

**Deloitte.**

# Modelo de Desenvolvimento Turístico na Área Metropolitana do Porto – A.M.P.

O papel da infra-estrutura aeroportuária

Relatório Final – Versão Final

Março de 2008

Audit . Tax . Consulting . Corporate Finance .



# Índice do Relatório (1/2)

## Modelo de Desenvolvimento Turístico na A.M.P.

• <b><i>Disclaimer</i></b>	5
• <b>Sumário executivo</b>	7
• <b>Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto</b>	17
– Enquadramento	19
– Posicionamento competitivo da região	31
– Caracterização dos principais macro-indicadores	38
– Análise de tendências para a região	55
– Análise dos principais factores críticos de sucesso	59
• <b>A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro</b>	63
– Análise económica	65
– Análise social	78
– Análise operacional	96
– Análise às infra-estruturas dos transportes	100
– ANA – Aeroportos de Portugal	109

## Índice do Relatório (2/2)

### Modelo de Desenvolvimento Turístico na A.M.P.

• <b>Análise de <i>benchmarking</i> a infra-estruturas aeroportuárias</b>	117
– Aeroportos com características similares	119
– Aeroportos concorrentes	195
– Aeroportos principais vs. aeroportos secundários	264
• <b>Tendências do sector aeroportuário</b>	266
– Enquadramento	267
– A privatização dos aeroportos	272
– Principais <i>players</i> / investidores do sector	286
• <b>Principais conclusões</b>	289
– Enquadramento	290
– Modelos de Gestão analisados	292
– Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro	301
• <b>Anexos</b>	
– Caracterização dos concelhos da Área Metropolitana do Porto	
– Análise de <i>benchmarking</i>	
– Fórmulas dos rácios utilizados	

*Disclaimer*



# Disclaimer

- O presente estudo foi preparado pela Deloitte com base no âmbito e objectivo definidos pela Área Metropolitana do Porto (A.M.P.), compreendendo o papel da infra-estrutura aeroportuária e o modelo de desenvolvimento turístico na A.M.P., tendo como base os pressupostos definidos pela A.M.P.
- Como resultado desta colaboração foi produzido o presente documento, cujo âmbito e objectivos são da responsabilidade da A.M.P.
- É ainda responsabilidade da A.M.P., a validação da adequabilidade e suficiência das metodologias e procedimentos adoptados pela Equipa de Projecto para a concretização dos objectivos e âmbito definidos.
- O presente documento foi elaborado com base em informação pública disponível. A Deloitte, ou colaboradores, não estabelecem qualquer garantia, implícita ou explícita, quanto à correcção e integralidade da informação contida neste documento, ou que possa vir a estar disponível através de uma investigação mais aprofundada.
- A Deloitte, ou os seus colaboradores, exoneram-se expressamente de toda a responsabilidade relacionada com a informação, com os seus erros e omissões. Nenhuma informação estabelecida ou referida neste estudo, ou outra informação fornecida, quer escrita quer oralmente, forma base para qualquer tipo de obrigação ou garantia.
- A Deloitte obriga-se a total confidencialidade sobre os resultados e teor do estudo para com entidades terceiras.
- As diferentes alternativas, quanto ao modelo de *governance*, foram propostas com base em pressupostos fornecidos pela A.M.P. A validação de alguns dos diferentes indicadores de avaliação foi também realizada por uma entidade terceira (Faculdade de Economia do Porto – F.E.P.), cujas principais conclusões a Deloitte teve acesso. O presente estudo deverá ser complementado com a leitura das principais conclusões da F.E.P., assim com a elaboração de estudos específicos de mercado e de viabilidade das diferentes alternativas identificadas com técnicas qualitativas ou quantitativas, as quais não se encontram abrangidas pela actual colaboração da Deloitte.
- Adicionalmente, a Deloitte não assume qualquer responsabilidade pela actualização dos resultados deste estudo após a apresentação do mesmo à A.M.P.

# Sumário executivo



# Sumário Executivo

## Enquadramento

- O presente projecto foi desenvolvido com base numa visão do posicionamento da infra-estrutura aeroportuária realizada pela A.M.P., partindo de um conjunto de premissas que foram adoptadas no presente projecto. Estas premissas não foram objecto de validação prévia, tendo sido utilizadas como pressupostos.
- Estes pressupostos foram acordados previamente à realização deste projecto. Os referidos pressupostos podem ou não vir a ser concretizados. Pode assim vir a ser alterada a configuração final do quadro competitivo da infra-estrutura aeroportuária e de todas as outras infra-estruturas de transporte e de desenvolvimento regional e nacional.
- Por outro lado, a concretização dos pressupostos assumidos poderá ter ainda um diferimento temporal significativo. Uma modificação nos pressupostos abaixo identificados e uma redefinição da visão e do papel do Aeroporto Francisco Sá Carneiro (A.F.S.C), pela sua importância e potencial impacte, podem, se for caso disso, mudar significativamente as conclusões preliminares do presente documento.
- As principais premissas subjacentes ao presente projecto foram as seguintes:
  - Portugal terá na próxima década um *hub* aeroportuário internacional com centralidade na região e cidade de Lisboa. Este *hub* terá como base a extensão da capacidade aeroportuária existente na região de Lisboa mediante a construção de uma nova infra-estrutura aeroportuária.
  - Na próxima década, existirá uma linha de alta velocidade que ligará Vigo-Porto-Lisboa. Não foram, no entanto, assumidos quaisquer pressupostos relativamente à localização das estações deste trajecto, que ainda se encontram por definir. Esta linha deverá entrar em funcionamento em Portugal no ano de 2013. Os eixos prioritários para este projecto deverão ser Lisboa-Madrid (2013) e Porto-Lisboa (2015) e os secundários Porto-Vigo, Aveiro-Salamanca, Évora-Faro-Huelva.
  - A A.M.P. entende que o turismo deve ser uma das fortes vertentes do seu desenvolvimento regional, assim como é desejável a afirmação de uma centralidade da região Porto num contexto regional mais vasto, incluindo algumas regiões espanholas, em resultado da observação do crescimento do turismo na região Norte superior ao da média de Portugal nos últimos anos, quer ao nível da oferta quer da procura (considerando os indicadores da hotelaria).
  - O A.F.S.C. pode ambicionar ter um forte estratégia de crescimento, em face dos actuais e projectados índices de utilização desta infra-estrutura. Em 2006, esta infra-estrutura transportou 3,4 milhões de passageiros para uma capacidade instalada de aproximadamente 6 milhões de passageiros, existindo espaço adicional para expansão de capacidade.
  - O A.F.S.C. deve assim posicionar-se como a principal infra-estrutura de entrada e saída no Noroeste da Península Ibérica.

# Sumário Executivo

## Análise de aeroportos principais e secundários

(2006)

	Passageiros		Movimentos		Carga	
	Total	% Aeroporto Principal	Total	% Aeroporto Principal	Total	% Aeroporto Principal
Lisboa	12.314.314		132.458			
Porto	3.402.816	27,6%	47.067	35,5%	37.518,2	43,3%
Faro	5.089.617	41,3%	37.431	28,3%	966,2	1,1%
Madrid – Barajas	45.799.983	-	434.959	-	325.702	-
Barcelona	30.008.302	65,5%	327.650	75,3%	93.404	28,7%
Santiago	1.994.519	4,4%	24.719	5,7%	2.588	0,8%
Vigo	1.353.030	3,0%	19.655	4,5%	1.252	0,4%
La Coruña	1.014.839	2,2%	17.406	4,0%	554	0,2%
Londres – Heathrow	67.527.923	-	470.891	-	1.263.129	-
Manchester	22.442.855	33,2%	213.026	45,2%	148.957	11,8%
Paris – Charles de Gaule	56.849.567	-	532.931	-	2.348.721	-
Lyon	6.752.333	11,9%	124.190	23,3%	37.092	1,6%

- Com base na visão e enquadramento fornecido pela A.M.P. procedemos a uma pesquisa selectiva das características dos modelos de gestão e de propriedade utilizados em diferentes infra-estruturas aeroportuárias em alguns países. Esta pesquisa foi realizada para se poder contrastar as vantagens e inconvenientes dos mesmos, face às premissas impostas pela A.M.P. Não pretendeu ser, em circunstância alguma, uma avaliação exaustiva, nem uma recomendação de adopção ou rejeição de qualquer um dos modelos.
- O presente estudo foi preparado pela Deloitte com base no âmbito e objectivos definidos pela A.M.P., conforme referido anteriormente. Compreendeu o papel da infra-estrutura aeroportuária e o modelo de desenvolvimento turístico na A.M.P. As diferentes alternativas, quanto ao modelo de *governance*, foram propostas com base em pressupostos fornecidos pela A.M.P. A validação de alguns indicadores de avaliação foi realizada por uma entidade terceira (Faculdade de Economia do Porto – F.E.P), cujas principais conclusões a Deloitte teve acesso. O presente estudo deverá ser complementado com a leitura das principais conclusões da F.E.P., assim com a elaboração de estudos específicos de mercado e de viabilidade das diferentes alternativas identificadas com técnicas qualitativas ou quantitativas, as quais não se encontram abrangidas pela actual colaboração da Deloitte.
- A A.M.P. pretendeu, com este projecto, ter acesso a elementos adicionais para a criação de uma base de entendimento alargada, se possível, com todas as partes interessadas, quanto a eventuais modelos, num projecto relevante para o País e região. É de realçar a existência de diversos modelos na Europa, o que por si só demonstra a necessidade de adaptação às realidades específicas de cada País e região.

# Sumário Executivo

- Adicionalmente pretendeu a A.M.P. obter um ponto de partida para aprofundamento de modelos de gestão aeroportuários possíveis para o A.F.S.C., para posterior análise e discussão com diferentes *stakeholders* (partes interessadas).
- A adopção ou rejeição sustentada de qualquer dos modelos desenvolvidos tem de ser objecto de estudo posterior mais detalhado, em virtude das diversas variáveis que podem determinar a competitividade e o sucesso de uma infra-estrutura aeroportuária, quer do ponto de vista da economia do projecto, quer do ponto de vista do País e da região.

