

¿Cómo mejorar la conectividad aérea internacional del Ecuador?



Tomás Aranda

Air Transport & Airports Centre of Excellence

Deloitte Consulting

1. ¿Dónde están hoy en día Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano?
2. Casos de éxito y claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.
3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador.

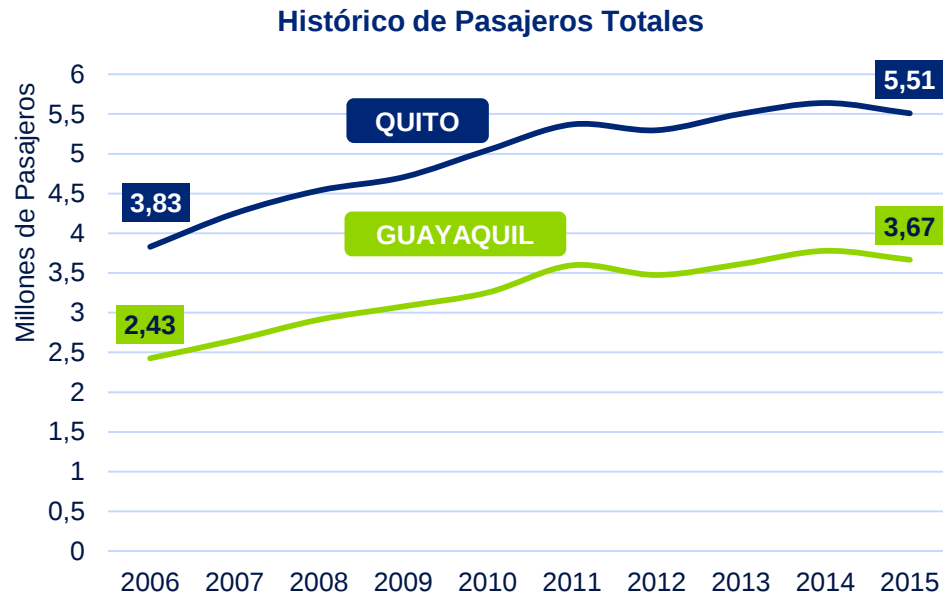


¿Dónde están hoy en día Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericana?



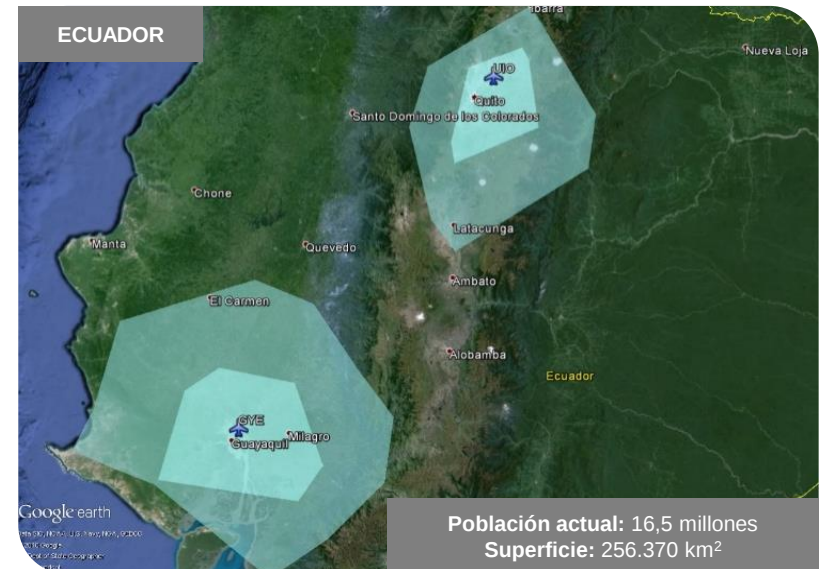
1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

ECUADOR – DOS GATEWAY: QUITO Y GUAYAQUIL



- Dos aeropuertos principales en términos de pasajeros transportados.
- División de la demanda de vuelos internacionales que dificulta la consolidación de Quito como gateway de Ecuador.
- La localización y aéreas de influencia sin solaparse favorecen la situación de competitividad.

Tasa de Crecimiento Compuesto de Pasajeros Totales 2006 - 2015



Curvas isócronas correspondientes a 1 hora y 2 horas de tiempo recorrido por tierra desde el Aeropuerto de Quito y Guayaquil.

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

ECUADOR – INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA Y COSTES DE OPERACIÓN

QUITO

Pista: 4.098 x 45 m

Terminal: 52.430 m² + 7.910 m² (Expansión 2015)

El aeropuerto más moderno de Latinoamérica y el mas caro.



GUAYAQUIL

Pista: 2.684 x 45 m

Terminal: 60.000 m²

Ligeramente inferiores a los de Quito.

