

# OLIVER WYMAN

2 de Abril de 2009

## Caracterização das Redes de Aeroportos e Alta Velocidade em Portugal e Espanha e análise SWOT

Preparado para:





## Contexto e objectivo da apresentação

- **O sector do transporte aéreo registou nos últimos anos um importante crescimento e a partir de 2008 iniciou-se uma redução significativa do tráfego, intensificando-se também a concorrência entre companhias aéreas e a própria concorrência aeroportuária**
- **O sector do transporte ferroviário está a ser potenciado pela introdução de novas ligações de Alta Velocidade**
- **Neste contexto, assume particular importância perceber até que ponto a Alta Velocidade representa uma ameaça para o transporte aéreo e para os aeroportos. Por outro lado, representa igualmente uma oportunidade para desenvolver soluções intermodais com benefícios para os passageiros e para as próprias companhias aéreas e gestores aeroportuários**
- **O objectivo desta apresentação é caracterizar a rede aeroportuária e ferroviária de Alta Velocidade na Península Ibérica, e identificar as possíveis ameaças e oportunidades, tendo em consideração a experiência Europeia**



## Conteúdo da apresentação

- **Caracterização das redes de Aeroportos e Alta Velocidade na Península Ibérica**
- **Impacto da Alta Velocidade sobre o sector Aeroportuário**
- **Situação a nível Europeu**
- **Análise SWOT**
- **Conclusões**



**Apesar do contexto de redução de tráfego e aumento da concorrência, estão a ser realizados investimentos significativos na rede aeroportuária**

### **Contexto**

- **Redução do tráfego aéreo e ajustes de capacidade**
- **Reestruturação das Companhias**
- **Aumento da concorrência aeroportuária**
- **Desenvolvimento da Alta Velocidade**

### **Características da rede**

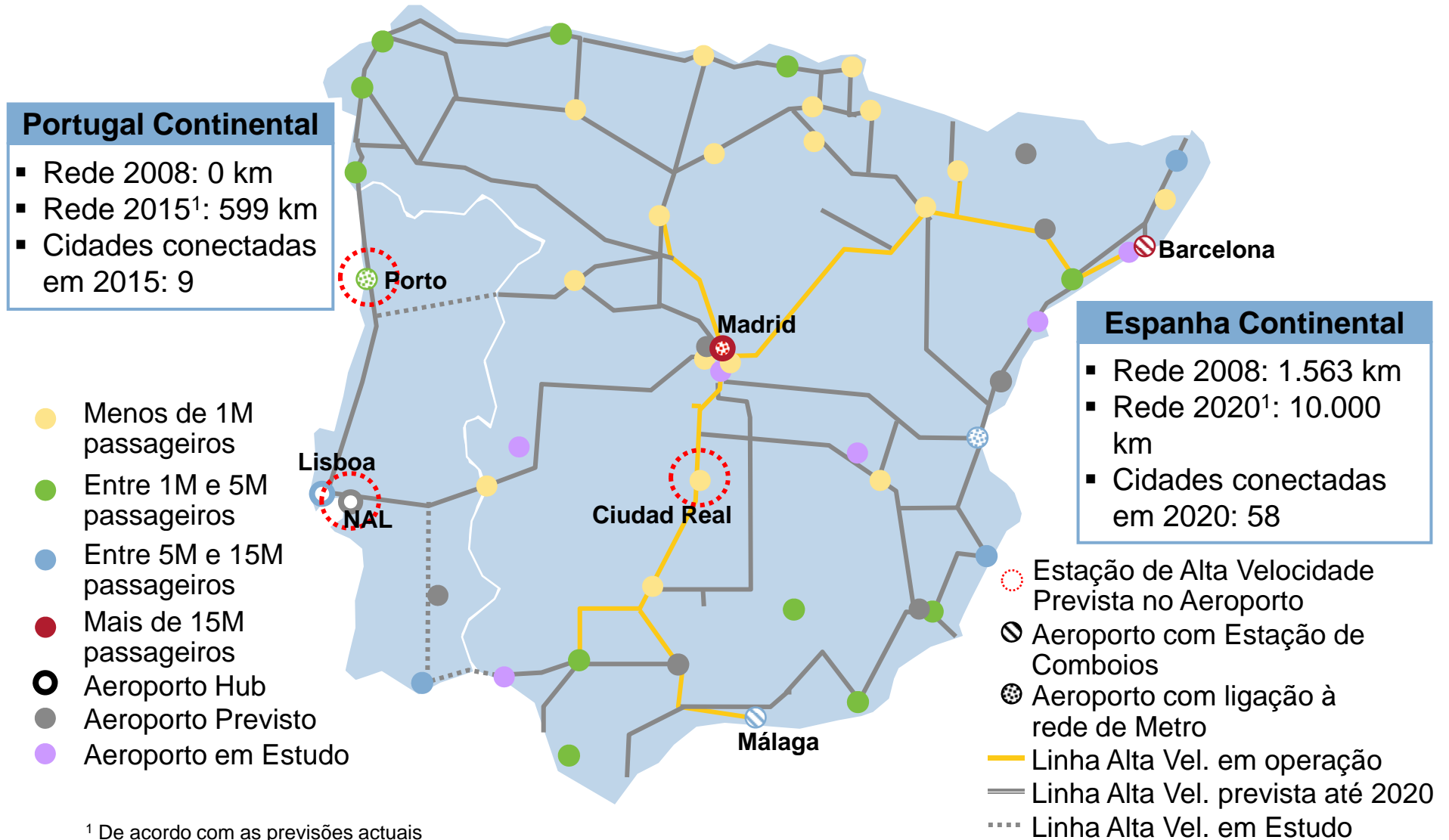
- **Boa cobertura**
- **Investimentos significativos**
- **Capacidade disponível**
- **Modernização**
- **Rentabilidade ao nível das redes aeroportuárias**