## O Aeroporto Francisco Sá Carneiro

- Os sectores aeroportuários de Portugal e da Galiza registaram nos últimos anos uma evolução positiva. Entre 2000 e 2006, o tráfego de passageiros nos aeroportos da ANA evoluiu de 17.997 para 22.048 mil passageiros (taxa de crescimento média anual (TMCA) de 3,4%). Na Galiza (Vigo, Santiago e Corunha), durante o mesmo período, foi registada uma evolução de 2.528 para 4.064 mil passageiros (TCMA de 8,2%). Nos próximos anos, estima-se que a tendência de crescimento persista.
- Em Portugal, o Aeroporto de Lisboa destaca-se por ser aquele que apresenta um maior volume de tráfego, movimentando 12,3 milhões de passageiros e 87 mil toneladas de carga. Na Galiza, o aeroporto com maior tráfego é o de Santiago movimentando cerca de 2,0 milhões de passageiros e 2,6 mil toneladas de carga.
- Entre 2003 e 2006, o número de passageiros transportados pelo A.F.S.C. registou uma variação de 2,6 para 3,4 milhões de passageiros (TCMA de 8,3%), para uma capacidade instalada estimada de até 6 milhões de pessoas. Constatou-se assim que esta infra-estrutura se encontra actualmente a operar relativamente abaixo das suas capacidades. No que concerne ao transporte de carga, também têm sido registados acréscimos significativos. Entre os anos de 2003 e 2006, foi registada uma variação de 27,8 para 37,5 mil toneladas (TCMA de 10,6%).
- O A.F.S.C., propriedade da ANA Aeroportos S.A. assume-se actualmente como um dos mais importantes de Portugal e do Noroeste Peninsular, contribuindo para o dinamismo da região Norte do país, mas também da sua envolvente. De todas as infra-estruturas que competem em Portugal e na Galiza, o A.F.S.C. é aquele que dispõe de uma *catchment area*, ou área de influência, de maior dimensão, considerando a população residente num raio até 90 minutos do aeroporto (3,8 milhões de habitantes).
- Segundo a ANA, entidade gestora dos aeroportos nacionais, o A.F.S.C. proporciona actualmente voos regulares directos para 26 destinos, efectuados por um total de 14 companhias aéreas. A principal companhia a operar neste aeroporto é a TAP. No entanto, nos últimos anos as denominadas *Low Cost Carriers* têm vindo a ganhar representatividade.
- O A.F.S.C. posiciona-se como um aeroporto *feeder* de *hubs* no centro da Europa, realizando movimentos de tráfego ponto-a-ponto para destinos também europeus. O peso das ligações de longo curso neste aeroporto é ainda muito reduzido.

# Sumário Executivo

## Principais tendências do sector aeroportuário

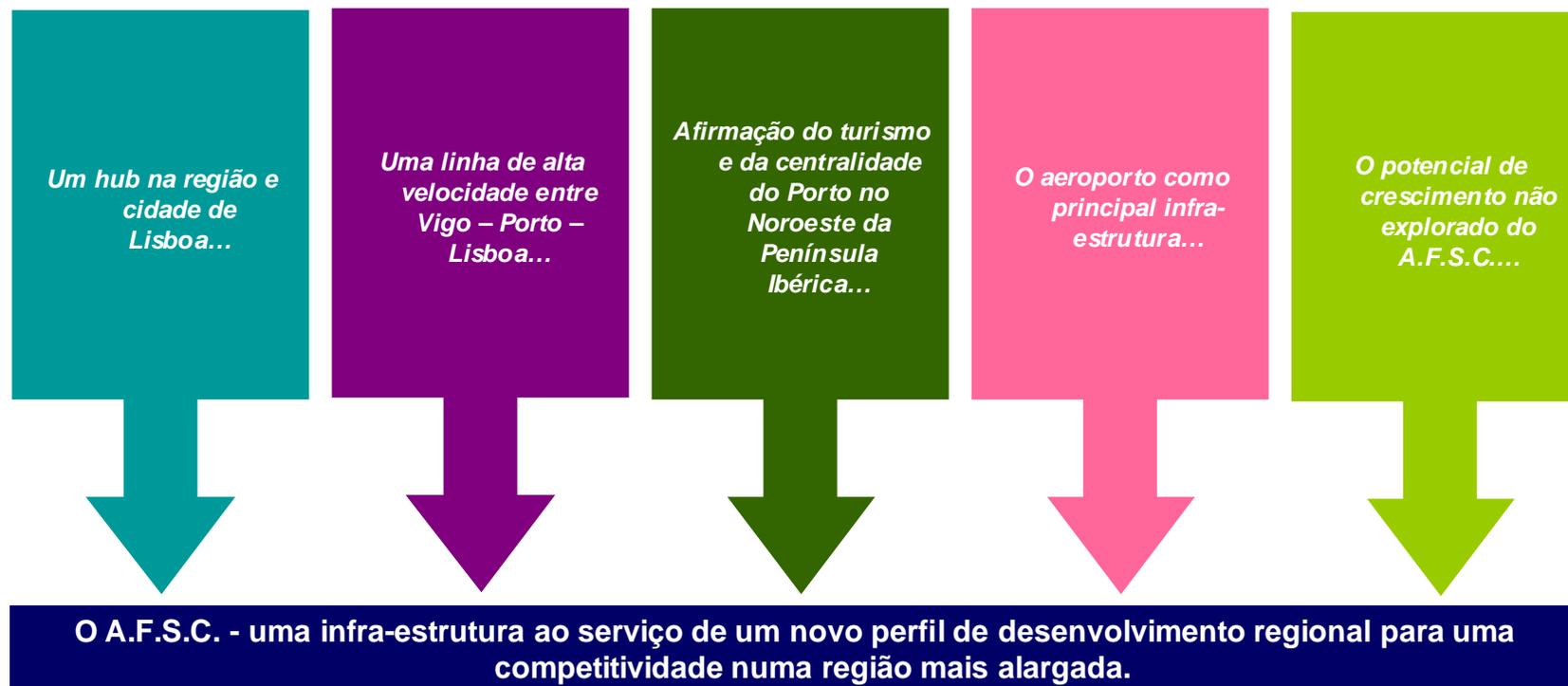
- Nas últimas décadas têm sido observadas diversas alterações no sistema aeroportuário internacional. Em finais dos anos 80 e inícios dos anos 90, grande parte das infra-estruturas aeroportuárias era propriedade do Estado. O sector encontrava-se regulado de uma forma estrita e a rentabilidade económico-financeira das infra-estruturas aeroportuárias estava em linha com os objectivos da entidade de tutela.
- Nos últimos anos registaram-se diversas alterações. Observou-se um atenuar do nível da rigidez regulamentar, a privatização dos aeroportos, a emergência de modelos de gestão e propriedade mistos, assim como a entrada de novas companhias aéreas no mercado, nomeadamente as *Low Cost Carriers*, entre outros factores de mudança.
- No futuro, as principais tendências identificadas relacionam-se com o
  - crescimento do tráfego aéreo,
  - a expansão das *Low Cost Carriers*,
  - aumento da concorrência aeroportuária,
  - enfoque na racionalização dos custos,
  - aumento da importância das actividades comerciais e subsidiárias relativamente às receitas *core* da infra-estrutura aeroportuária,
  - crescente privatização dos aeroportos, e
  - a pressão das condicionantes ambientais.

# Sumário Executivo

## Conclusões preliminares sobre modelos de *governance*

- Os modelos de *governance* apresentados tiveram por base 6 cenários existentes actualmente – ANA , ANAM, AENA, Aéroports de Lyon, Brussels Airport Company, e Manchester Airport Group – assim como o conhecimento adquirido ao longo do estudo de mercado, e a visão da A.M.P. sobre o A.F.S.C. Os pressupostos fornecidos pela A.M.P. utilizados para a construção dos diferentes modelos foram os seguintes:

## A visão da A.M.P sobre o A.F.S.C.



# Sumário Executivo

- Os modelos foram desenvolvidos considerando essencialmente 3 aspectos:
  - **Stakeholders do sector:** tipo de entidades que detêm participações/ interesses directos nos diferentes aeroportos do sector.
  - **Modelo concorrencial:** interacção existente entre os diferentes *players* que integram o sector.
    - **Monopólio:** sector dominado exclusivamente por um *player* (ex: ANA);
    - **Partilhado:** sector com vários *players* que dispõem de relações de grupo (ex: ANA e ANAM);
    - **Concorrencial:** existência de concorrência entre os diversos *players* do sector.
  - **Actores no Modelo de Governação:** tipo de entidades que participam directa ou indirectamente na exploração dos aeroportos.
- Com objectivo de sistematizar a análise dos diferentes modelos de gestão e identificar diferentes vantagens e desvantagens, considerando diferentes pontos de vista, tomámos os seguintes vectores de análise, que foram posteriormente quantificados. Esta quantificação realizada parcialmente pela Faculdade de Economia do Porto foi feita com base num conjunto de parâmetros económicos, financeiros, sociais e de *performance*.
  - **Envolvimento de Parceiros:** nível de envolvimento de entidades públicas e privadas no modelo de gestão da infra-estrutura;
  - **Políticas Regionais:** nível de integração existente entre a gestão do aeroporto e as políticas regionais;
  - **Impacte Económico:** impacte da actividade aeroportuária na economia local;
  - **Capacidade de Investimento:** grau de propensão para investir de forma continuada na infra-estrutura (por parte da entidade concessionária);
  - **Retorno do Investimento:** retorno financeiro do investimento efectuado na infra-estrutura;
  - **Satisfação do Cliente:** grau de satisfação obtido pelos passageiros que frequentam o aeroporto.
- Desta forma os modelos considerados são:
  - **Monopólio Público:** para este modelo considera-se que o sector aeroportuário, e conseqüentemente o A.F.S.C., é controlado por uma única entidade de capitais exclusivamente públicos (ex: ANA).
  - **Parceria Pública:** o sector aeroportuário é controlado por uma entidade de capitais exclusivamente públicos, detentora da maioria do capital da sociedade que explora autonomamente o A.F.S.C. (ex: ANAM).

# Sumário Executivo

- **Parceria Público-Privada I:** considera-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas), sendo o A.F.S.C. explorado por uma entidade de capitais mistos com a participação do Estado (inicialmente accionista maioritário), entidades locais e outras entidades públicas e privadas interessadas (ex: Aéroports de Lyon).
- **Parceria Público-Privada II:** considera-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas). Neste caso, assume-se que o A.F.S.C. é explorado por uma entidade de direito privado e capitais predominantemente públicos promovida por autarquias locais (ex: Manchester Airport Group).
- **Gestão Privada:** assume-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas). O A.F.S.C. é neste caso explorado de forma autónoma por uma entidade de capitais maioritariamente privados (ex: Brussels Airport Company).
- **Monopólio Privado:** a exploração do aeroporto fica a cargo da entidade concessionária de capitais predominantemente privados, que detém a concessão dos vários aeroportos nacionais (ex: privatização da ANA Aeroportos de Portugal) incluindo o A.F.S.C.

Modelo / Intervenientes		1. Monopólio Público	2. Parceria Pública	3. Parceria Público-Privada I	4. Parceria Público-Privada II	5. Gestão Privada	6. Monopólio Privado
Stakeholders do Sector	Públicos	✓	✓	✓	✓	✓	
	Privados			✓	✓	✓	✓
Modelo Concorrencial	Monopólio	✓					✓
	Partilhado		✓				
	Concorrencial			✓	✓	✓	
Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.	Est. Português	✓	✓	✓			
	Autarquias		✓	✓	✓		
	Ass. Locais			✓			
	Privados			✓		✓	✓

Caracterização sectorial
  Aeroporto Francisco Sá Carneiro

Nota: Não se considera qualquer participação do Estado nos modelos de Gestão Privada e Monopólio Privado. O objectivo desta tabela é caracterizar genericamente o sector e os respectivos modelos, não devendo ser entendida como exaustiva quanto às diferentes combinações.