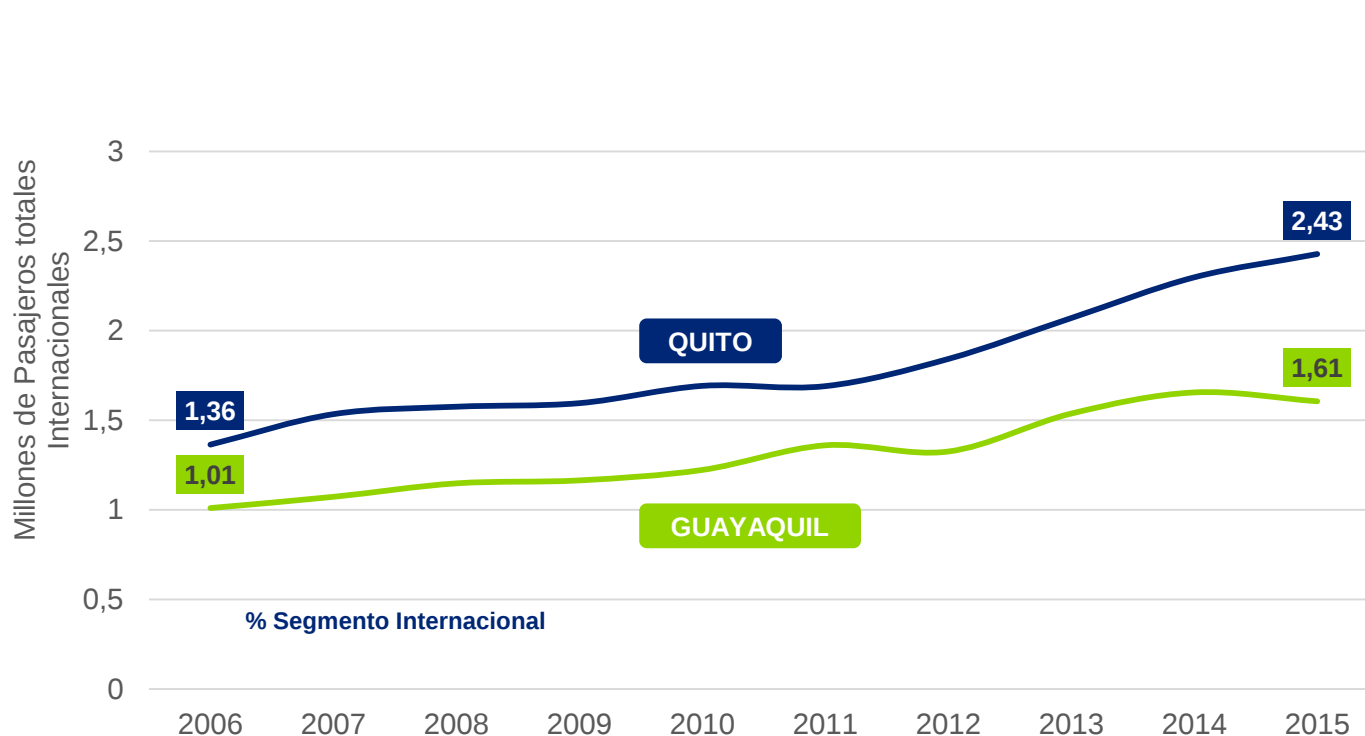


Coste operativo en 2015 para un B737-800 en vuelo por 2 horas de escala:

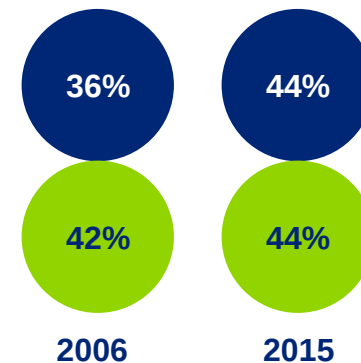
- Quito: 1.501 \$ (80% Tasas de Aterrizaje)
- Guayaquil: 1.370 \$
- Bogotá: 639 \$
- México DF: 478 \$

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

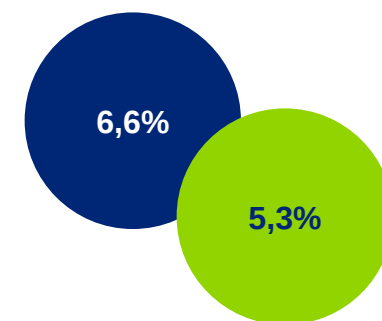
ECUADOR – TRÁFICO TOTAL INTERNACIONAL



Segmento Internacional



Tasa de Crecimiento Compuesto de Pasajeros Internacionales 2006 - 2015



1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

ECUADOR – MERCADO INTERNACIONAL

QUITO

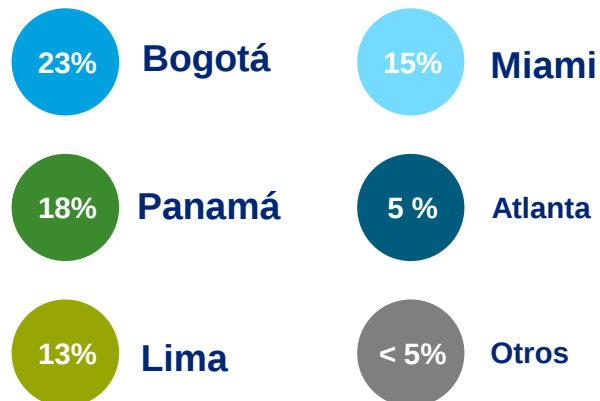


16 Destinos Internacionales

- Latinoamérica: 8 destinos / 120 frecuencias semanales
- USA: 6 destinos / 56 frecuencias semanales
- Europa: 2 destinos / 3 frecuencias semanales



Oferta de asientos 2015



GUAYAQUIL

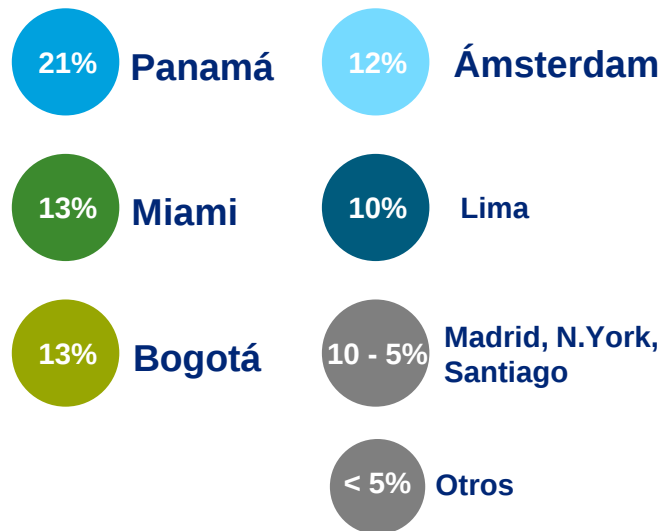


13 Destinos Internacionales

- Latinoamérica: 8 destinos / 84 frecuencias semanales
- USA: 3 destinos / 24 frecuencias semanales
- Europa: 2 destinos / 14 frecuencias semanales