### **Desafios para os Gestores Aeroportuários**

- **Rentabilizar investimentos num contexto de menor tráfego**
- **Gerir de uma forma racional e gradual os investimentos a realizar**
- **Melhorar a competitividade:**
  - **Aumento do tráfego de conexão e da conectividade dos hubs**
  - **Desenvolvimento de novas rotas nos Aeroportos regionais e turísticos**
  - **Aumento e diversificação das receitas, aumento da qualidade do serviço, aumento da eficiência e redução de custos**

## Prevê-se que a rede de Alta Velocidade registre um crescimento significativo durante os próximos anos passando para mais de 10.500 km em 2020



<sup>1</sup> De acordo com as previsões actuais

Fonte: AENA, ANA, Adif, Renfe, RAVE, Ministerio de Fomento - PEIT 2005-2020, Análises Oliver Wyman

## A análise dos dois principais corredores Espanhóis, demonstra que a Alta Velocidade passou a ser um meio de transporte de referência

Corredor	Distância	Ano de introdução	Quota de Mercado inicial do Comboio <sup>1</sup>	Quota de Mercado actual do AVE <sup>1</sup>
Madrid-Sevilha	471km	1992	33%	88%
Madrid-Barcelona	664km	2008	10%	48%

### Opinião dos Passageiros

#### Factores de Êxito

- Pontualidade
- Duração da viagem
- Proximidade ao centro da cidade
- Frequência dos comboios
- Comodidade e outros serviços de valor
- Preço competitivo

### Exemplos de acções de marketing desenvolvidas pelo AVE

#### Ofertas Segmentadas

- Introdução de diferentes tipos de bilhetes:
  - Máxima
  - Flexibilidade
  - Melhor Preço
  - Última Hora

#### Outras Acções

- Cartão de Fidelidade
- Oferta de tarifas especiais no canal de venda online
- Promoções especiais (Comemoração do primeiro aniversário do AVE Madrid-Barcelona; oferta de produtos combinados: Comboio+Hotel; etc)