# Sumário Executivo

- Para cada um dos indicadores identificados foi realizada uma avaliação preliminar. O quadro apresentado reflecte as conclusões referentes aos modelos de gestão analisados, com base na informação também disponibilizada pela Faculdade de Economia do Porto, cuja leitura deve ser feita em conjugação com o presente documento.
- Observa-se desde logo que os diversos modelos apresentam benefícios e desvantagens, consoante o indicador em análise que estiver a ser desenvolvido, e as diferentes perspectivas dos diferentes interessados. A adopção ou rejeição sustentada de qualquer dos modelos analisados tem de ser objecto de estudo posterior mais detalhado, em virtude das diversas variáveis que podem determinar a competitividade e o sucesso de uma infra-estrutura aeroportuária para as diferentes partes interessadas, quer do ponto de vista da economia do projecto, quer do ponto de vista do País e da região.



# Sumário Executivo

- No decurso da leitura do relatório, facilmente se depreende que não existe uma solução única para o futuro modelo de gestão e de governação do Aeroporto Francisco Sá Carneiro, no entanto pode-se aferir o contributo de cada um dos modelos analisados para os objectivos a atingir com o funcionamento da infra-estrutura, a saber: políticas regionais, impacto económico, capacidade de investimento, retorno do investimento, satisfação do cliente e envolvimento de parceiros.
- Em suma, num contexto de profunda mudança da indústria aeroportuária no continente europeu, onde o conceito de rede nacional de aeroportos está a dar lugar a redes transnacionais de gestão de infra-estruturas aeroportuárias, surgem novos desafios que devem ser equacionados para o modelo de gestão e de governação a implementar no Aeroporto Francisco Sá Carneiro.



Caracterização do turismo na  
região da Área  
Metropolitana do Porto

## Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto **Índice**

- Enquadramento
- Posicionamento competitivo da região
- Caracterização dos principais macro-indicadores
- Análise de tendências para a região
- Análise dos principais factores críticos de sucesso

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Índice

- Enquadramento
  - Informação geral
  - Principais indicadores
    - Demográficos e territoriais
    - Económicos e sociais
- Posicionamento competitivo da região
- Caracterização dos principais macro-indicadores
- Análise de tendências para a região
- Análise dos principais factores críticos de sucesso

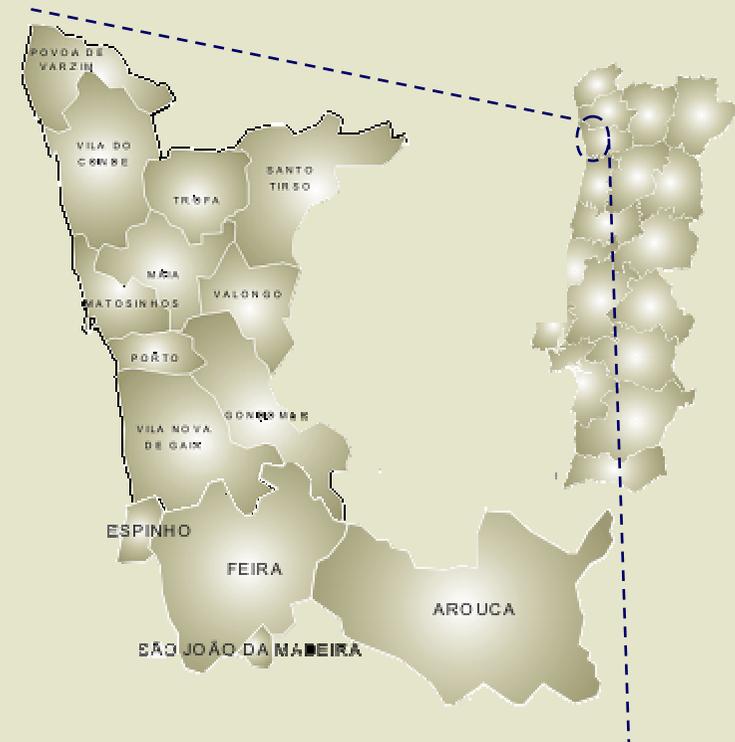
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Informação geral

- **Localização:** A A.M.P. faz parte da NUT II Norte, e engloba concelhos dos distritos do Porto e de Aveiro. Encontra-se limitada a Oeste pelo Oceano Atlântico, a Norte pelo Distrito de Braga, a Este por Vila Real e Viseu e a Sul por Coimbra.
- **Área:** 1.575 Km<sup>2</sup> distribuídos por 14 concelhos (Arouca, Espinho, Gondomar, Maia, Matosinhos, Porto, Póvoa de Varzim, Santo Tirso, Santa Maria da Feira, São João da Madeira, Trofa, Valongo, Vila do Conde e Vila Nova de Gaia). No seu conjunto estes concelhos agregam 214 freguesias.
- **População:** 1.576.943 habitantes (2005).
- **Clima:** Predominantemente temperado mas húmido. Os Invernos são chuvosos e as temperaturas baixas, contudo raramente abaixo dos 0°C. Os Verões são quentes com temperaturas entre os 20°C e os 35°C.
- **Acessibilidades:** 1 aeroporto internacional (A.F.S.C. – 11 km do centro da cidade do Porto), várias infra-estruturas rodoviárias, destacando-se as auto-estradas, A1 (Lisboa – Porto), A3 (Ligação Minho Galiza), A4 (Ligação a Trás-os-Montes). Diversas ligações ferroviárias, como por exemplo, a Linha do Norte, e infra-estruturas marítimas tais como o Porto de Leixões.

### Mapa da A.M.P.



Fonte: [www.giase.min-edu.pt](http://www.giase.min-edu.pt); Instituto Nacional de Estatística; BRISA;  
Análise: Deloitte

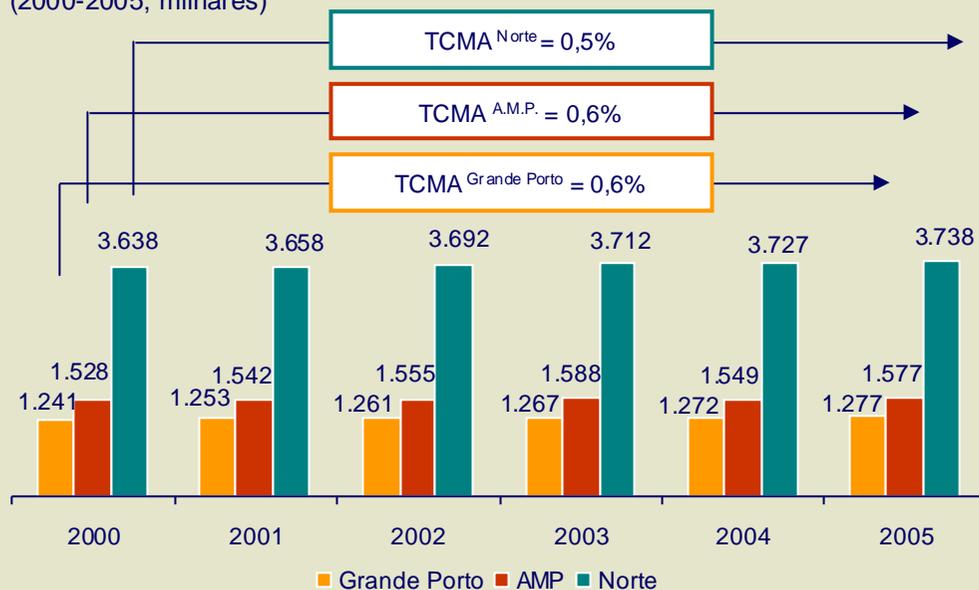
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Demográficos e territoriais

- No ano 2005, a população residente na A.M.P. era de 1.576.943 habitantes, o que representa um aumento de 3,3% face ao ano 2000. Este valor correspondia a 14,9% da população de Portugal (10.569.592 habitantes) e 42% da população do Norte (3.737.791 habitantes). Nesse ano, os municípios de Vila Nova de Gaia e Porto concentravam 34,1% da população residente nesta região. Os 9 concelhos do Grande Porto (Espinho, Gondomar, Maia, Matosinhos, Porto, Póvoa de Varzim, Valongo, Vila do Conde e Vila Nova de Gaia), contabilizavam, no ano de 2005, 81% da população da A.M.P.
- Entre 2000 e 2005, a população da região em análise evoluiu a um ritmo de crescimento médio anual (0,6%), equivalente à média nacional (0,6%), e ligeiramente superior à média da região Norte (0,5%).

### População residente (2000-2005; milhares)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

### População residente por concelho (2000 e 2005)

	2000	% Total	2005	% Total
VN de Gaia	271.900	17,8	304.274	19,3
Porto	257.800	16,9	233.465	14,8
Gondomar	155.020	10,2	170.621	10,8
Matosinhos	169.020	11,1	168.837	10,7
Santa Maria da Feira	130.760	8,6	143.822	9,1
Maia	106.110	7,0	133.048	8,4
Valongo	82.510	5,4	92.819	5,9
Vila do Conde	68.180	4,5	76.427	4,8
Santo Tirso	109.330	7,2	71.331	4,5
Póvoa de Varzim	59.310	3,9	65.882	4,2
Trofa	36.921	2,4	39.624	2,5
Espinho	36.470	2,4	31.202	2,0
Arouca	23.940	1,6	23.950	1,5
São João da Madeira	19.060	1,2	21.641	1,4
<b>A.M.P.</b>	<b>1.526.331</b>	<b>100,0</b>	<b>1.576.943</b>	<b>100,0</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>1.206.320</b>	<b>81,0</b>	<b>1.276.575</b>	<b>81,0</b>

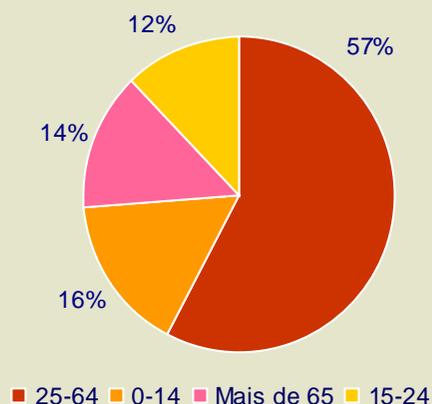
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Demográficos e territoriais (cont.)

- A população da faixa etária entre os 25 e os 64 anos, representava no ano de 2005, cerca de 57% do total da A.M.P. A percentagem de população com mais de 65 anos era de 14,2%, valor inferior ao do Grande Porto (14,5%), da região Norte (14,9%) e à média nacional (17,1%).
- A A.M.P. dispõe de uma área total de 1.575 km<sup>2</sup> o que corresponde a 7,4% da região Norte (21.286 km<sup>2</sup>) e 1,7% de Portugal (92.090 km<sup>2</sup>). Os maiores concelhos são o de Arouca e de Santa Maria da Feira, ocupando 20,9% e 13,7%, respectivamente, da superfície total desta região.
- Em 2005, a densidade populacional da A.M.P. era de 1.001,2 hab./ km<sup>2</sup>, valor substancialmente mais elevado do que a média do Norte (175,6 hab/ km<sup>2</sup>) e de Portugal (114,8 hab./ km<sup>2</sup>).

