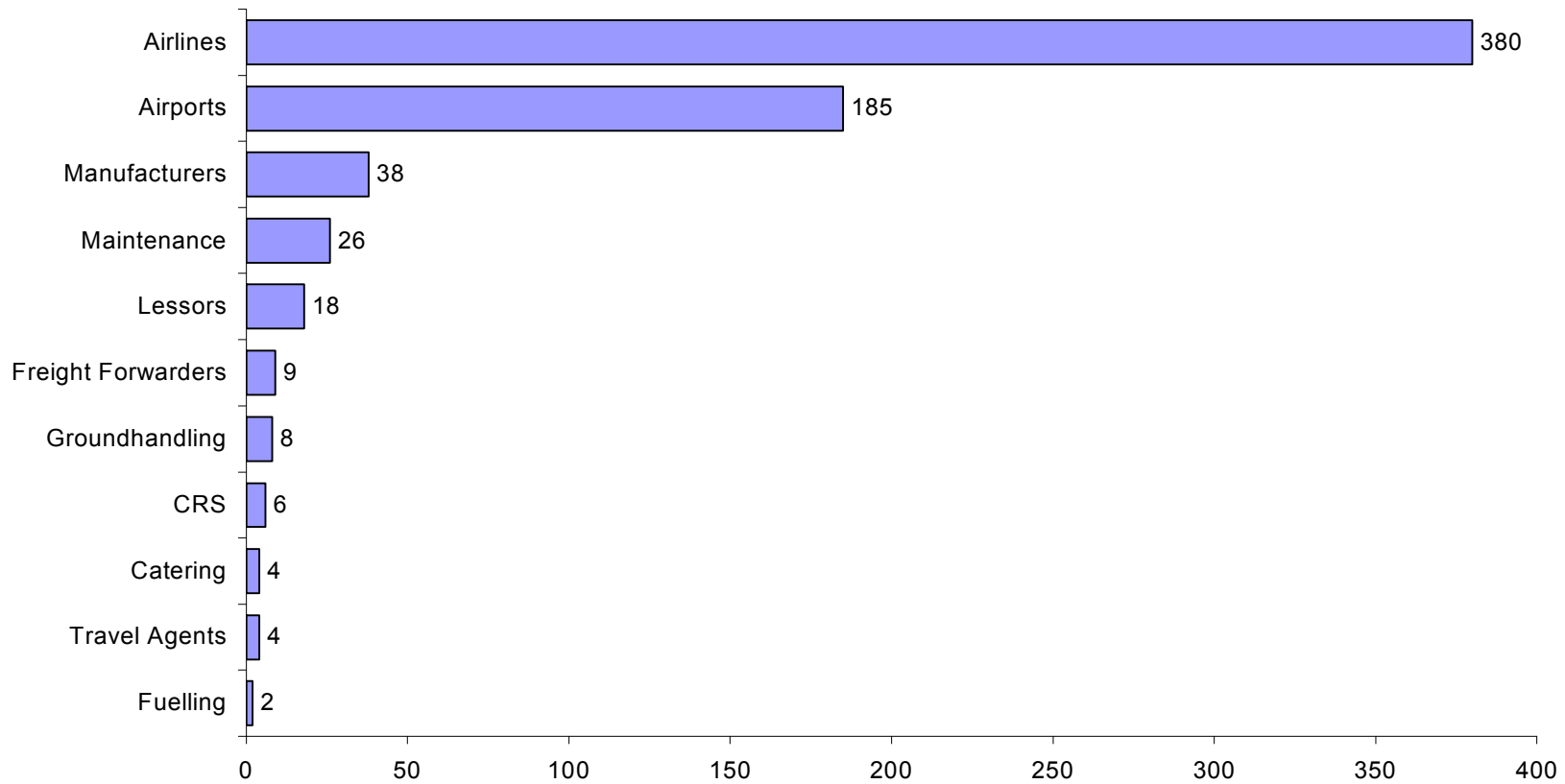
# A cadeia de valores está distorcida (ROI não reflete o risco)