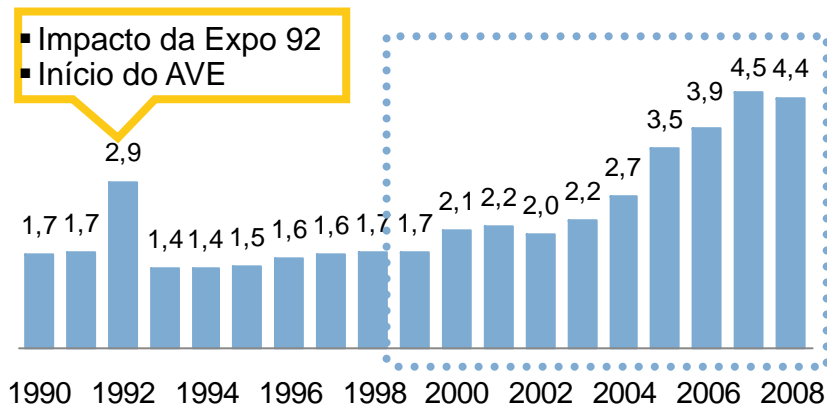
<sup>1</sup> Quota de Mercado calculada segundo: Total de Passageiros no Transporte Ferroviário dividido pelo Total de Passageiros na Rota (Transporte Ferroviário e Aéreo)

Fonte: RENFE, AENA, International Railway Association, Adif, Imprensa

## O Aeroporto de Sevilha tem adequado a sua estratégia para potenciar os tráfegos internacionais e algumas rotas nacionais

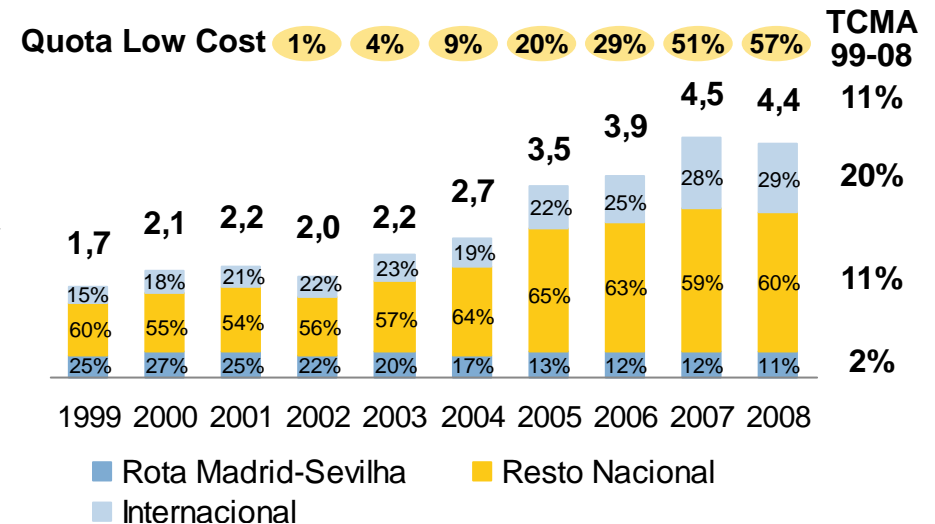
### Tráfego de passageiros no Aeroporto de Sevilha

(Valores em milhões de passageiros)



### Evolução do tráfego de passageiros durante os últimos dez anos no Aeroporto de Sevilha

(Valores em milhões de passageiros)



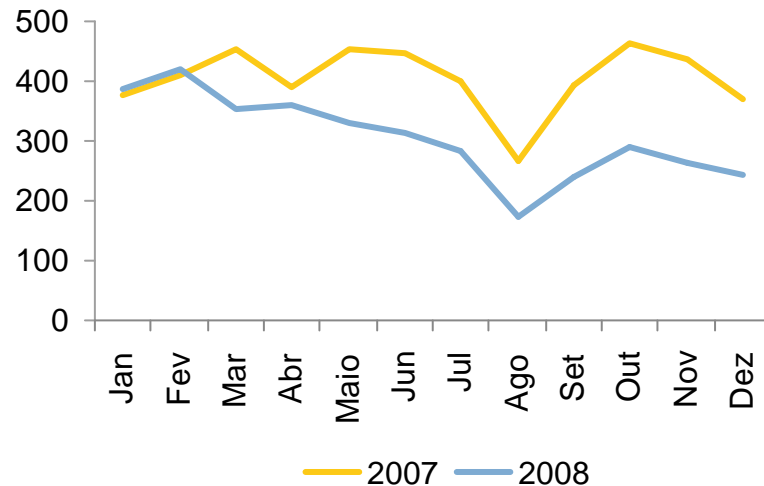
- Para ultrapassar o impacto da Alta Velocidade na rota Madrid-Sevilha, o Aeroporto apostou pelo desenvolvimento de tráfego low-cost tanto em rotas internacionais como em algumas rotas nacionais
- Por outro lado, a rota aérea Madrid-Sevilha, que tem ~480 mil passageiros (2008) tem se mantido essencialmente devido à conexão com outros voos no Aeroporto de Madrid