**Distribuição etária da população da A.M.P. (2005)**



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

**Área total por concelho (2005; km<sup>2</sup>)**

	Área	% Total
Arouca	329,1	20,9%
Santa Maria da Feira	215,1	13,7%
Vila Nova de Gaia	168,7	10,7%
Vila do Conde	149,0	9,5%
Santo Tirso	136,5	8,7%
Gondomar	131,9	8,4%
Maia	83,1	5,3%
Póvoa de Varzim	82,1	5,2%
Valongo	75,1	4,8%
Trofa	71,9	4,6%
Matosinhos	62,2	4,0%
Porto	41,3	2,6%
Espinho	21,1	1,3%
São João da Madeira	7,9	0,5%
<b>A.M.P.</b>	<b>1.575,0</b>	<b>100%</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>814,5</b>	<b>51,7%</b>

**Densidade demográfica por concelho (2005; hab/km<sup>2</sup>)**

	2005
Porto	5.654,3
São João da Madeira	2.729,0
Matosinhos	2.712,7
Vila Nova de Gaia	1.804,1
Maia	1.600,3
Espinho	1.478,1
Gondomar	1.293,9
Valongo	1.235,4
Póvoa de Varzim	802,9
Santa Maria da Feira	668,6
Trofa	551,3
Santo Tirso	522,6
Vila do Conde	513,0
Arouca	72,8
<b>A.M.P.</b>	<b>1.001,2</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>1.567,4</b>

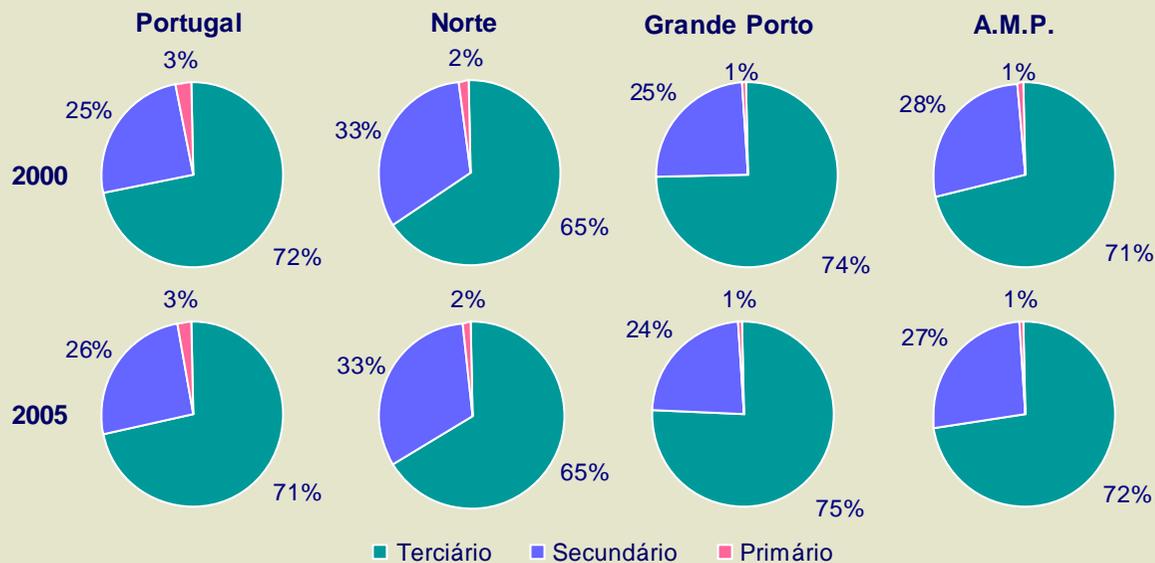
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais

- Em 2004, 15,5% do volume de negócios das sociedades portuguesas foi gerado por sociedades sedeadas na A.M.P.
- Porto, Matosinhos e Vila Nova de Gaia são os concelhos da A.M.P. que dispõem de um número mais elevado de sociedades sedeadas, bem como do maior volume de negócios (proveniente de sociedades sedeadas).
- De um modo geral, entre 2000 e 2005, não se verificou uma alteração significativa na distribuição das sociedades por sector de actividade. O sector com maior preponderância na A.M.P. no ano de 2005, tal como em 2000, era o terciário, concentrando 72,4% das sociedades sedeadas na região. O sector primário apresentava um peso relativamente reduzido, com 0,8% das sociedades existentes (65.280 sociedades).

**Distribuição das sociedades por sector de actividade**  
(2000 e 2005)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

**Estrutura das sociedades sedeadas na A.M.P.**  
(2005)

	Primário	Secundário	Terciário
Arouca	5,4%	44,4%	50,2%
Espinho	0,1%	21,0%	79,0%
Gondomar	0,2%	35,1%	64,7%
Maia	0,5%	28,2%	71,3%
Matosinhos	0,7%	19,9%	79,4%
Porto	0,6%	11,9%	87,6%
Póvoa de Varzim	3,0%	31,4%	65,6%
Santa Maria da Feira	0,6%	44,5%	54,9%
Santo Tirso	1,0%	41,5%	57,5%
São João da Madeira	0,1%	30,4%	69,5%
Trofa	1,2%	43,0%	55,8%
Valongo	0,4%	35,0%	64,6%
Vila do Conde	3,9%	35,8%	60,3%
Vila Nova de Gaia	0,5%	31,6%	67,9%
<b>A.M.P.</b>	<b>0,8%</b>	<b>26,8%</b>	<b>72,4%</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>0,8%</b>	<b>23,6%</b>	<b>75,6%</b>

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- A região Norte de Portugal assume-se como uma região com tradição na indústria privada com forte componente exportadora.
- Nesta região encontram-se registadas 3.408 empresas que exportam para a União Europeia, 1.129 para o mercado da América do Norte, e 556 para o extremo Oriente.
- Actualmente, estão previstos 2 grandes investimentos para esta região que segundo informação disponível poderão contribuir favoravelmente para o crescimento económico da região – IKEA de Paços de Ferreira e instalação de uma fábrica de geradores de energia eólica em Viana do Castelo.

### Listagem de algumas das principais empresas a actuar na região Norte por volume de negócios

	Localidade
MODELO CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.	Senhora da Hora
MOTA-ENGL, ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	Porto
INFINEON – TECHNOLOGIES-FABRICO DE SEMICONDUTORES DE PORTUGAL	Mindelo
LACTOGAL-PRODUTOS ALIMENTARES, S.A.	Porto
OPTIMUS-TELECOMUNICAÇÕES, S.A.	Maia
ALLIANCE UNICHEM – FARMACÊUTICA, S.A.	Porto
PEUGEOT CITROEN AUTOMÓVEIS PORTUGAL, S.A.	Mangualde
UNICER – DISTRIBUIÇÃO DE BEBIDAS, S.A	S. Mamede Infesta
CONTINENTAL MABOR – INDUSTRIA DE PNEUS, S.A.	Lousada
SOCIEDADE DE CONSTRUÇÃO SOARES DA COSTA, S.A.	Porto
OCP PORTUGAL PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	Maia
CONSTRUTORA DO TÂMEGA, S.A.	Amarante
WORTEN-EQUIPAMENTOS PARA O LAR, S.A.	Senhora da Hora
BAVIERA – COMERCIO DE AUTOMOVEIS, S.A.	V.N. Gaia
NORMETRO – AGRUPAMENTO METROPOLITANO DO PORTO	Porto

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- No período compreendido entre 2002 e 2004, verificou-se uma redução do indicador de poder de compra *per capita* em praticamente todos os concelhos pertencentes à A.M.P., com excepção do Porto, de Vila do Conde, da Trofa e de Arouca.
- Em 2004, o Indicador de Poder de Compra *per Capita*, de 7 dos 14 concelhos que compõem a A.M.P., apresentava um valor superior à média do Norte de Portugal (84).
- Porto (198), Matosinhos (126) e São João da Madeira (120), eram dos 14 concelhos em análise, aqueles em que este indicador apresentava um valor mais elevado.

### Poder de compra concelho – Indicador *per capita*

(2002 e 2004; Diagnóstico = 100)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

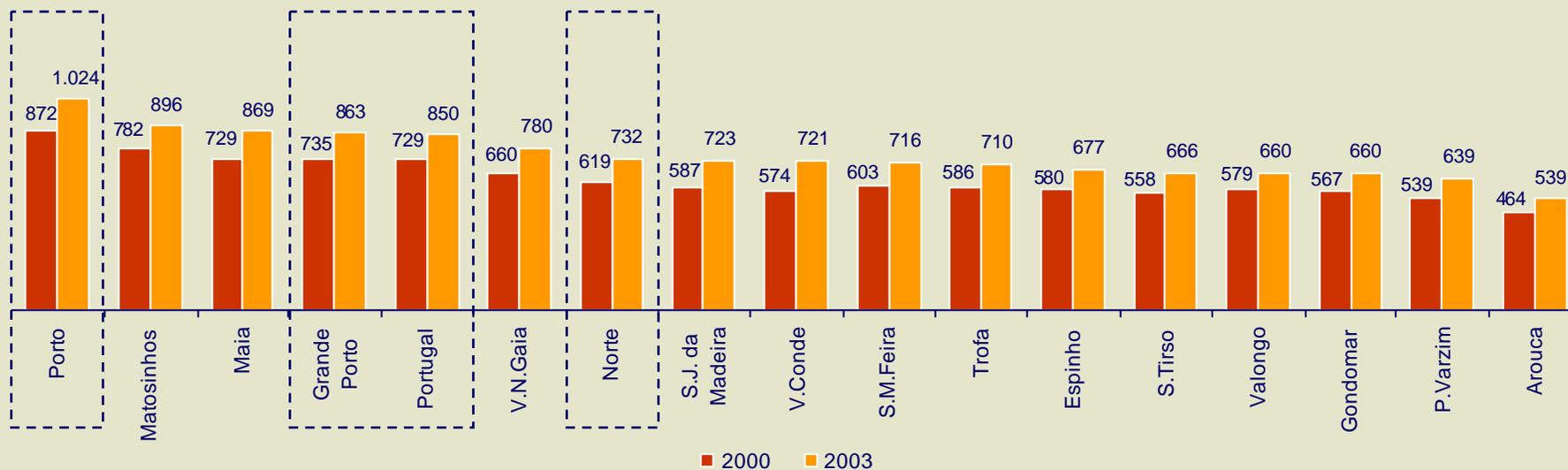
## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- Entre 2000 e 2003, o ganho médio mensal no mercado de trabalho registou um aumento em todos os concelhos da A.M.P. O maior acréscimo em termos absolutos, registou-se nos concelhos do Porto (152 euros), em Vila do Conde (147 euros) e na Maia (140 euros). Em termos relativos, Vila do Conde é o concelho onde se registou a maior variação positiva (25,6%), seguido de São João da Madeira (23,2%) e de Santo Tirso (19,4%). Portugal registou um aumento de 121 euros, correspondente a uma variação de 16,5%.
- O ganho médio mensal dos trabalhadores de 11 dos 14 concelhos da A.M.P., no ano de 2003, era inferior à média de Portugal (850 euros).
- Os 3 concelhos da A.M.P. em que este indicador apresentou um valor mais elevado foi o do Porto (1.024 euros), Matosinhos (896 euros) e Maia (869 euros).