Source: 'Value Chain Profitability' (2006) IATA

# O investimento de capital está concentrado onde o retorno é mínimo

Invested Capital, 2004, US \$ billion



Source: IATA

# Algumas projeções sobre a indústria aérea (Global e Latam)

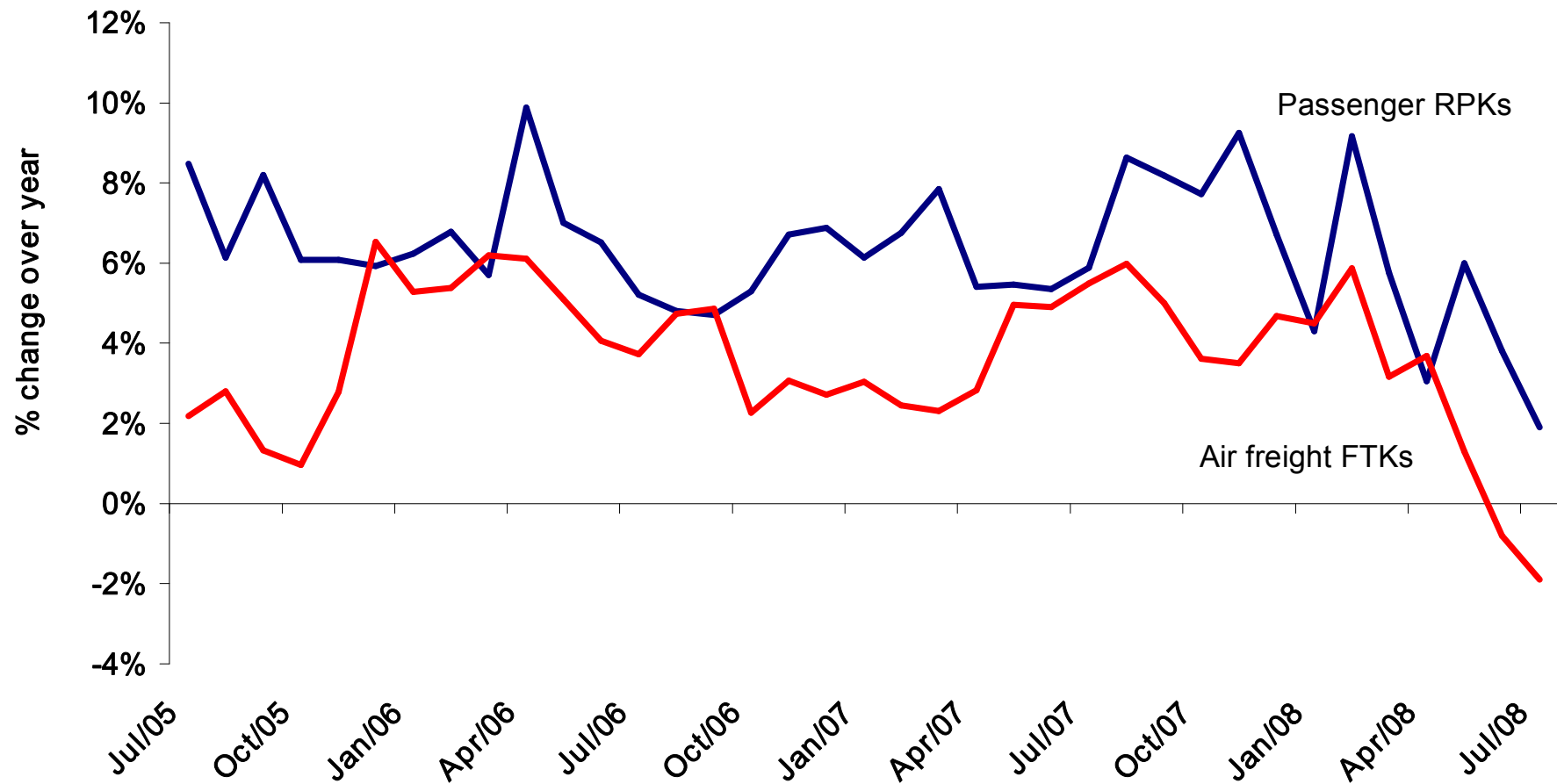




# O tráfego está em declínio

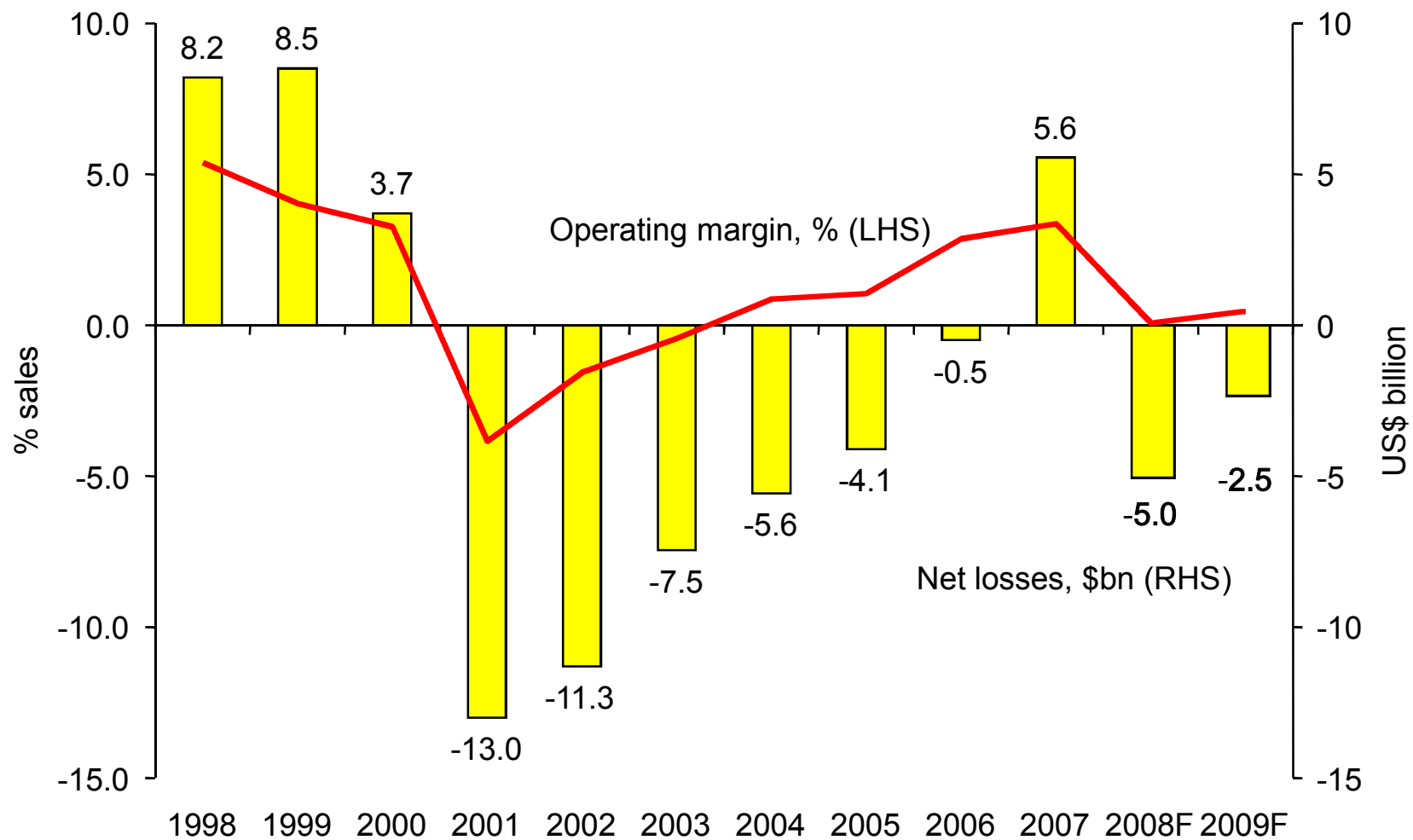
International passenger and freight tonne-kilometers