Oferta asientos 2015



Mercado internacional poco diversificado: 10 destinos similares

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

ECUADOR – MERCADO INTERNACIONAL

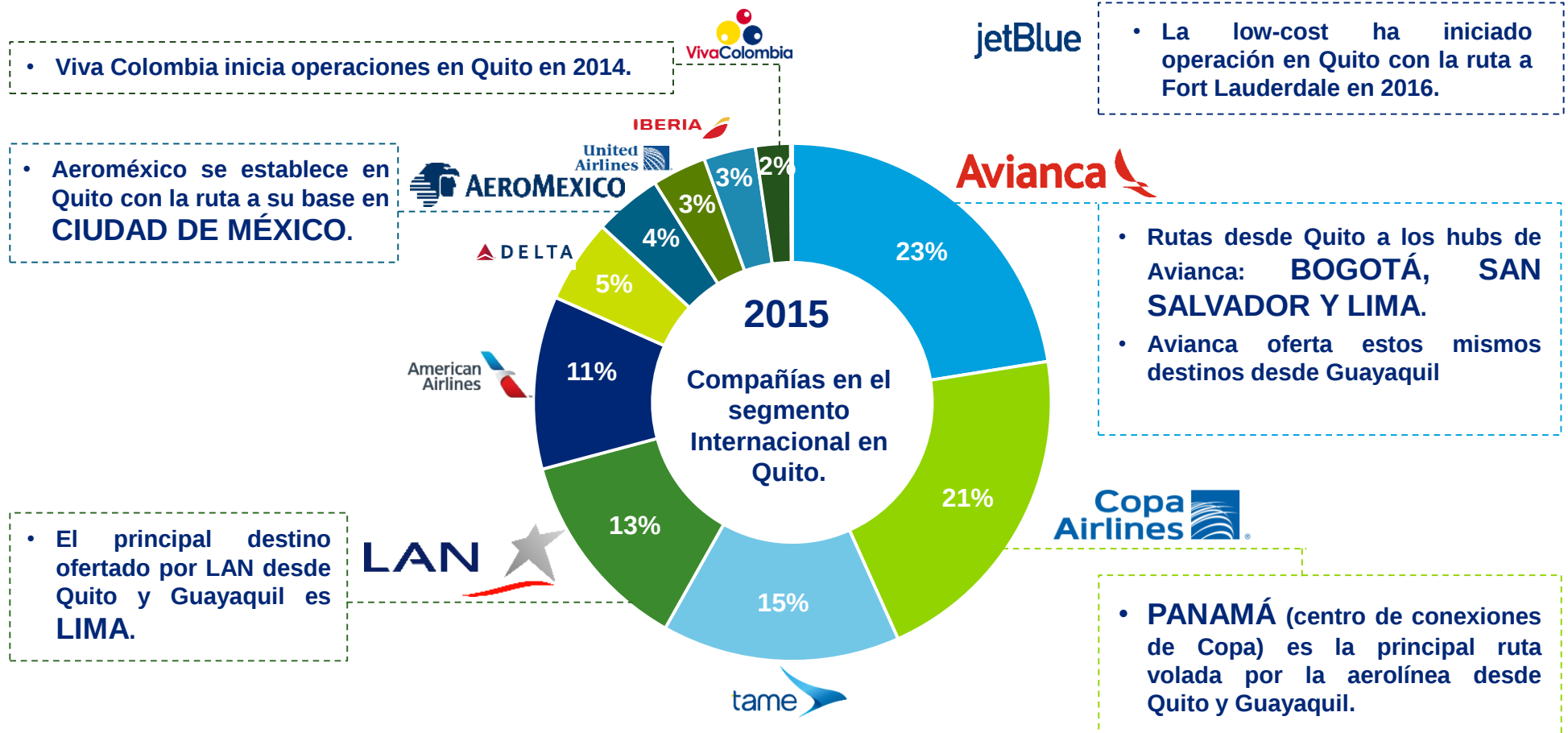


Galápagos

- Internacionalmente, **mayor atracción turística de Ecuador**.
- **2% de asientos domésticos ofertados desde Quito**. Ruta con escala en GYE principalmente.
- **12% de asientos domésticos ofertados desde Guayaquil**. Segundo destino nacional después de Quito.

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

ECUADOR - AEROLINEAS CON OPERACIONES INTERNACIONALES DESDE QUITO



¿Es QUITO para las aerolíneas un feeder de sus hubs?

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

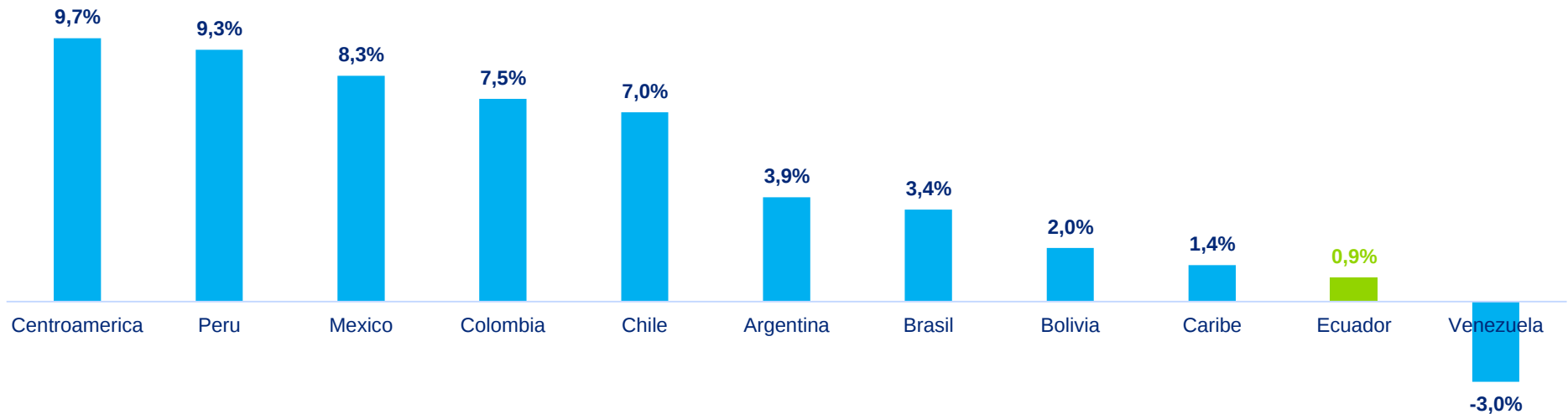
ECUADOR - RUTAS INTERNACIONALES DESDE QUITO Y SUS OPERADORES



¿Es QUITO para las aerolíneas un feeder de sus hubs?