### Ganho médio mensal no mercado de trabalho

(2000 e 2003; euros)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

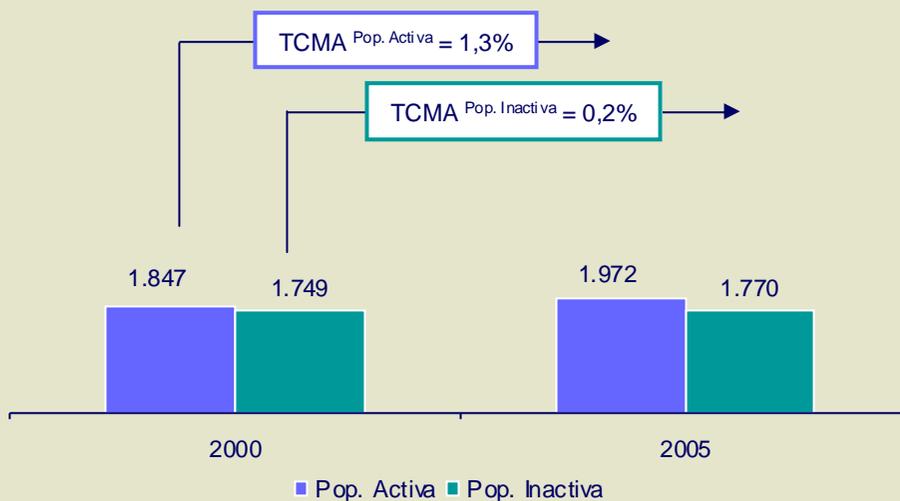
## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- A população activa no Norte de Portugal cresceu a uma TCMA de 1,3% entre os anos de 2000 e 2005. Este crescimento foi superior ao da população durante o mesmo período (0,5%). O acréscimo observado durante este período resultou num aumento da representatividade da população activa no total da região de 50,8% para 52,8%.
- Nos últimos anos, o sector terciário tem vindo a ganhar representatividade na economia da região. Em 2005, e contrariamente ao registado em 2000, este era o sector terciário que empregava um maior número de pessoas na região Norte.

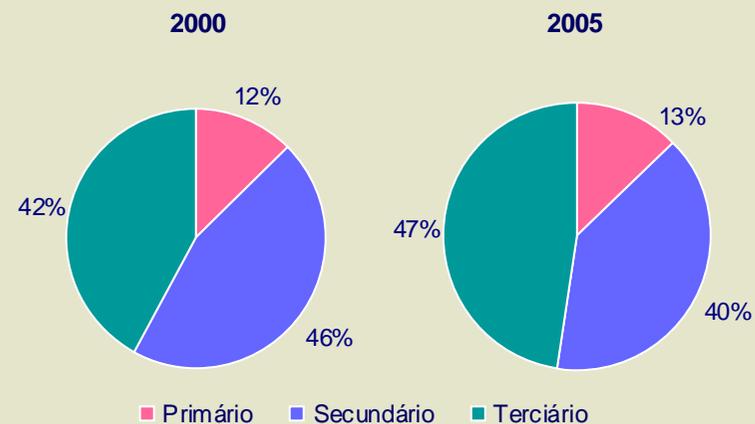
#### População activa e inactiva no Norte

(2000 e 2005; milhares)



#### População empregada por sector de actividade no Norte

(2000 e 2005; %)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

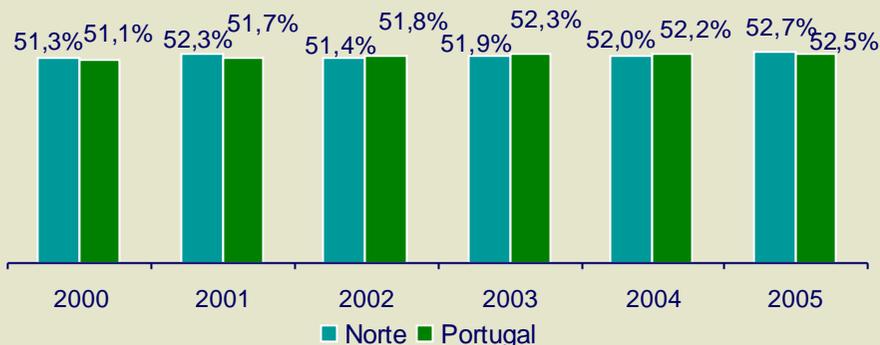
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

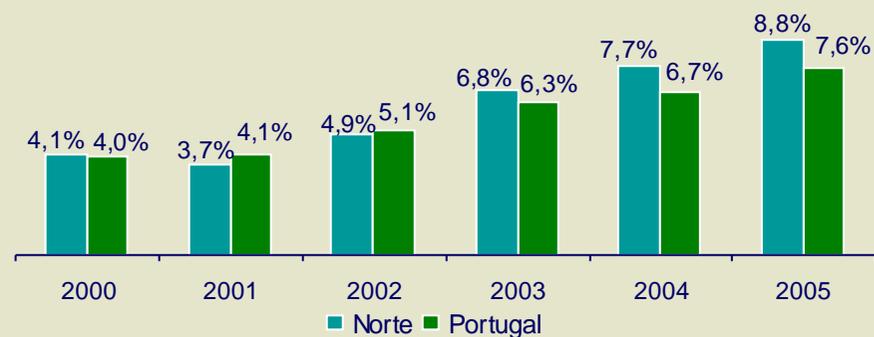
### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- As taxas de actividade em Portugal e na região do Norte, aumentaram 1,4 p.p. de 2000 para 2005. Em 2005, a taxa de actividade da região Norte (52,7%) era ligeiramente superior à média de Portugal (52,5%).
- Relativamente à taxa de desemprego, denota-se uma tendência de agravamento de 2000 a 2005, tanto na região Norte como em Portugal. Em 2003 a taxa de desemprego da região Norte ultrapassou a média nacional (6,8% no Norte contra 6,3% a nível nacional). Em 2005, a taxa de desemprego situava-se nos 8,8% na região Norte e nos 7,6% em Portugal.

**Taxa de actividade**  
(2000-2005; %)



**Taxa de desemprego**  
(2000 e 2005; %)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Sindicato das Indústrias Eléctricas do Norte; IEFP; Análise: Deloitte

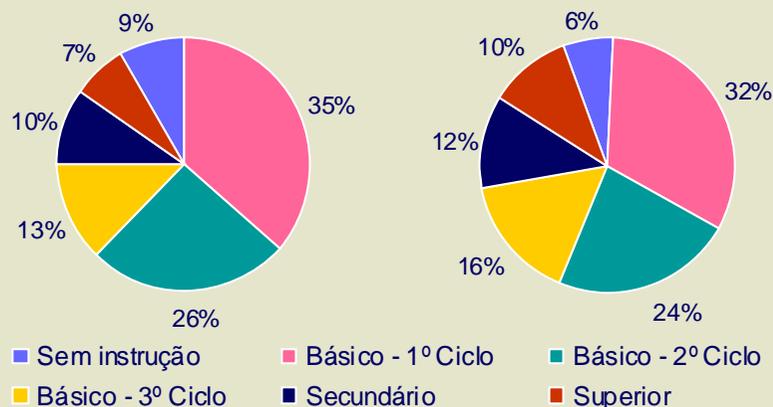
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- A população activa da região Norte apresentou uma evolução positiva no que respeita ao nível de escolaridade, entre 2000 e 2005, sendo que a percentagem da população activa sem instrução diminuiu de 9% para 6%.
- O índice de envelhecimento dos 14 concelhos que compõem a A.M.P. agravou-se entre os anos de 2000 e 2005. Em 2005, As populações dos concelhos do Porto (152,3), Espinho (102,3) e Arouca (99,9) apresentavam um índice de envelhecimento mais elevado.

**População activa na região Norte por nível de escolaridade**  
(2000 e 2005, %)



**Índice de envelhecimento da população por concelho**  
(2005)

	2000	2005	TCMA %	Var. %
Vila Nova de Gaia	76,9	83,7	1,7	8,8
Porto	125,3	152,3	4,0	21,5
Gondomar	77,1	78,9	0,5	2,3
Matosinhos	79,0	89,6	2,6	13,4
Santa Maria da Feira	61,2	74,7	4,1	22,1
Maia	62,9	73,5	3,2	16,9
Valongo	54,7	68,9	4,7	26,0
Vila do Conde	59,6	75,2	4,8	26,2
Santo Tirso	90,2	90,7	0,1	0,6
Póvoa de Varzim	52,5	65,6	4,6	25,0
Trofa	50,6	67,5	5,9	33,3
Espinho	71,9	102,3	7,3	42,3
Arouca	84,2	99,9	3,5	18,6
São João da Madeira	64,4	84,5	5,6	31,2
<b>Grande Porto</b>	<b>80,2</b>	<b>90,7</b>	<b>2,5</b>	<b>13,1</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

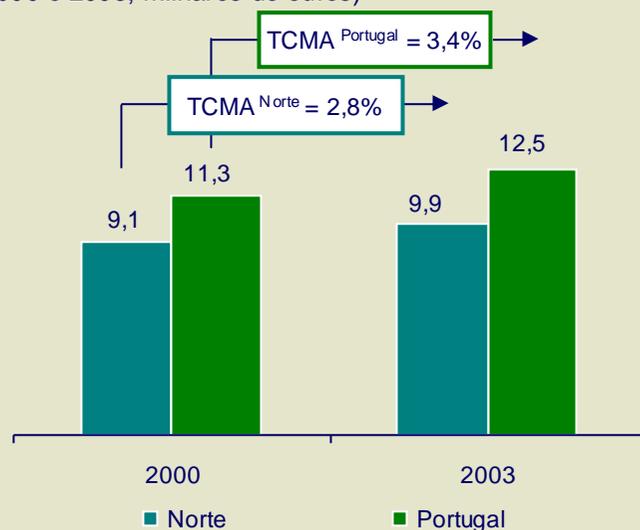
## Enquadramento

### Principais indicadores – Económicos e sociais (cont.)

- O Produto Interno Bruto *per capita* da região Norte tem vindo a evoluir positivamente nos últimos anos. Entre 2000 e 2003, este indicador registou um acréscimo de 9,1 para 9,9 milhares de euros (equivalendo a uma TCMA de 2,8%). Esta evolução é menos acentuada do que a observada em Portugal, onde foram registados acréscimos no PIB *per capita* de 11,3 para 12,5 milhares de euros (TCMA de 3,4%).
- Tendo por base o indicador de produtividade (relação entre o Valor Acrescentado Bruto e o emprego gerado), constata-se que sector primário é o que gera menor riqueza (8,7 milhares de euros em 2003), enquanto o sector terciário é o que produz maior riqueza (28,6 milhares de euros em 2003).
- Observa-se, no entanto, que o sector secundário foi aquele que entre os anos de 2000 e 2003, apresentou um ritmo de crescimento mais acentuado (8,8%).