Fonte: AENA, Análises Oliver Wyman

## A introdução da Alta Velocidade na rota Madrid-Barcelona está a ter um impacto significativo no tráfego aéreo

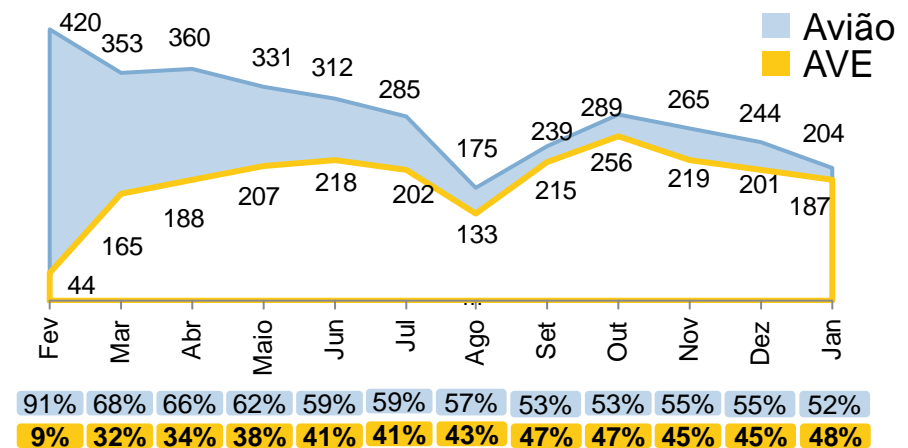
### Evolução mensal do tráfego aéreo na rota Madrid-Barcelona

(Valores em milhares de passageiros)



### Evolução do número de passageiros e quota de mercado na rota MAD-BCN

(Valores em milhares de passageiros Fev08-Jan09)



- O tráfego aéreo na rota Madrid-Barcelona diminuiu 24,8% entre 2007 e 2008
  - Nos últimos 12 meses (Março 2008 a Fevereiro 2009) o tráfego da rota Madrid-Barcelona diminuiu 32% comparativamente com o período homólogo do ano anterior
- ▼
- O impacto da Alta Velocidade no Aeroporto de Madrid significa uma redução do tráfego doméstico e um aumento do número de slots disponíveis, existindo assim uma oportunidade para aumentar o tráfego intercontinental

Fonte: Renfe, AENA, Análises Oliver Wyman

## Os principais países europeus têm investido ou estão a estudar a ligação dos seus hubs aeroportuários com a rede de Alta Velocidade

### França



- Desde 1994 que o Aeroporto de Paris e Lyon têm uma Estação de Alta Velocidade
- É oferecido interlining por várias companhias aéreas que utilizam as ligações ferroviárias como feeder para conectar com voos intercontinentais
- A Air France criou uma filial junto com a Veolia para competir com SNCF na Alta Velocidade

### Alemanha



- O Aeroporto de Frankfurt tem uma estação de Alta Velocidade desde 2002
- Os serviços de interlining são oferecidos por diversas companhias
- Nas estações de Cologne e de Stuttgart, existem balcões de check-in, de companhias como a Lufthansa que oferecem o handling integrado da bagagem

### Holanda



- O Aeroporto de Schiphol tem conexão com a rede de Alta Velocidade
- A oferta de interlining ainda não está completamente desenvolvida
- Estão a ser realizados vários estudos e iniciativas para potenciar a conexão entre o transporte ferroviário e o transporte aéreo

### Reino Unido



- Apesar de existir um projecto, em fase de estudo para levar a Alta Velocidade ao Aeroporto de Heathrow, por agora apenas existe um shuttle ferroviário e ligação ao metropolitano
- Para reforçar a sua posição competitiva, o Aeroporto de Heathrow tem a intenção de ter uma ligação à rede de Alta Velocidade e uma 3ª pista