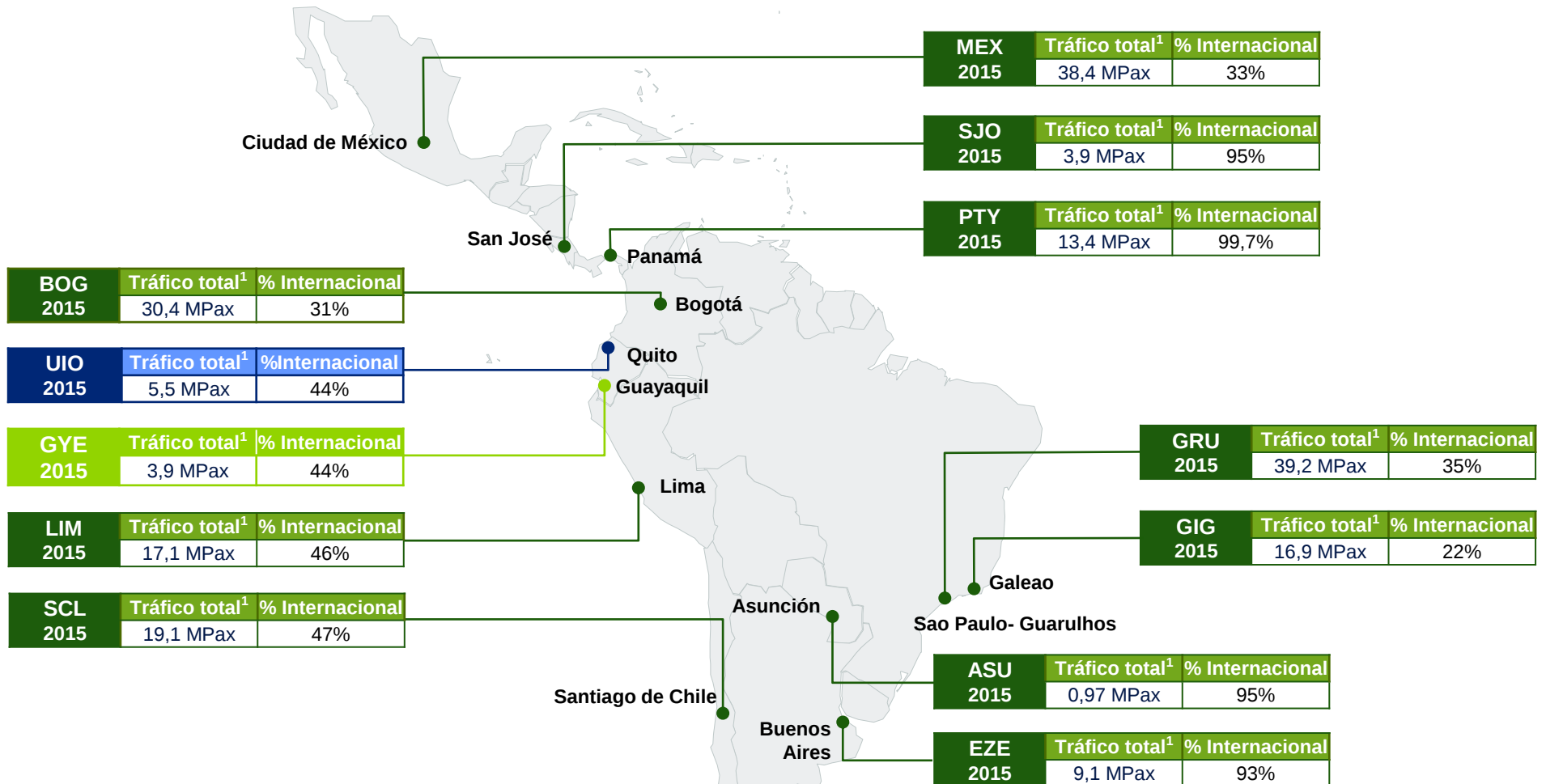
1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericana

CRECIMIENTO DEL TRÁFICO AÉREO EN LATINOAMÉRICA EN EL PERIODO 2010-2015



1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

TRÁFICO AÉREO EN LOS PRINCIPALES AEROPUERTOS LATINOAMERICANOS

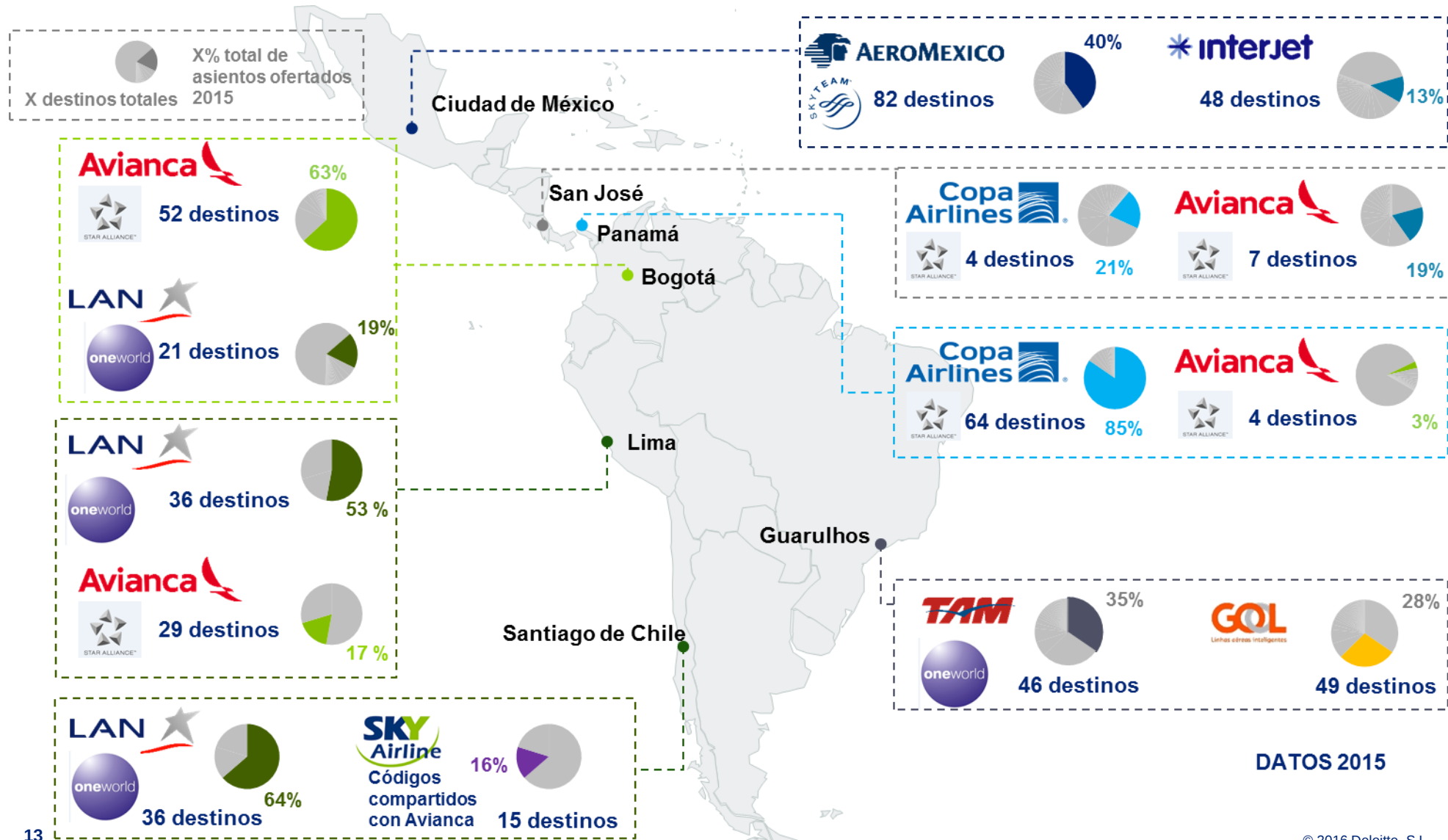


NOTAS:

1. Tráfico total de pasajeros anuales en el aeropuerto principal de la ciudad (en millones).

1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericana

PRINCIPALES CENTROS DE CONEXIÓN EN LATINOAMÉRICA



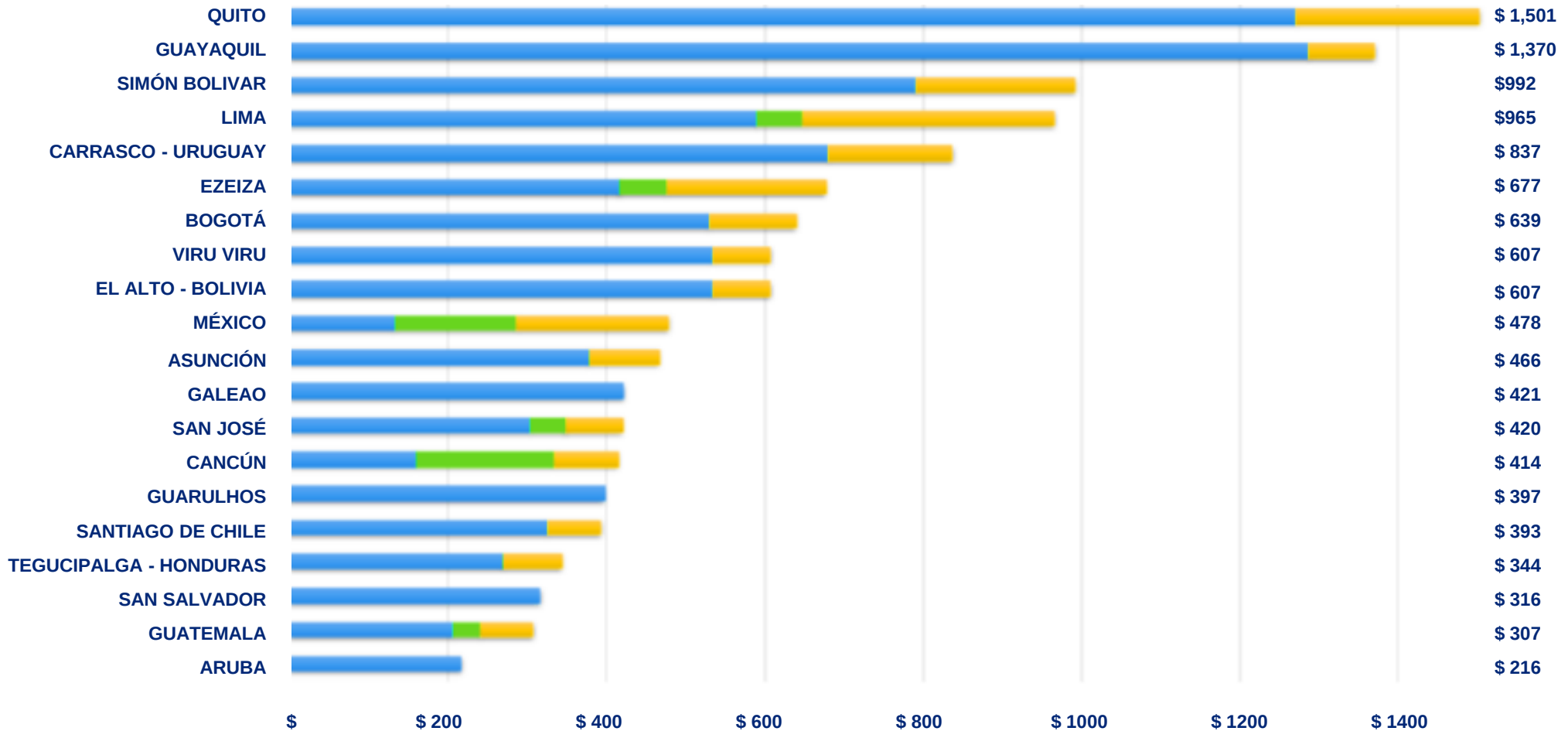
1. Quito y Ecuador en el contexto de conectividad aérea Latinoamericano

COMPARATIVO REGIONAL DE TASAS AEROPORTUARIAS



Total Cost per 2-hour turnaround B737-800 with 80% LF

DATOS ENERO 16
FUENTE: ALTA, ARLAE, IATA



Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.



2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.



2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.



MAXIMIZAR LA EFICIENCIA Y NIVELES DE SERVICIO DE LA INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA

- Adecuación y mejora de la INFRAESTRUCTURA capacitándola para el volumen de tráfico internacional y su crecimiento.
- Establecimiento de un SISTEMA TARIFARIO competente y atractivo para las aerolíneas en colaboración con el organismo regulador.
- Implementación de ESTRATEGIAS COMERCIALES para la mejora de los Ingresos No Regulados como principal mecanismo de obtención de ingresos.

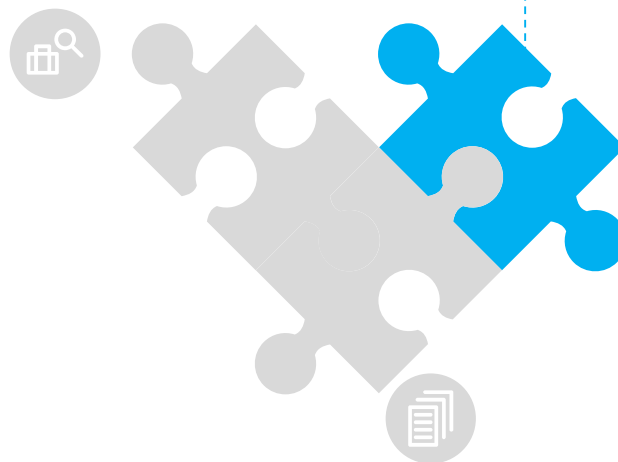


2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.