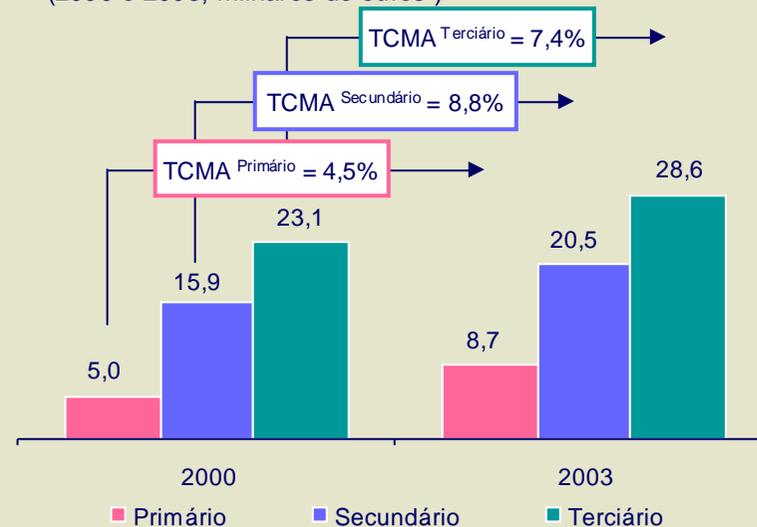
#### Produto Interno Bruto *per capita*

(2000 e 2003; milhares de euros)



#### Produtividade no Norte

(2000 e 2003; milhares de euros)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

## Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto **Índice**

- Enquadramento
- Posicionamento competitivo da região
  - Produtos turísticos
  - Análise de *benchmark*
- Caracterização dos principais macro-indicadores
- Análise de tendências para a região
- Análise dos principais factores críticos de sucesso

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Produtos turísticos

- A oferta turística existente na região da A.M.P. é diversificada. Os produtos turísticos mais relevantes são o Turismo de Negócios, *Touring Cultural* e Paisagístico, *City Breaks*, Turismo de Natureza, Turismo Rural, Gastronomia e Vinhos, Saúde e Bem Estar.
- Complementamente, existe alguma oferta no que respeita a Golfe, Sol e Mar, e Jogo.

### Produtos turísticos



**Turismo de Negócios**



***Touring Cultural e Paisagístico***



***City Breaks***



**Turismo de Natureza**



**Turismo Rural**



**Gastronomia e Vinhos**



**Saúde e Bem Estar**

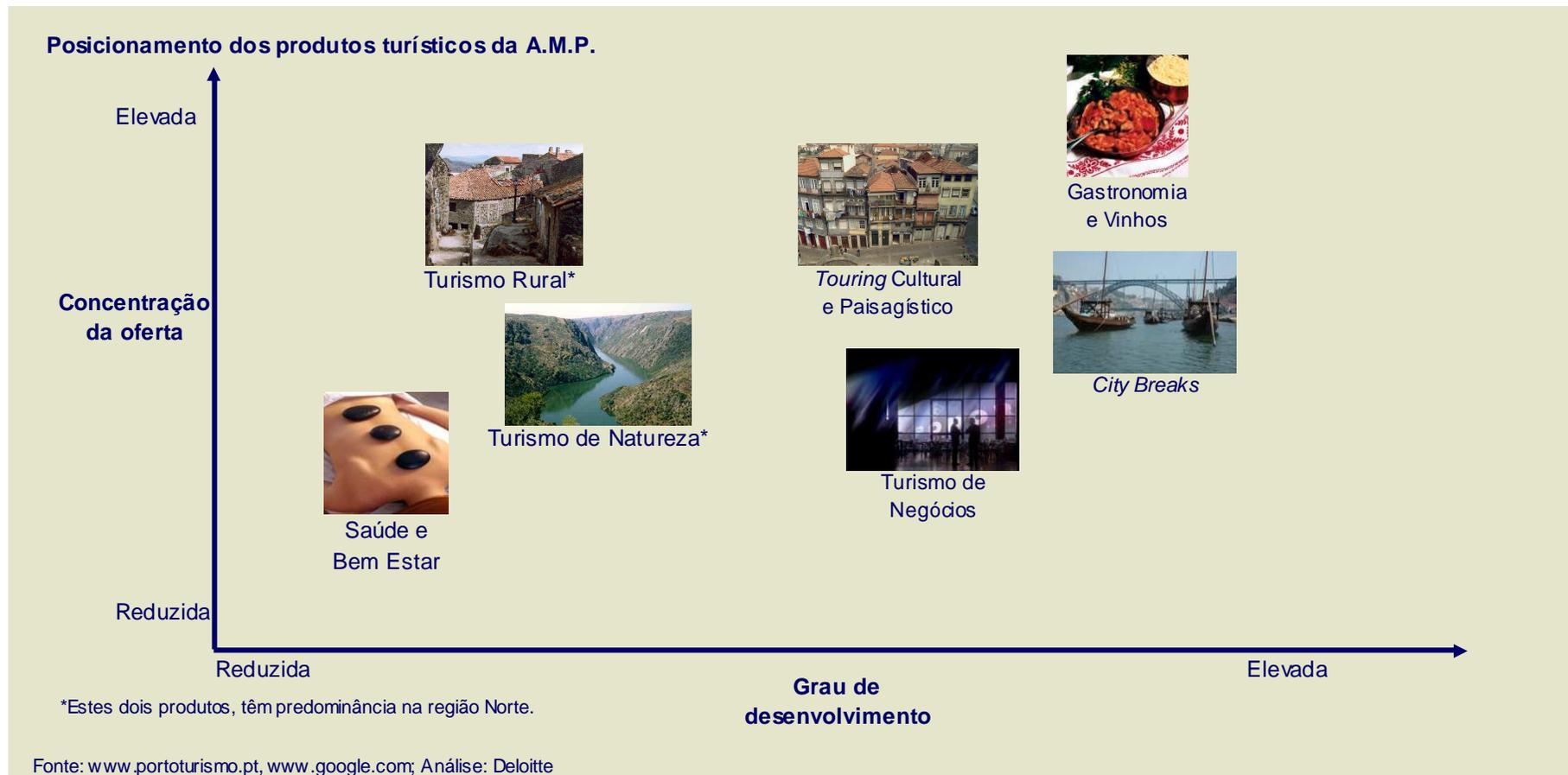
Fonte: [www.portoturismo.pt](http://www.portoturismo.pt), [www.google.com](http://www.google.com); Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Produtos turísticos (cont.)

- A Gastronomia e Vinhos é o produto mais desenvolvido da região, assente, em grande parte, na produção e imagem do Vinho do Porto, seguindo-se o *City Breaks*, o Turismo de Negócios e o *Touring Cultural e Paisagístico*.



# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Produtos turísticos (cont.)

- Associados aos produtos turísticos identificados para a A.M.P., existe um conjunto de recursos turísticos primários, que destacamos de seguida.

### Produtos turísticos

Produtos Turísticos	Recursos Primários
<b>Turismo de Negócios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro económico e empresarial;</li> <li>• Pólo de Congressos, Convenções e Seminários, Parque de Exposições;</li> <li>• Cultura e Conhecimento.</li> </ul>
<b>Touring Cultural e Paisagístico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denso e rico património histórico, artístico e arquitectónico edificado;</li> <li>• Diversidade de Cidades e Vilas Históricas;</li> <li>• Festas e romarias;</li> <li>• Diversidade de artesanato;</li> <li>• Eixo do Património Mundial.</li> </ul>
<b>City Breaks</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaços de arquitectura contemporânea;</li> <li>• Cidade histórica;</li> <li>• Museus e monumentos;</li> <li>• Animação e eventos;</li> <li>• <i>Shopping</i>.</li> </ul>

Produtos Turísticos	Recursos Primários
<b>Turismo de Natureza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parques Naturais, rios e albufeiras</li> </ul>
<b>Turismo Rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vale do Douro;</li> <li>• Costa Atlântica;</li> <li>• Aldeias Rurais e Solares.</li> </ul>
<b>Gastronomia e Vinhos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastronomia típica;</li> <li>• Douro – região demarcada mais antiga do mundo;</li> <li>• Vindimas e tradições associadas;</li> <li>• Vinho do Porto – notoriedade internacional;</li> <li>• Caves do Vinho do Porto e barcos rabelos;</li> <li>• Vinhos verdes;</li> <li>• Aldeias Vinhateiras e Quintas do Douro.</li> </ul>
<b>Saúde e Bem Estar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estâncias Termas;</li> <li>• Emergência de SPA's.</li> </ul>

Nota: A lista de recursos primários e infra-estruturas existentes/ pontos de interesse não é exaustiva.

Fonte: CCDRN, [www.visitportugal.com](http://www.visitportugal.com); Análise: Deloitte

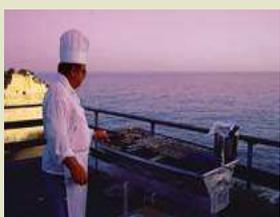
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Produtos turísticos (cont.)

- Dos 10 produtos turísticos considerados prioritários no Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT), 5 encontram-se ainda que em diferentes estados de desenvolvimento, na região em análise (ver caixas em baixo).
- Pode depreender-se, deste modo, que esta região, se encontra em posição privilegiada para a obtenção de incentivos de fundos estruturais para o turismo, como, por exemplo, o Programa de Intervenção do Turismo (2007-2009) (PIT). Este programa funciona como incentivo a investimentos de natureza infraestrutural que contribuam para concretizar a estratégia definida no PENT para os novos produtos, destinos e pólos turísticos. Para além deste programa existem ainda outros, que poderão ser utilizados para potenciar a economia e o turismo da região, tais como o QREN 2007-2013, o PDTVD e o PROT- Norte, entre outros.

### Plano Estratégico Nacional de Turismo – Os 10 produtos turísticos prioritários para Portugal



**Gastronomia e Vinho**



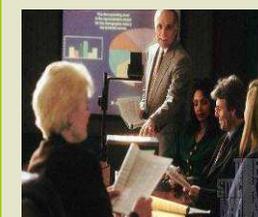
**Touring cultural e paisagístico**



**Saúde e Bem Estar**



**Turismo de Natureza**



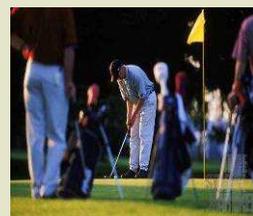
**MICE**



**Turismo Residencial**



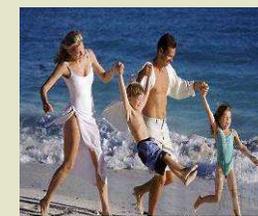
**City Breaks**



**Golfe**



**Turismo Náutico**



**Sol e Mar**

Fonte: PENT; CCNR-N; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Análise de benchmark

- Num contexto internacional, os aeroportos de Lisboa, Faro e Porto apresentaram no ano de 2005, um tráfego de passageiros comparativamente mais reduzido, em relação a algumas das principais cidades europeias.
- Esta situação é comprovada pelos indicadores de Nº de Passageiros/ População Residente (Lisboa=4, Porto=1, Londres=27) e de População Residente/ Nº de Camas (Lisboa=57, Porto=108, Londres=35).