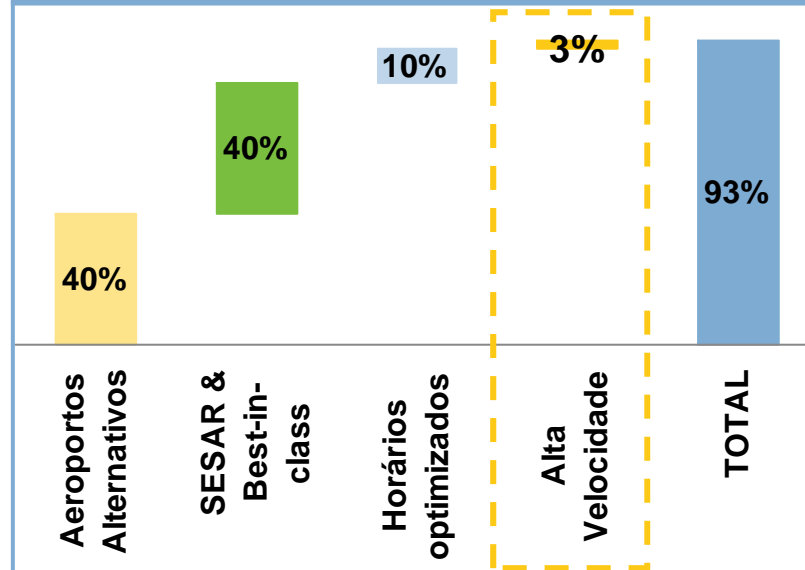
Fonte: TGV, Air France, ADP, Lufthansa, Fraport, BAA, Eurostar, Thalys, Amsterdam Schiphol Airport, Imprensa, Análises Oliver Wyman

## A Alta Velocidade poderá, entre outros factores, ajudar a reduzir os problemas de capacidade em alguns Aeroportos Europeus

### Challenges of Growth 2008 Principais Conclusões

- É necessário melhorar a adaptação entre os Planos de Expansão dos Aeroportos e a evolução da procura
- Apesar dos planos de expansão realizados, continuam a existir problemas de capacidade em determinados aeroportos
- Capacidade de gerir/operar numa rede de aeroportos congestionada
- Apesar da Alta Velocidade ter alguns impactos pontuais, a nível global é uma solução que tem pouco impacto na redução da congestão da rede aeroportuária

### Principais Drivers para dar resposta à procura não satisfeita em 2030



- A Alta Velocidade irá substituir o equivalente a 0,3-0,5 Milhões de voos por ano na Europa<sup>1</sup>, impactando só um 3% na redução da procura não satisfeita

<sup>1</sup> Tendo como hipóteses uma rede que ligará 205 pares de cidades, as quais têm mais de 10 voos/dia entre elas e estão a menos de 400km de distância aérea

Fonte: Eurocontrol – “Challenges of Growth 2008”

## Existe um conjunto de factores que podem condicionar o êxito da intermodalidade entre a Alta Velocidade e os Aeroportos

### Volume e Posicionamento

- Além do volume de tráfego, o posicionamento do próprio Aeroporto deverá ser considerado para determinar a melhor solução intermodal a desenvolver

### Modelo Económico

- É necessário avaliar o impacto económico da substituição de voos de curta distância por voos de longa distância, assim como a repartição dos investimentos, custos e benefícios de oferecer os serviços de interlining entre os distintos intervenientes

### Experiência do Passageiro

- Existe um conjunto de questões relevantes que têm de ser resolvidas considerando o seu impacto na experiência e comodidade do passageiro: codificação e bilhetes, check-in, tratamento das bagagens, segurança, tempos de conexão e traslados, serviços oferecidos, etc.