Source: IATA





# Estima-se que as perdas continuarão em 2009

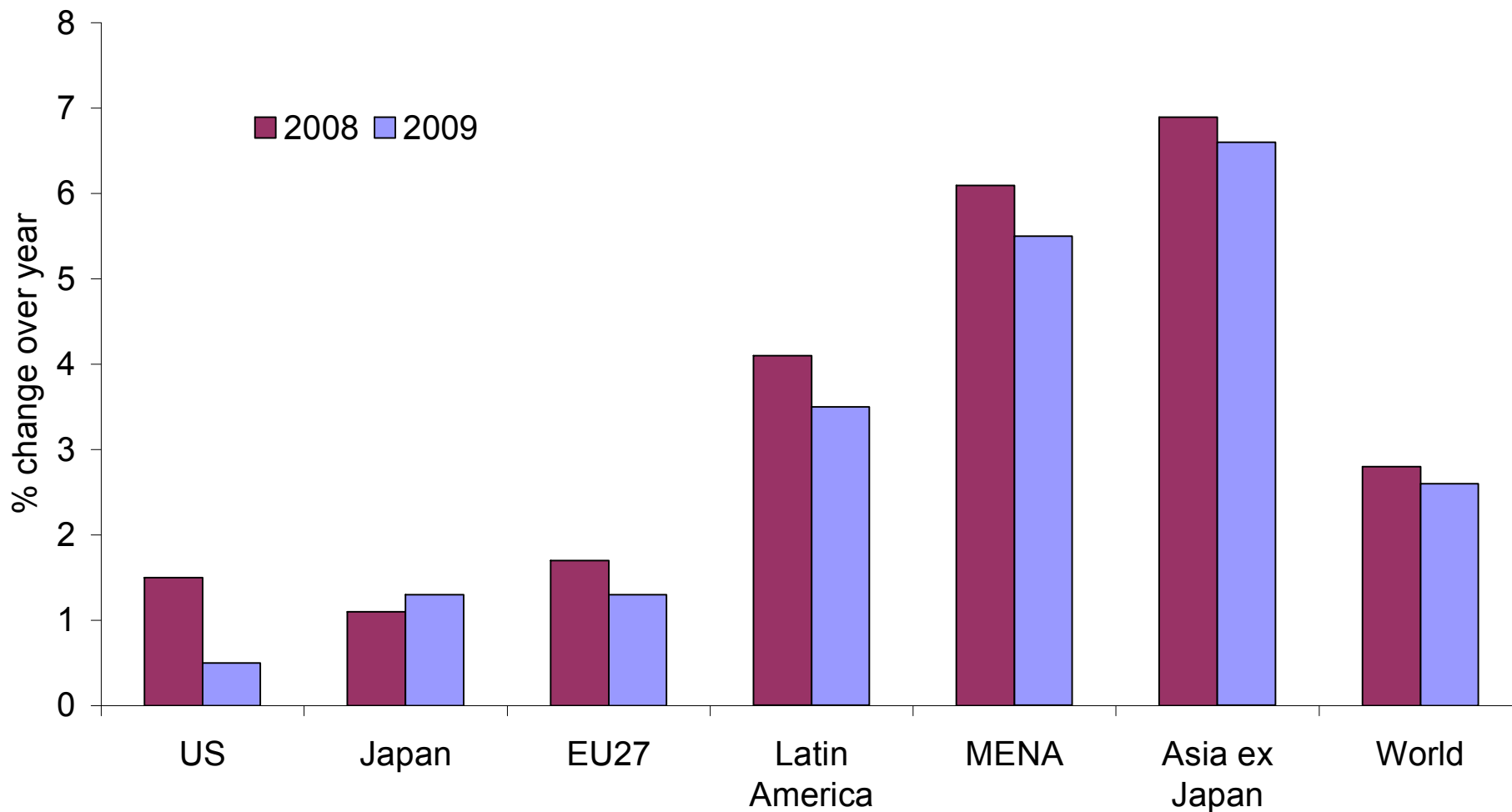


Source: IATA

# Economías : São previstos resultados piores em 2009

GDP growth forecasts

Source: EIU



BID: América Latina (LatAm) crescerá cerca de **3%** em 2009

*“O próximo ano será muito difícil de estimar, porque teremos recessão na Europa, Estados Unidos e uma situação semelhante no Japão (...) creio que será superior a 3%”, disse o presidente de agência, Luis Alberto Moreno.*

MONTEVIDEO.- A economia de América Latina crescerá 3% em 2009, disse o presidente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Luis Alberto Moreno, abaixo de **4,4 a 4,5%** que espera a entidade para este ano.

“Esperamos ver quão rápido sairemos desta situação e quanto tempo levará para que recuperemos a liquidez e a confiança” acrescentou.

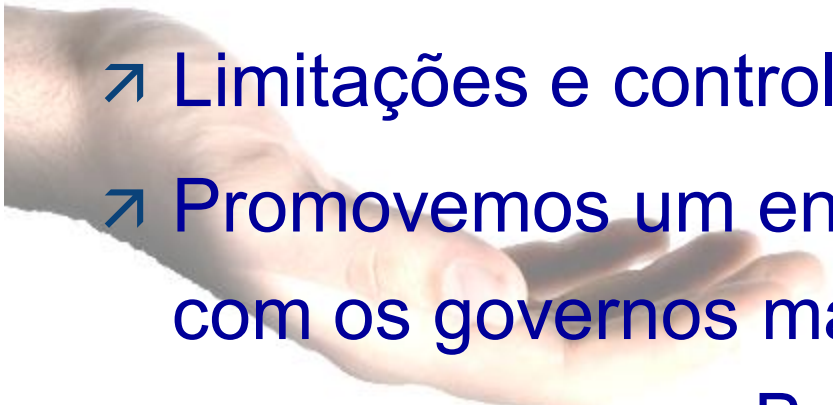
**2009**

**A indústria aérea está  
em crise e é  
imprescindível uma  
mudança de visão!**



# Liberalização

- Nossa indústria é uma das mais fragmentadas
- Regulações desfasadas com mais de 60 anos
- Acordos bilaterais impedem o desenvolvimento natural do negócio
- Limitações e controles da propriedade
- Promovemos um encontro “Agenda for Freedom” com os governos mais progressistas (Istambul, 25 e 26 de outubro de 2008). **Brasil presente.**





## Visão para o Futuro

- Situação atual do setor
- **Princípios fundamentais**
- Algumas experiências
- Lições para o futuro



# Dinâmica do mercado

- As empresas aéreas pagam aos aeroportos e ANSPs **US\$ 42 bilhões** por ano
- 11% da receita
- Receita aeronáutica dos aeroportos: mais de **US\$27 bilhões**
- Outros **US\$ 26 bilhões** não-aeronáuticos
- Impacto direto na **rentabilidade** da rota e crescimento
- É o **maior custo externo**, excluindo o combustível
- Não há qualquer **controle** ou limitação