### Rácios e indicadores sobre cidades e aeroportos europeus

	Nº Passageiros (2005; milhares)	Nº Turistas Estr. <sup>1</sup> (2005; milhares)	Nº Camas <sup>1</sup> (2005)	Pop. Residente <sup>1</sup> (2005)	Nº Passageiros/ Pop. Residente <sup>1</sup>	Pop. Residente <sup>1</sup> / Nº Camas <sup>1</sup>	Nº Turistas Estr. <sup>1</sup> / Nº Passageiros	Nº Passageiros / Nº Camas <sup>1</sup>
Londres	122.403	7.635	129.824 <sup>4</sup>	4.488.017 <sup>2</sup>	27	35	6 %	943
Paris	78.698	15.414	317.579	11.290.831 <sup>3</sup>	7	36	20 %	248
Frankfurt	52.230	2.165	85.100	3.775.025	14	44	4 %	614
Amesterdão	44.163	4.943	62.745	2.599.103	17	41	11 %	704
Madrid	42.147	2.908	86.624	5.821.054	7	67	7 %	487
Roma	32.928	5.317	143.238	5.269.972	6	37	16 %	230
Munique	28.619	2.677	147.404	4.211.118	7	29	9 %	194
Atenas	14.300	1.736	62.312	3.973.326	4	64	12 %	229
Lisboa	11.235	2.006	48.095	2.760.697	4	57	18 %	234
Faro	4.754	1.734	99.982	421.528	11	4	37 %	48
Porto	3.108	634	34.631	3.744.341	1	108	20 %	90

<sup>1</sup> Os dados de população residente, número de turistas estrangeiros e número de camas referem-se a NUTS II.

<sup>2</sup> População residente em 2003.

<sup>3</sup> População residente em 2004.

<sup>4</sup> Camas disponíveis em 2004.

Fonte: [www.eurostat.eu](http://www.eurostat.eu), [www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch), Instituto Nacional de Estatística, Entidades aeroportuárias das cidades acima referidas; Análise: Deloitte.

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Posicionamento competitivo da região

### Análise de benchmark (cont.)

- Em 2005, circularam nos aeroportos nacionais um total de 22,8 milhões de passageiros. O Aeroporto de Lisboa foi o que recebeu maior fluxo de passageiros (11,2 milhões), seguido do Aeroporto de Faro (4,8 milhões de passageiros) e do A.F.S.C. (3,1 milhões de passageiros). A região Norte destaca-se entre as regiões que dispõem de aeroporto internacional (Açores, Lisboa, Algarve, Madeira e Norte), como sendo a que apresenta um rácio de Nº de Passageiros/ População Residente (1) mais reduzido e um rácio de Nº População Residente/ Nº de Camas (108) mais elevado. Estes factos indicam-nos que o grau de desenvolvimento turístico desta região, que ainda é comparativamente reduzido.

### Rácios e indicadores sobre cidades e aeroportos nacionais

	Nº Passageiros (2005; milhares)	Nº Turistas Estr. (2005; milhares)	Nº Camas (2005)	Pop. Residente (2005)	Nº Passageiros/ Pop. Residente	Pop. Residente / Nº Camas	Nº Turistas Estr. / Nº Passageiros	Nº Passageiros / Nº Camas
Portugal	22.760	5.956	263.814	10.599.095	2	40	26	86
<b>Norte</b>	<b>3.108</b>	<b>634</b>	<b>34.631</b>	<b>3.744.341</b>	<b>1</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>90</b>
Centro	0	536	35.539	2.385.891	N/A	67	N/A	N/A
Lisboa	11.235	2.006	48.095	2.794.226	4	57	18	234
Alentejo	0	153	9.036	764.285	N/A	85	N/A	N/A
Algarve	4.754	1.734	99.982	421.528	11	4	37	48
R.A. Açores	1.189	132	8.438	243.018	5	29	11	141
R.A. Madeira	2.474	762	28.093	245.806	10	9	31	88

<sup>1</sup> Os dados de população residente, número de turistas estrangeiros e número de camas referem-se a NUTS II.

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte.

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Índice

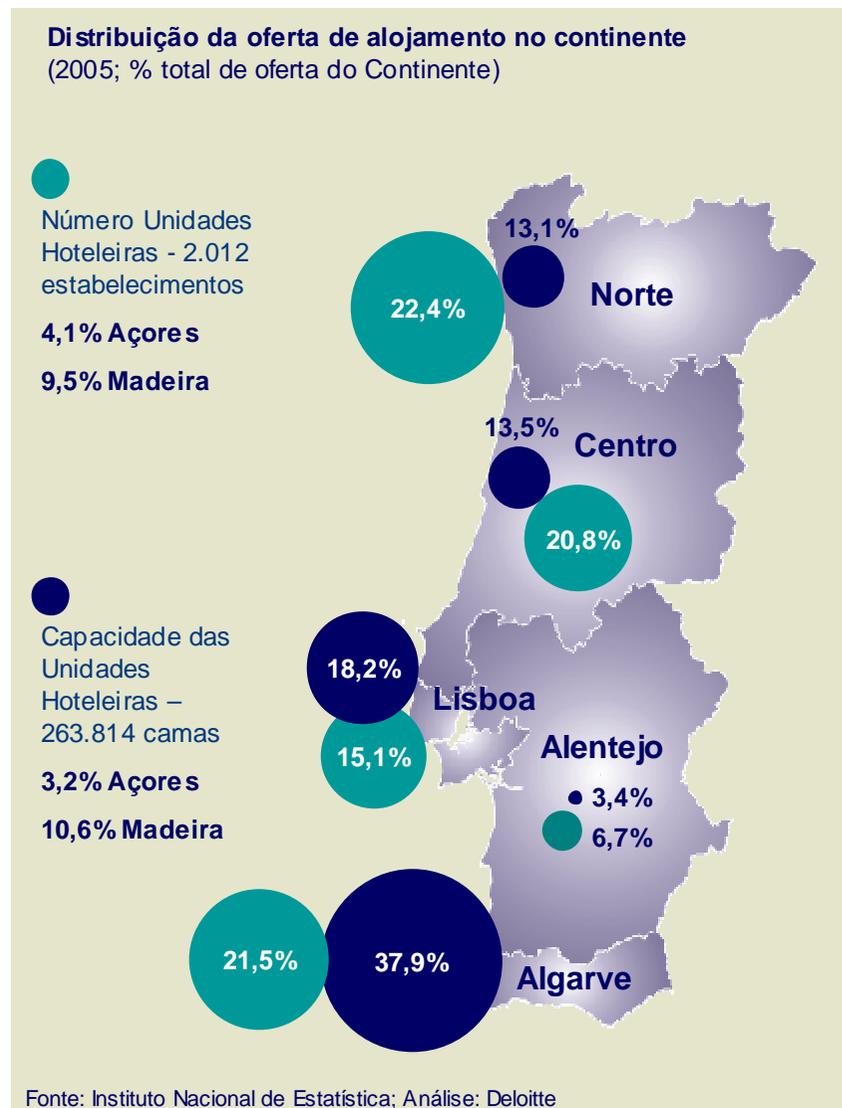
- Enquadramento
- Posicionamento competitivo da região
- Caracterização dos principais macro-indicadores
  - Análise da oferta
    - Estabelecimentos e capacidade de alojamento
    - Monumentos e sítios
    - Projectos hoteleiros
  - Análise da procura
    - Dormidas e hóspedes
    - Mercados emissores
    - Taxa de ocupação
    - Preço médio por quarto
    - Receita média por quarto
    - Estada média
    - Meios de transporte
- Análise de tendências para a região
- Análise dos principais factores críticos de sucesso

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta

- Conforme pode ser observado no mapa, denota-se que a região com maior número de unidades hoteleiras é o Norte, com 22,4% do total de unidades hoteleiras do país. Seguem-se as regiões do Algarve e do Centro, com 21,5% e 20,8% do total, respectivamente.
- Relativamente à capacidade de alojamento, verifica-se que o Algarve é a região que detém maior número de camas, com 37,9% do total nacional. A região de Lisboa e a região da Madeira são as que se seguem, com 18,2% e 10,6% do total, respectivamente.
- A região do Norte possuía em 2005, 450 estabelecimentos hoteleiros, com um total de 34.631 camas.



# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta – Estabelecimentos e capacidade de alojamento

- Em 2005, a A.M.P. possuía 6,2% da oferta nacional de alojamento classificado e, em termos regionais, concentrava 47,5% do alojamento da região Norte.
- A capacidade de alojamento distribuía-se da seguinte forma: 64,1% hotéis, 26,8% pensões e 9,1% outros estabelecimentos hoteleiros.
- Dos 14 concelhos que constituem a A.M.P., o Porto detinha cerca de 53% da capacidade de alojamento, Vila Nova de Gaia 15,1% e Póvoa de Varzim 9,4%.

### Estabelecimentos e capacidade de alojamento

(2005)	Total		Hotéis		Pensões		Outros	
	Estabelecimentos	Capacidade	Estabelecimentos	Capacidade	Estabelecimentos	Capacidade	Estabelecimentos	Capacidade
Porto	97	8.703	26	5.395	69	2.964	2	344
Vila Nova de Gaia	16	2.480	7	2.007	6	322	3	151
Póvoa de Varzim	14	1.540	7	1.208	3	80	4	252
Matosinhos	10	844	3	414	5	168	2	262
Espinho	5	835	3	404	1	71	1	360
Maia	11	701	5	456	5	233	1	12
S. M. da Feira	4	377	2	256	2	121	-	-
Vila do Conde	6	302	1	150	3	74	2	78
Santo Tirso	6	273	1	116	5	157	-	-
Trofa	1	122	1	122	-	-	-	-
S.J. da Madeira	2	110	-	-	2	110	-	-
Arouca	1	62	-	-	1	62	-	-
Gondomar	2	50	-	-	1	10	1	40
Valongo	1	37	-	-	1	37	-	-
<b>A.M.P.</b>	<b>176</b>	<b>16.436</b>	<b>56</b>	<b>10.528</b>	<b>104</b>	<b>4.409</b>	<b>16</b>	<b>1.499</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>162</b>	<b>15.492</b>	<b>52</b>	<b>10.034</b>	<b>94</b>	<b>3.959</b>	<b>16</b>	<b>1.499</b>
Norte	450	34.631	118	18.926	275	12.132	57	3.573
Portugal	2.012	263.814	607	126.445	878	41.523	527	95.846

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta – Estabelecimentos e capacidade de alojamento (cont.)

- Os concelhos de Maia (TCMA de 13,2%), Vila do Conde (TCMA de 9,0%) e Vila Nova de Gaia (TCMA de 8,4%) registaram uma evolução relativa mais acentuada em termos de capacidade de alojamento, entre os anos de 2000 e 2005, apresentando taxas de crescimento relativamente superiores à média da A.M.P. (TCMA de 3,8%), região Norte (TCMA de 3,7%) e Portugal (TCMA de 3,4%).