POTENCIAR EL DESARROLLO DE RUTAS Y MAXIMIZAR LA EFICIENCIA EN LA OPERACIÓN DE LAS AEROLÍNEAS

- Establecimiento de la BASE DE OPERACIONES de una aerolínea en el aeropuerto transformándolo en un centro de conexiones dentro de su red global.
- Diversificación de rutas y expansión en mercados nicho.
- Empleo de acuerdos de CÓDIGOS COMPARTIDOS para aumentar la red de destinos ofertados.
- Creación de COMITÉS DE RUTAS integrando stakeholders clave como el Gobierno, la Municipalidad, el Ministerio de Turismo, etc. focalizado en:
 - Análisis de red de rutas y nichos de mercado.
 - Atracción de nuevas aerolíneas.
 - Definición de mecanismos de promoción y colaboración con aerolíneas.
 - Desarrollo y potenciación del atractivo turístico de la ciudad/región en la que se ubica el aeropuerto.



2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.

EJEMPLO DE ÉXITO – AVIANCA EN EL SALVADOR Y PERÚ



La aerolínea colombiana estableció **hubs secundarios** en el país salvadoreño y en Perú **tras la fusión con TACA Airlines**. Con esta adquisición estratégica, Avianca consolida su posición dominante en Centroamérica, desplazando hacia el norte su centro de gravedad de operaciones, y oferta vuelos a las principales ciudades Centro y Latino americanas desde la capital peruana.



Red de rutas ofertadas por Avianca desde El Salvador y Perú. Fuente: FlightMaps Analytics

El establecimiento de un hub secundario del grupo Avianca en Quito, permitiría aumentar el número de rutas y frecuencias internacionales, con el objetivo de alcanzar el desarrollo de rutas presente en Lima o San Salvador.

2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.

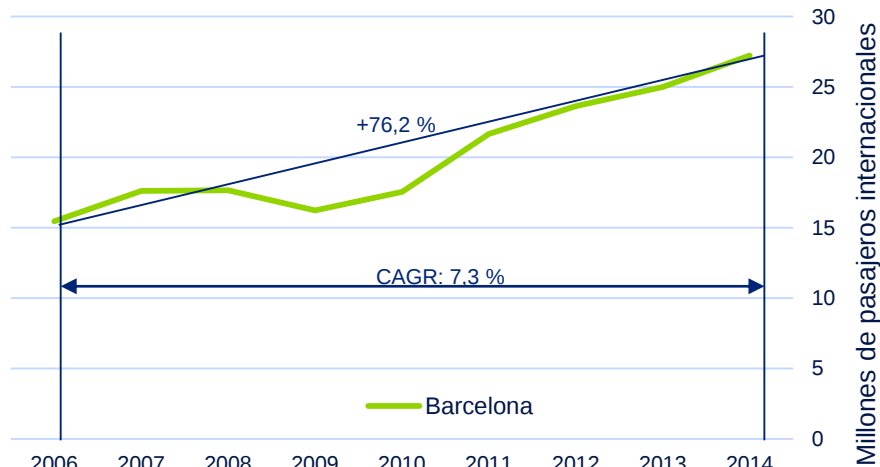
EJEMPLO DE ÉXITO – Comité de Rutas en Barcelona

En 2005 se creó el Comité de Desarrollo de Rutas Aéreas de Barcelona (CDRA) con el objetivo de promover el desarrollo de nuevas rutas intercontinentales desde el aeropuerto de Barcelona.

Resultados

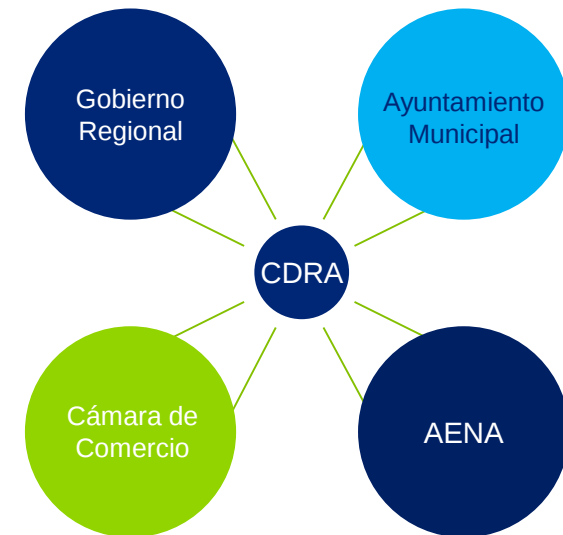


- **Crecimiento acumulado** del tráfico internacional de pasajeros **>76%**
- **Crecimiento compuesto anual del 7,3%**
- Crecimiento **superior al del resto de grandes aeropuertos europeos**
- Ha **disminuido su brecha con Madrid de casi 10M pax a menos de 2,5M** de pasajeros internacionales.



Evolución tráfico internacional aeropuerto de Barcelona. Fuente: Flightglobal

Comité integrado por:



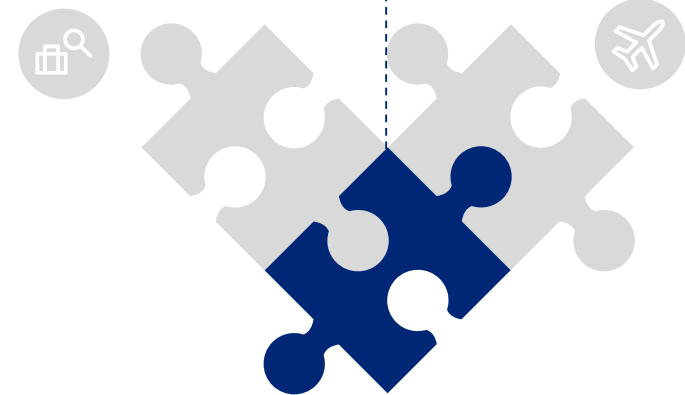
2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.

STAKEHOLDERS Y PARTNERS CLAVE EN LA MEJORA DE LA CONECTIVIDAD



ASEGURAR EL MAYOR NIVEL DE CONSISTENCIA DE LA REGULACIÓN CON EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD DE TRANSPORTE AÉREO

- Adecuación/ Eliminación de aquellos términos del marco regulatorio que limiten las operaciones internacionales o supongan una traba para su desarrollo.
- Estudio del actual sistema de Acuerdos de Servicios Aéreos e identificación de nuevos países claves.
- Firma de nuevos ASAs y establecimiento de relaciones.
- Establecimiento de un SISTEMA TARIFARIO competente y atractivo para las aerolíneas en colaboración con el operador aeroportuario.