# Ponto de vista das empresas aéreas sobre os aeroportos

- Seu negócio é prestar serviços
- Devem manter uma **relação** provedor/cliente
- Devem facilitar as operações das empresas aéreas de uma maneira segura, eficiente em uma **relação custo-benefício**
- Devem estar motivados e orientados ao cliente, com transparência
- Monopólio natural: **regulação** necessária a fim de manter a disciplina do mercado



# Porém muitas vezes...

- As empresas aéreas não são tratadas como clientes
- Os aeroportos são movidos exclusivamente pelo lucro
- Não há regulação e muitas vezes o regulador é o proprietário



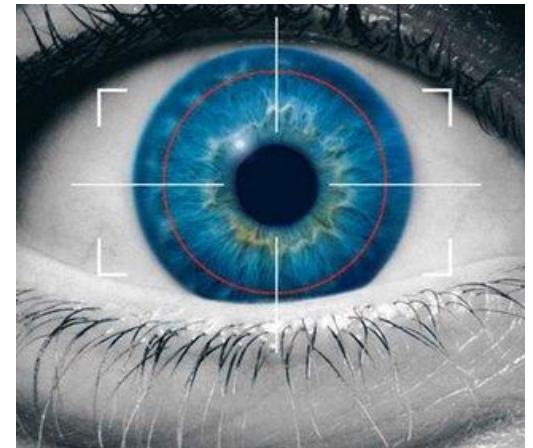
# Cenário ideal

- **Processo de consulta aberta e transparente**
- **Chegar a um acordo de prioridades de investimentos baseados em business cases**
- **Uso de parâmetros de referências claras, fidedignas e aceitáveis (benchmarking)**
- **Estabelecer metas mensuráveis, responsáveis pela eficácia da gestão econômica e melhorias contínuas**
- **Acordos sobre preços por longo prazo**
- **Regulação robusta e independente com direito a recurso**
- **Visão de parcerias**



# Todos aeroportos devem aderir a:

- Convenção de Chicago
- ICAO Doc 9082 Políticas sobre encargos
- ICAO Doc 9562 Manual sobre economia de aeroportos



# O que significa:

- Consulta com os usuários
- Transparência
- Cobrar apenas pelos serviços prestados
- Sem pré-financiamento de usuários
- Sem discriminação





**A coordenação com usuários é chave para investimentos futuros e é recomendada pela ICAO**



# Envolvimento desde o início é essencial



➤ Regras de Negócios

➤ Planejamento de Capacidade

➤ Master Planning

# O **concenso** aumenta as chances de sucesso



# Requerimentos

- As empresas aéreas devem estar conscientes do que pagam e porque
- Exigir justificativas se o que são cobradas são baseados em custos reais
- Grandes investimentos deverão ser justificados e ser realmente necessários
- A transparência deve conduzir a uma melhora na avaliação corporativa