Fonte: International Air Rail Organisation, EU Commission, Análise Oliver Wyman

## Principais Pontos Fortes e Fracos das redes de Aeroportos e Alta Velocidade na Península Ibérica

### Pontos Fortes

- A rede actual e prevista de aeroportos apresenta uma boa cobertura territorial, com capacidade disponível para satisfazer a procura para os próximos 20 anos
- A rede prevista de Alta Velocidade permitirá que a grande maioria da população da Península Ibérica tenha acesso ao transporte ferroviário de Alta Velocidade
- As redes de Aeroportos e Alta Velocidade:
  - Potenciam o desenvolvimento regional e permitem assegurar uma maior coesão do território
  - Facilitam as relações económicas e comerciais entre Portugal e Espanha
  - Fortalecem as vias de comunicação para os mercados internacionais, aumentando a oferta de transporte aos passageiros

### Pontos Fracos

- Nem sempre existiu uma perspectiva integrada no planeamento e operação de ambas redes
- O Aeroporto de Madrid ainda não tem prevista uma ligação adequada com a rede de Alta Velocidade
- O desenvolvimento de ambas as redes implica um investimento significativo em infra-estruturas num contexto desfavorável
- Falta de uma oferta de serviço integrada, confortável e segura para o passageiro, que optimize a “experiência de viagem”

## Principais Oportunidades e Ameaças para as redes de Aeroportos e Alta Velocidade na Península Ibérica

### Oportunidades

- Aproveitar as ligações ferroviárias de Alta Velocidade em substituição das ligações aéreas de curta distância, libertando-se capacidade aeroportuária que poderá ser utilizada para o desenvolvimento das ligações intercontinentais
- Potenciar a intermodalidade entre o transporte ferroviário e o transporte aéreo, criando produtos integrados mais atractivos e permitindo o alargamento da *catchment area* dos principais aeroportos
- Contribuir para a redução dos problemas de capacidade que se irão apresentar a longo prazo, reduzindo ou adiando a necessidade de investir na expansão de alguns aeroportos e/ou na construção de novos aeroportos
- Dinamizar a indústria de Portugal e Espanha no contexto actual

### Ameaças

- Agravamento da crise económica actual com impacto na redução da procura de transporte aéreo e de transporte ferroviário de Alta Velocidade
- Dificuldades na obtenção do financiamento necessário para os elevados investimentos a realizar nestas redes
- Redução do nível de ocupação no transporte aéreo em determinadas rotas, podendo condicionar a viabilidade de determinadas frequências e de determinados aeroportos



## Conclusões (1/2)

- **Existe uma importante rede aeroportuária na Península Ibérica que será complementada com o desenvolvimento da rede ferroviária de Alta Velocidade**
- **O desenvolvimento da rede de Alta Velocidade cria um conjunto importante de benefícios aos passageiros e contribui para o desenvolvimento de determinadas regiões, porém acaba por ter um impacto na redução de tráfego aéreo em determinadas rotas**
- **O impacto da Alta Velocidade nos Aeroportos poderá ser maior ou menor em função do posicionamento destes e da estratégia utilizada para aproveitar as oportunidades existentes**
- **Existem diversos exemplos Europeus em que o Gestor Aeroportuário, Companhias Aéreas e o Operador de Alta Velocidade estão a desenvolver iniciativas conjuntas com o intuito de aproveitar as oportunidades resultantes da introdução e expansão da rede de Alta Velocidade**



## Conclusões (2/2)

- **Para que o desenvolvimento da Alta Velocidade contribua de uma forma positiva tanto para o sector ferroviário como para o sector do transporte aéreo e aeroportuário, torna-se importante assegurar:**
  - **Um planeamento e articulação desde o início entre as redes aeroportuárias e de Alta Velocidade**
  - **Um trabalho conjunto e articulado entre o gestor das infra-estruturas de Alta Velocidade, o operador ferroviário, as companhias aéreas e o gestor aeroportuário no desenvolvimento de soluções integradas que permitam maximizar o aproveitamento das ligações ferroviárias, reforçar a competitividade dos aeroportos e melhorar a “experiência de viagem” para os passageiros**

# OLIVER WYMAN

**Alejandro Gaffner**  
**Partner**

**[alejandro.gaffner@oliverwyman.com](mailto:alejandro.gaffner@oliverwyman.com)**

**Edifício Monumental**  
**Av. Fontes Pereira de Melo, 51 - 3º A/E**  
**1050-120 Lisboa**  
**Tel: +351 21 311 38 80**  
**Fax: +351 21 311 37 71**

**Paseo de la Castellana 216**  
**28046 Madrid**  
**Tel: +34 91 531 79 00**  
**Fax: +34 91 531 79 09**



**MARSH MERCER KROLL**  
**GUY CARPENTER OLIVER WYMAN**