2. Claves para impulsar el transporte aéreo y mejorar la conectividad.

Situación actual de los Acuerdos de Servicios Aéreos

Acuerdos Multilaterales en América Latina

- 1 Acuerdo de Cartagena (Bolivia, Colombia, **Ecuador**, Perú y Venezuela)
- 2 Acuerdo de Fortaleza (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela)
- 3 Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México, Perú)
- 4 Asociación de Estados Caribeños (Colombia, Venezuela, Surinam, Guayana)



Acuerdos Bilaterales con Ecuador

Potenciales	Libertades Hasta	Año ASA	Conexión en la Actualidad
Bolivia	5ª Libertad	1991	No
Peru	5ª Libertad	1991	Si
Venezuela	5ª Libertad	1991	No
Colombia	5ª Libertad	1991	Si
Brasil	6ª Libertad	2012	No
Argentina	5ª Libertad	2006	No
Chile	6ª Libertad	2007	No
Panamá	4ª Libertad	2015	Si
Costa Rica	5ª Libertad		No
México	4ª Libertad		Si
EEUU	5ª Libertad con limitaciones	Modificación 2010	Si
Canadá		2013	No
España	5ª Libertad	2003	Si
Francia			No
UK	4ª Libertad	2012	No
Alemania			No
Países Bajos	5ª Libertad	2009	Si
Japón	No existen ASA		No
China	4ª Libertad	2013	No
Australia	N/D	2014	No
Corea	N/D	2015	No
Turquía	N/D	2012	No
Catar	N/D	2013	No
Singapur	N/D	2013	No
Paraguay	N/D	1994	No

Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador.



3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador



3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E1: EXPANSIÓN DEL MERCADO ACTUAL DE AEROLÍNEAS

1.1: Programa para la promoción y atracción de nuevas aerolíneas



Objetivos

- Atracción de **nuevas aerolíneas** que inicien operaciones en el Aeropuerto de Quito.
- Diversificación y **aumento de la oferta actual de rutas y frecuencias**.



Plan de Trabajo

1.  Identificación y selección de partners clave: Quiport, Gobierno Municipal, entidades de promoción y actores y empresas relevantes del sector turístico.
2.  Identificación de las aerolíneas objetivo
3.  Identificación de medidas de incentivo - económico y de otra índole
4.  Elaboración de una propuesta particular para aquellas aerolíneas identificadas como posibles casos de éxito
5.  Contacto inicial, establecimiento de una agenda de reuniones y entrevistas con las aerolíneas objetivo identificadas
6.  Cierre de contratos y planes de actuación de cada aerolínea



Factores críticos

1. **Metas** compartidas entre los diferentes partners clave y las aerolíneas objetivo.
2. Existencia de **incentivos y medios de promoción factibles** para atraer a las aerolíneas identificadas.

Ejemplo de éxito - JetBlue

jetBlue

La aerolínea de bajo coste estadounidense ha iniciado en febrero 2016 la operación de la **ruta Quito – Fort Lauderdale**. Con una frecuencia diaria operada con un A-320, esta ruta aportará **más de 90.000 nuevos pasajeros** anuales.

JetBlue ha elegido Quito por representar una gran **oportunidad de expansión** y ser uno de los destinos con mayor crecimiento en Latino América.

1.1 Programa de atracción y promoción de nuevas aerolíneas	1.2 Aumento de la oferta actual de rutas y frecuencias
2.1 Estudio de mercado y selección de partners clave	2.2 Programa de identificación de aerolíneas objetivo y selección de partners clave
3.1 Estudio de identificación de medidas de incentivo económico y de otra índole	3.2 Programa de contacto inicial, establecimiento de una agenda de reuniones y entrevistas con las aerolíneas objetivo identificadas
4.1 Elaboración de una propuesta particular para aquellas aerolíneas identificadas como posibles casos de éxito	4.2 Cierre de contratos y planes de actuación de cada aerolínea

3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E1: EXPANSIÓN DEL MERCADO ACTUAL DE AEROLÍNEAS

1.2: Acuerdo de colaboración con Avianca



Objetivos

- **Establecimiento** en el Aeropuerto de Quito de un **hub secundario** en la red de Avianca.
- **Incremento** del número de **rutasy tráfico** internacional de Avianca con origen/destino en Quito.
- **Potenciar** el peso del Aeropuerto de **Quito** para el Grupo Avianca **frente al** Aeropuerto de **Guayaquil**.



Plan de Trabajo

1.  Identificación y selección de partners clave: Quiport y Gobierno Municipal
2.  Definición de los aspectos y actuaciones clave de una propuesta de colaboración
3.  Contacto inicial y establecimiento de una agenda de reuniones con personal clave del grupo Avianca
4.  Discusión de los aspectos de la propuesta de colaboración
5.  Cierre y firma del acuerdo de colaboración resultante
6.  Seguimiento de las actuaciones contempladas en el acuerdo



Factores críticos

1. Correcta **identificación** de los **partners** clave y personal de Avianca relevante en la colaboración.
2. **Conciliación** entre los **planes de desarrollo** estratégico de Avianca y los objetivos identificados en este proyecto.
3. Clara **comunicación de las ventajas** derivadas del acuerdo para todos los actores, en especial aquellas que afectan directamente a Avianca.
4. Correcta **definición de los objetivos** del acuerdo y actuaciones y compromisos de las partes.

1.1. Programación de la implementación del acuerdo de colaboración con Avianca	1.2. Acuerdo de colaboración con Avianca
2.1. Estudio de mercado preliminar	2.2. Programa de identificación de oportunidades comerciales de colaboración
3.1. Estudio de identificación de oportunidades comerciales de colaboración	3.2. Programa de colaboración con Avianca

3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E2: EXPANSIÓN DEL MERCADO ACTUAL DE DESTINOS

2.1: Estudio de mercados / destinos



Objetivos

- **Identificación de nuevos mercados** y focos internacionales que supongan un aporte turístico para Ecuador.
- Revisión detallada y **adecuación del Marco Regulatorio** existente para facilitar la apertura de nuevas rutas.
- Definir **Quito** como **punto de interés turístico**.