**Um mercado competitivo  
exige das Empresas Aéreas  
preços e custos baixos**





# O Brasil possui um grande potencial de crescimento do tráfego aéreo



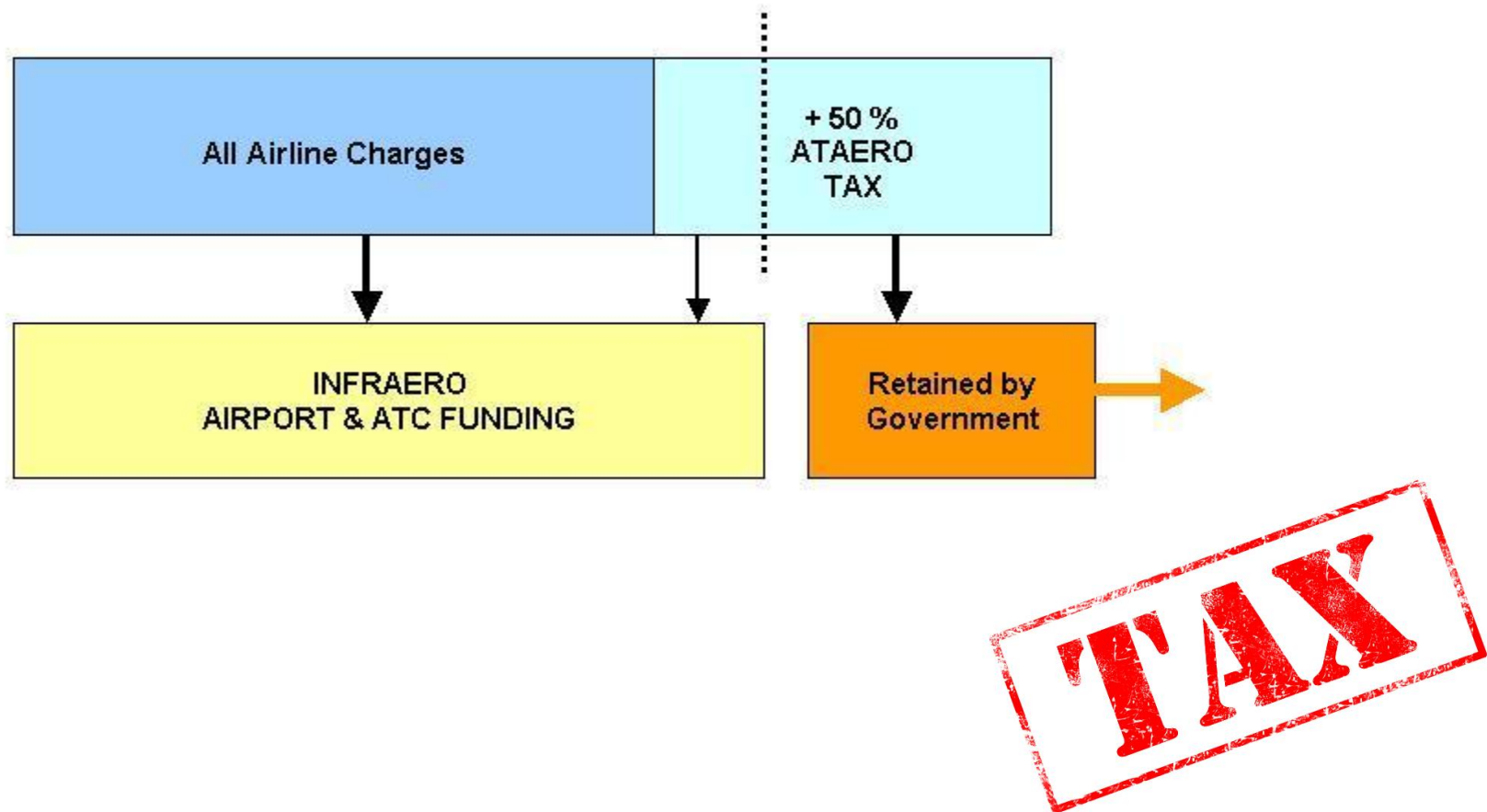
Mas.....



Tarifas de Aeroportos & ATC  
são fortemente taxadas no  
Brasil



# ATAERO permite grandes **desvios de receitas** das tarifas aeroportuárias

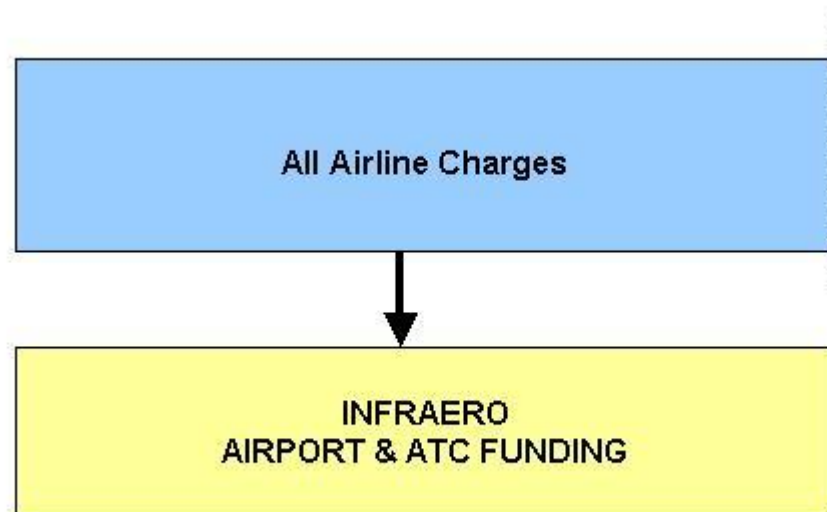


Overdose de impostos mata  
qualquer mercado saudável





# Empresas Aéreas devem pagar à INFRAERO com base em recuperação de custos diretos




**TAX**



# O que os **aeroportos** podem fazer para melhorar?

- Trabalhar em parceria com as Empresas Aéreas em estratégias e investimentos de longo prazo
- Basear investimentos no mercado e não em decisões políticas
- Investir com foco na redução de custos e aumento da eficiência
- Criar um ambiente de cobranças com base em custos

# Como o Governo pode ajudar?

- 
- Valorizar a aviação como um motor da economia
  - Garantir a regulação econômica independente
  - Incentivar a cobrança específica por localidade
  - Remover obstáculos como o ATAERO



## Visão para o Futuro

- Situação atual do setor
- Princípios fundamentais
- **Algumas experiências**
- Lições para o futuro



# Casos emblemáticos na América Latina



# Quito Intl, Ecuador

## PRÓS

- Novo aeroporto em construção

## CONTRAS

- Pré-financiamento
- Sem transparência
- Sem controle de custos
- Sem consultar os clientes
- Previsões de tráfego irreais
- Custos elevados





# Efeitos em Quito, EC

- Aumento de 128% mesmo antes da inauguração do novo aeroporto
- Elevado retorno sobre o investimento
- Crescimento e acessos limitados
- Ações judiciais por parte das empresas aéreas
- Custos elevados e baixa qualidade
- Relação desgastada entre aeroporto e as empresas aéreas



**Novo terminal /  
aeroporto?...**



# Muitas vezes leva a aumentos...

➤ 100% financiado pelos clientes

➤ Muitas vezes não há participação por parte dos clientes

O objetivo da construção não deveria ser de reduzir custos e aumentar a qualidade?





Sob  
investigação

**UNDER INVESTIGATION**

...é o momento para se  
implementar uma  
regulação econômica efetiva

# Ezeiza Intl Airport, Argentina

## Início

- Arrendamento de 30 anos, com base em previsão de tráfego irreal
- Processo licitatório levou a um aumento de privilégios
- Plano de investimento reduzido
- Operador AA2000 processou o governo





# Ezeiza Intl Airport, Argentina

## Hoje, um caso positivo!!

### Aliança

- Autoridade reguladora (ORSNA)
- AA2000
- Empresas aéreas + IATA





# Ezeiza Intl Airport, Argentina

Hoje, um caso positivo: Parceiros com um objetivo comum

- Descontos de 30% para as empresas aéreas
- Descontos para novos vôos
- Descontos se tráfego superar a projeção original



# Arturo Merino Benitez, Santiago

## Caso positivo para a região



- Concessão ao licitante com a proposta de menor taxa
- Flexibilidade no prazo da concessão
- Crescimento sustentável





## Visão para o Futuro

- Situação atual do setor
- Princípios fundamentais
- Algumas experiências
- Lições para o futuro



# Desafios e oportunidades para o Brasil





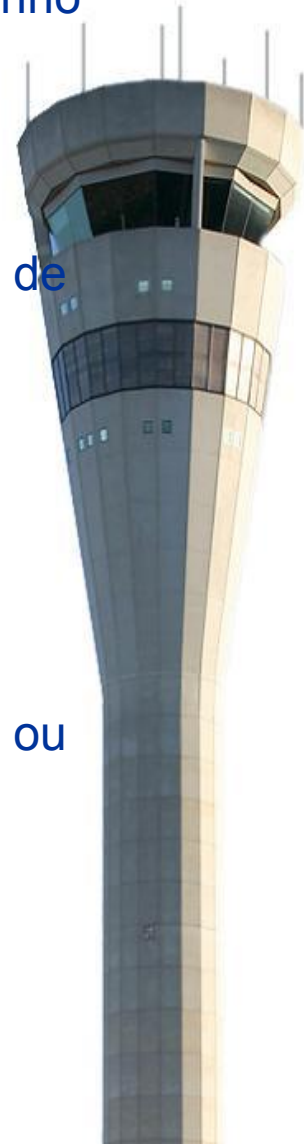
\* O mercado brasileiro de transporte aéreo vai triplicar seu tamanho em 15 a 20 anos

\* A infra estrutura aeroportuária também vai ter de triplicar no mesmo período para acomodar o crescimento.

“ A região com necessidades mais urgentes é a área do Terminal de São Paulo, onde a capacidade já está saturada

\* As necessidades a curto prazo em São Paulo incluem:  
- um novo terminal de passageiros para Guarulhos;  
- uma nova pista, terminal e pátio em Campinas;  
- desenvolver acesso por rodovia/trem para Campinas e Guarulhos;  
- um novo aeroporto até 2016 (máximo).

\* Outros aeroportos perto ou além da capacidade em pista, pátio ou terminais, incluem Brasília, Fortaleza, Florianópolis, Curitiba e Manaus.





“A Copa do Mundo de Futebol em 2014 : investimentos em infra estrutura aeroportuária sejam ainda mais urgentes.

“Uma estimativa recente ANAC sobre investimentos necessários nos próximos 7 anos apontam para um montante maior que R\$ 20 bilhões, enquanto os recursos disponíveis para a Infraero para investimentos são de aproximadamente R\$ 6,5 bilhões para o mesmo período.

“O montante para investimentos e a velocidade/agilidade necessária são claramente além da capacidade da Infraero (na atual modelo de gestão).

“Investimentos privados são altamente necessários. Experiências de outros países que já possuem capital privado na gestão aeroportuária.

“Empresas aéreas e de transporte de carga poderiam se interessar em investir em terminais de passageiros e de carga e na manutenção das instalações.