Plan de Trabajo

1. Evaluación de la necesidad, y en su caso, contratación de un consultor externo para asistir a la planificación y ejecución del Proyecto
2. Identificación de nuevos mercados/destinos que presenten una potencial demanda turística para Ecuador y carezcan de conexión en la actualidad
3. Identificación de mercados a mejorar y/o potenciar en la red internacional actual
4. Identificación de actores y stakeholders con capacidad de decisión a nivel regulatorio y de desarrollo de negocio: Quiport, DGAC, Cámaras de Comercio, Ministerios de Infraestructura y Transporte.
5. Evaluación del Marco Regulatorio actual
6. Elaboración de un plan de acción que recoja las principales actuaciones
7. Establecimiento de una agenda de reuniones y entrevistas con los actores y stakeholders identificados
8. Seguimiento y participación activa de la plataforma común



Factores críticos

1. Correcta **identificación de destinos estratégicos** con población turística de interés para Quito.
2. **Metas compartidas** entre partners y el resto de actores y stakeholders.
3. Efectividad en la **firma de ASAs** y establecimiento de nuevas relaciones.

1. Programa de promoción y desarrollo de los destinos	2. Programa de colaboración con destino
3. Programa de identificación de actores y stakeholders	4. Programa de identificación de actores y stakeholders
5. Programa de identificación de actores y stakeholders	6. Programa de identificación de actores y stakeholders
7. Programa de identificación de actores y stakeholders	8. Programa de identificación de actores y stakeholders

3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E2: EXPANSIÓN DEL MERCADO ACTUAL DE DESTINOS

2.2: Programa de identificación de operadores y promoción de rutas/frecuencias



Objetivos

- **Atracción** efectiva de **aerolíneas** con potencial para desarrollar los mercados identificados en 2.1.
- **Potenciar** la **apertura** de las **rutas** identificadas en 2.1 mediante mecanismos de promoción e incentivos.



Plan de Trabajo

1.  Identificación y selección de **partners** clave (Gobierno Municipal y Nacional, sector turístico, etc.) y constitución de una plataforma común
2.  Identificación de operadores objetivo
3.  Identificación de los mecanismos de promoción e incentivos que se pueden ofrecer a los operadores objetivo y evaluación del marco regulatorio en función del mercado / destino
4.  Listado aspectos claves a negociar con los operadores objetivo
5.  Establecimiento de una agenda de reuniones y entrevistas con operadores objetivo
6.  Cierre de las negociaciones y establecimiento de nuevas rutas internacionales
7.  Organización en Quito en 2018 la feria Routes para tener mayor peso en la adquisición de nuevas rutas a Quito y en caso de que ya esté activa a la terminal "low cost" de Quito



Factores críticos

1. Alto grado de **alineamiento y solidez** en la creación de la plataforma y plan de acción común.
2. **Metas compartidas** entre los diferentes *partners* clave y los operadores objetivo.
3. Adecuada definición del **esquema de incentivos y medios de promoción**.
4. **Comunicación clara de las ventajas e incentivos** otorgados a los operadores

1. Programa para la promoción y desarrollo de los mercados	2.2. Programa de identificación de operadores y promoción de rutas/frecuencias
2.1. Estrategia de comercialización	2.3. Programa de implementación y monitoreo
3. Estrategia de implementación y monitoreo	4. Programa de evaluación y cierre

3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E3: MEJORA DE COSTES OPERATIVOS EN UIO

3.1: Estudio e identificación de mecanismos para la reducción de costos operativos

Objetivos

- **Mejorar los costes operativos** asociados a la explotación de la infraestructura aeroportuaria de Quito.
- **Reducción de tasas aeroportuarias** por operación que deben cubrir las aerolíneas en el Aeropuerto de Quito.
- **Reducción del impuesto sobre el combustible** para vuelos internacionales y de los costos de combustible en Ecuador.

Plan de Trabajo

1. Creación y empoderamiento del Comité de Conectividad
2. Identificación y análisis de los principales costes operativos que asume el Aeropuerto de Quito por la explotación de la infraestructura con el propósito de evaluar y ejecutar aquellas reducciones factibles
3. Evaluación de las tasas aeroportuarias sobre operaciones en el Aeropuerto de Quito e identificación de aquellas factibles de ser reducidas
4. Identificación de otros mecanismos de obtención de ingresos
5. Estudio de la situación en la región de Ecuador en relación al cobro de impuesto sobre el combustible
6. Elaboración de un Infomemo que compile las principales conclusiones obtenidas, mecanismos de mejora, beneficios asociados a la implementación y un plan de actuación.

Factores críticos

1. **Factibilidad económica** asociada a la reducción de tasas aeroportuarias y de costes operativos.
2. Correcta **identificación** de otros **mecanismos de obtención de ingresos no regulados** posibles en el aeropuerto.
3. **Factibilidad** de la **reducción de impuestos sobre el combustible** y sus costes.

1.1 Programación y ejecución de actividades de conectividad	1.2 Análisis de conectividad con el mundo
2.1 Estudio de necesidades	2.2 Programa de identificación de oportunidades de reducción de costos operativos
3.1 Estudio de tasas aeroportuarias	3.2 Programa de reducción de tasas aeroportuarias
4.1 Estudio de otros mecanismos de obtención de ingresos	4.2 Programa de implementación de otros mecanismos de obtención de ingresos

3. Palancas y soluciones para establecer una red amplia y sólida de conexión con el mundo en Ecuador

E3: MEJORA DE COSTES OPERATIVOS EN UIO

3.2: Programa de colaboración con UIO para la reducción de costos operativos del aeropuerto



Objetivos

- **Programa de** colaboración con el Aeropuerto de Quito para la **mejora en los costos operativos**.
- **Reducción** o eliminación de **impuestos** y costes con impacto relevante como palanca **para** lograr el **incremento** de la **actividad** de las compañías existentes y la **atracción de nuevas** compañías.



Plan de Trabajo

1.  Constitución de una plataforma común con los partners clave seleccionados en 3.1
2.  Discusión y negociación entre los diferentes *partners* de la plataforma común sobre las medidas y mecanismos definidos en 3.1
3.  Contacto y negociación de las medidas identificadas con otros *stakeholders* ajenos a la plataforma
4.  Elaboración de un calendario para la implementación de las medidas y mecanismos de reducción de costos
5.  Establecimiento de una agenda de reuniones y seguimiento



Factores críticos

1. Alto grado de **alineamiento y solidez** en la creación de la plataforma y del plan de acción común.
2. **Definición** clara de los **roles y liderazgo** del proyecto.
3. **Metas compartidas** entre *partners* y el resto de agentes implicados.

1.1. Programación y ejecución de actividades de campo	1.2. Asesoría de implementación de actividades
2.1. Estudio de viabilidad técnica	2.2. Programación de actividades de campo
3.1. Estudio de viabilidad económica	3.2. Programación de actividades de campo
4.1. Estudio de viabilidad social	4.2. Programación de actividades de campo