“Agilidade é essencial: A infra estrutura aeroportuária atual é um gargalo para o desenvolvimento do setor e da economia brasileira





# Bases de sucesso modelo brasileiro

- Manter política coerente e sustentada de abertura e estímulo à concorrência
- Marco regulatório coerente que reafirme a política
- Instituições governamentais sérias, profissionais e técnicas
  - Ministério da Defesa
  - Secretaria de Aviação Civil
  - DECEA
  - ANAC
- No plano empresarial empresas bem sucedidas em forte crescimento
- Alto grau de abertura em direção ao mundo



## Infra estrutura aeroportuária: Chave para futuro desenvolvimento setorial

### Pontos de Sucesso

- Atuação de todos os participantes: Transparência.
- Visão: Parcerias
- Realismo
- Projeções discutidas e acordadas.
- Segurança Operacional (safety): primeira prioridade.
- Uso de tecnologias modernas e eficientes.
- Segurança e Facilitação: Equilíbrio inteligente.
- Meio ambiente: uma tarefa prioritária.
- Usuário: Serviço de Qualidade e mensuração permanente.





Visite: [www.iata.org](http://www.iata.org)

Contacte: [sepulvedap@iata.org](mailto:sepulvedap@iata.org)

Teléfono: +1 (305) 775 4761

*Obrigado !*

We represent, lead & serve  
the airline industry



**O impacto econômico em  
incrementar a taxa de  
crescimento do tráfego  
aéreo em 1% (de 7 a 8%)**



# No Brasil

## Impacto Económico de Distintas Tasas de Crecimiento de Tráfico de Pasajeros en Brasil

Caso 1	Crecimiento del Tráfico:	7%
--------	--------------------------	----

Caso 2	Crecimiento del Tráfico:	8%
--------	--------------------------	----

Diferencial Crecimiento de 7% versus 8%
---

Año	Tráfico de Pasajeros	Gasto Promedio (USD)
0	32,000,000	9,600,000,000
1	34,240,000	10,272,000,000
2	36,636,800	10,991,040,000
3	39,201,376	11,760,412,800
4	41,945,472	12,583,641,696
5	44,881,655	13,464,496,615
6	48,023,371	14,407,011,378
7	51,385,007	15,415,502,174
8	54,981,958	16,494,587,326
9	58,830,695	17,649,208,439
10	62,948,843	18,884,653,030
11	67,355,262	20,206,578,742
12	72,070,131	21,621,039,254
13	77,115,040	23,134,512,002
14	82,513,093	24,753,927,842
15	88,289,009	26,486,702,791
16	94,469,240	28,340,771,986
17	101,082,087	30,324,626,025
18	108,157,833	32,447,349,847
19	115,728,881	34,718,664,336
20	123,829,903	37,148,970,840
<b>Total</b>	<b>1,435,685,657</b>	<b>430,705,697,124</b>

Año	Tráfico de Pasajeros	Gasto Promedio (USD)
0	32,000,000	9,600,000,000
1	34,560,000	10,368,000,000
2	37,324,800	11,197,440,000
3	40,310,784	12,093,235,200
4	43,535,647	13,060,694,016
5	47,018,498	14,105,549,537
6	50,779,978	15,233,993,500
7	54,842,377	16,452,712,980
8	59,229,767	17,768,930,019
9	63,968,148	19,190,444,420
10	69,085,600	20,725,679,974
11	74,612,448	22,383,734,372
12	80,581,444	24,174,433,121
13	87,027,959	26,108,387,771
14	93,990,196	28,197,058,793
15	101,509,412	30,452,823,496
16	109,630,165	32,889,049,376
17	118,400,578	35,520,173,326
18	127,872,624	38,361,787,192
19	138,102,434	41,430,730,168
20	149,150,629	44,745,188,581
<b>Total</b>	<b>1,613,533,486</b>	<b>484,060,045,843</b>

Tráfico de Pasajeros	Gasto Promedio (USD)
-	-
320,000	96,000,000
688,000	206,400,000
1,109,408	332,822,400
1,590,174	477,052,320
2,136,843	641,052,923
2,756,607	826,982,123
3,457,369	1,037,210,806
4,247,809	1,274,342,692
5,137,453	1,541,235,981
6,136,756	1,841,026,944
7,257,185	2,177,155,630
8,511,313	2,553,393,867
9,912,919	2,973,875,769
11,477,103	3,443,130,951
13,220,402	3,966,120,705
15,160,925	4,548,277,390
17,318,491	5,195,547,301
19,714,791	5,914,437,345
22,373,553	6,712,065,831
25,320,726	7,550,217,741
<b>177,847,820</b>	<b>USD 53,354,343,719</b>

177,8 milhões de passageiros

US\$ 53,4 bilhões em gastos