### Estabelecimentos e capacidade de alojamento

(2005)

	Estabelecimentos			Capacidade de alojamento		
	2000	2005	TCMA 00/ 05	2000	2005	TCMA 00/ 05
Porto	89	97	1,7%	7.739	8.703	2,4%
Vila Nova de Gaia	14	16	2,7%	1.660	2.480	8,4%
Póvoa de Varzim	12	14	3,1%	1.398	1.540	2,0%
Matosinhos	10	10	0,0%	598	844	7,1%
Espinho	5	5	0,0%	855	835	-0,5%
Maia	9	11	4,1%	377	701	13,2%
S.M. da Feira	3	4	5,9%	288	377	5,5%
Vila do Conde	4	6	8,4%	196	302	9,0%
Santo Tirso	5	6	3,7%	260	273	1,0%
Trofa	1	1	0,0%	132	122	-1,6%
S.J. da Madeira	-	2	-	-	110	-
Arouca	1	1	0,0%	56	62	2,1%
Gondomar	1	2	14,9%	43	50	3,1%
Valongo	1	1	0,0%	25	37	8,2%
<b>A.M.P.</b>	<b>155</b>	<b>176</b>	<b>2,6%</b>	<b>13.627</b>	<b>16.436</b>	<b>3,8%</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>145</b>	<b>162</b>	<b>2,2%</b>	<b>12.891</b>	<b>15.492</b>	<b>3,7%</b>
Norte	393	450	2,7%	28.827	34.631	3,7%
Portugal	1.786	2.012	2,4%	222.958	263.814	3,4%

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta – Projectos hoteleiros

- Nos próximos anos estão previstos diversos investimentos hoteleiros para a região Norte. Para a A.M.P, destacam-se dois investimentos para o Porto, promovidos pelo maior grupo privado do mundo - Intercontinental.

### Projectos hoteleiros previstos para a região Norte

Localização	Grupo/ Promotor	Nome	Classificação	Nº Quartos	Investimento	Data de abertura
Baião	JASE	Douro Palace Resort Hotel	4 *	60	5,5 M €	2008
Chaves	Solverde Group	Solverde Casino Hotel	5 *	72	30 M €	N.D.
Douro	InterContinental	Hotel e campo de golfe de 8 buracos	5*	50	150 M €	Mai-08
Entre-os-Rios	Lágrimas Hotel Group	N.D	4*	30 – 40 +20 villas	4 M €	2008
Lamego	Serpa Pimentel Family	Hotel Rural Quinta da Pacheca	N.D.	14	5 M €	2008
Monção	Pinto Rodr. Emp. Turísticos, Lda	Convento dos Capuchos Rural Hotel	N.D.	24	15 M €	2007
Peneda Gerês	Socied. Fortes Holding SGPS	Mezio	4 *	70	2,5 M €	2007
Porto	InterContinental	InterContinental Palácio das Cardosas	5 *	100	30 M €	2007
Porto	InterContinental	Express by Holiday Inn Exponor	N.D.	134	7 M €	N.D.
T. do Bouro	Empresa Hoteleira do Gerês	Ribeiro Hotels	N.D.	180	12 M €	Final 2007
V. Castelo	Turilima, Lda	Hotel Central	4*	88	10 M €	2008
V. Castelo	Viana Pólis	Hotel Ecológico	3*	N.D.	10 M €	2007
V. Castelo	Agostinho Rites	Luziamar	3*	N.D.	3,5 M €	2008
V.N. Cerveira	Turinroch, SA	Quinta das Meirinhas	4*	N.D.	N.D.	N.D.
Vieira Minho	Joaquim Medeiros	Aquafalls	4*	26	7 M €	2008

Fonte: Cushman & Wakefield; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta – Monumentos e sítios

- Em termos de património arquitectónico português, refira-se que quatro dos 83 Monumentos e Sítios sob gestão directa do Instituto Português do Património Arquitectónico (IPPAR) encontram-se localizados na A.M.P.
- Estes imóveis são conservados, preservados, salvaguardados e valorizados pelo IPPAR devido ao seu valor histórico, arquitectónico, científico, social ou técnico, sendo naturalmente um factor de atracção.

### Monumentos e sítios sob a gestão directa do IPPAR – Instituto Português do Património Arquitectónico (2006<sup>1</sup>)

	A.M.P.	Portugal	%
<b>Palácios</b>	-	6	-
<b>Conjuntos Monásticos</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>13,3%</b>
Arouca - Mosteiro de Arouca	1	n.a.	6,8%
V.N. Gaia - Mosteiro Grijó	1	n.a.	6,8%
<b>Castelos e Fortalezas</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>4,6%</b>
S.M. Feira - Castelo de S.M. da Feira	1	n.a.	4,6%
<b>Sés e Igrejas</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>4,8%</b>
Porto – Sé do Porto	1	n.a.	4,8%
<b>Monumentos e Sítios Arqueológicos</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	-
<b>Bibliotecas</b>	-	<b>1</b>	-
<b>Outros Monumentos</b>	-	<b>1</b>	-
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>83</b>	<b>4,8%</b>

<sup>1</sup> Dados disponíveis em Julho de 2006

Fonte: Instituto Nacional de Estatística;  
IPPAR; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da oferta – Monumentos e sítios (cont.)

- A A.M.P. dispõe actualmente de uma oferta cultural diversa. Os 188 imóveis classificados de que dispõe, correspondem a cerca de 6% do total existente no território continental português (3.263), sendo a sua maioria (65%) de interesse público. Esta região concentra ainda um décimo dos imóveis em vias de classificação no continente português, o que nos indicia uma futura qualificação do espaço metropolitano face ao restante território nacional.
- O Porto é o concelho que dispõe de mais elementos de atracção turística (92 imóveis classificados), seguindo-se Vila do Conde (21) e Matosinhos (16).

### Imóveis classificados e em vias de classificação pelo IPPAR

(2006<sup>1</sup>)

	Classificados				Em vias de classificação			
	Monumento Nacional	Imóveis de Interesse Nacional	Imóvel de Interesse Nacional	Total	Com despacho de abertura	Homologado Monumento Nacional	Homologado Imóvel de Interesse Público	Total
Arouca	4	7	-	11	2	-	-	2
Espinho	-	-	1	1	-	-	-	-
Gondomar	-	2	-	2	4	-	1	5
Maia	2	-	-	2	1	-	-	1
Matosinhos	4	10	2	16	8	-	-	8
Porto	18	58	16	92	56	-	1	57
Póvoa de Varzim	-	-	-	-	-	-	1	1
S.M da Feira	1	10	1	12	5	-	1	6
Santo Tirso	4	8	-	12	-	-	-	-
S.J. da Madeira	-	-	-	-	-	-	1	1
Trofa	2	1	-	3	-	-	-	-
Valongo	1	1	1	3	-	-	-	-
Vila do Conde	7	14	-	21	7	-	2	9
V.N. Gaia	2	11	-	13	5	-	2	7
<b>A.M.P.</b>	<b>45</b>	<b>122</b>	<b>21</b>	<b>188</b>	<b>88</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>97</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>34</b>	<b>96</b>	<b>20</b>	<b>150</b>	<b>81</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>88</b>
Continente	794	2.095	374	3.263	791	12	164	967

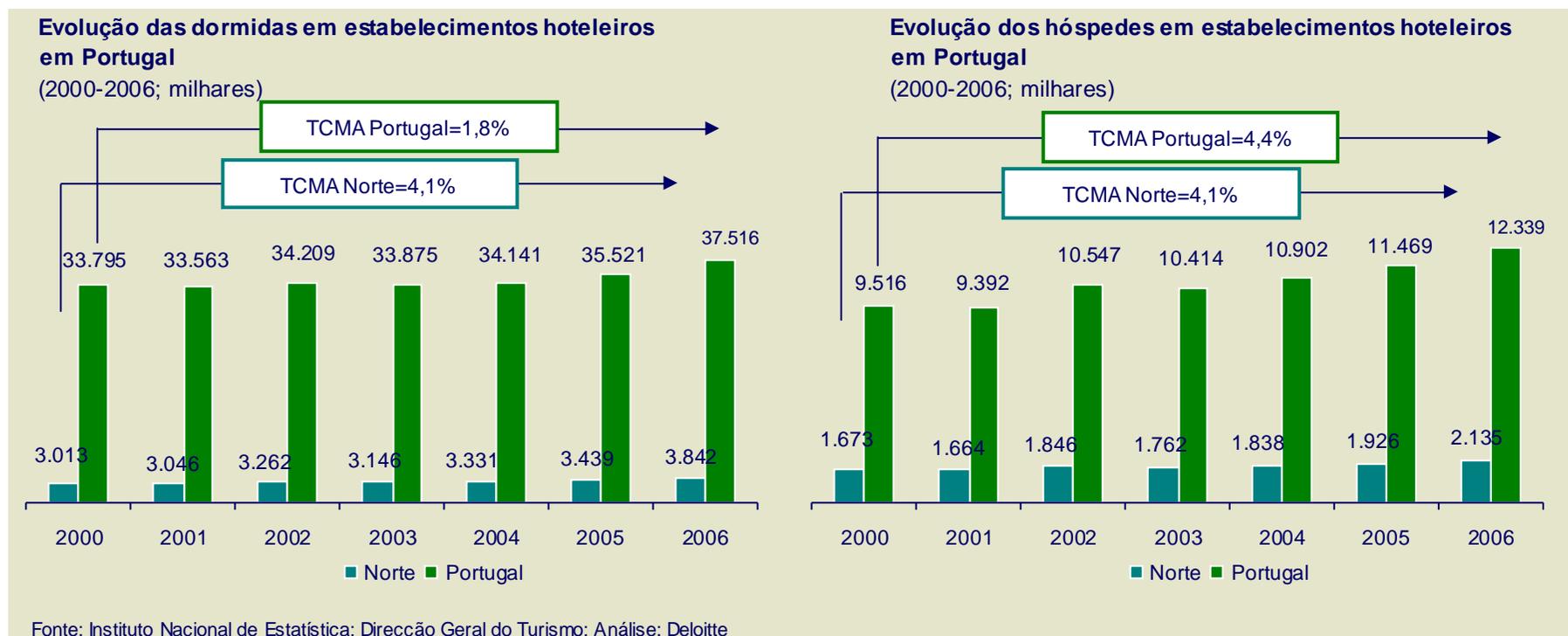
<sup>1</sup> Dados disponíveis em Julho de 2006; Fonte: Instituto Nacional de Estatística; IPPAR; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Dormidas e hóspedes

- Entre 2000 e 2006, a procura turística em Portugal registou uma evolução positiva. Os números de dormidas e de hóspedes em estabelecimentos hoteleiros apresentaram taxas de crescimento médias anuais de 1,8% e 4,4%, respectivamente.
- A evolução da procura na região Norte acompanhou a tendência da média nacional, tendo sido registadas variações positivas no número de hóspedes (TCMA de 4,1%), e dormidas em estabelecimentos hoteleiros (TCMA de 4,1%).



# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Dormidas e hóspedes (cont.)

- Através da tabela apresentada, podemos constatar que a procura turística na A.M.P. tem vindo a aumentar. O número de dormidas e de hóspedes, entre 2000 e 2005, da maioria dos concelhos desta região (daqueles para os quais existe informação), tem apresentado uma variação positiva. Maia e Matosinhos foram os concelhos que durante este período registaram um crescimento relativo mais acentuado.
- Adicionalmente, observa-se que a procura por unidades hoteleiras localizadas no Grande Porto, cresceu a um ritmo superior à média da região do Norte e de Portugal. Em 2005, o número de dormidas contabilizado nesta região correspondeu a 5,2% (1.851.770 dormidas) do total de dormidas contabilizadas em todo o país (35.520.631 dormidas).

### Dormidas e hóspedes em unidades de alojamento

(2005)

	Dormidas			Hóspedes		
	2000	2005	TCMA 00/ 05	2000	2005	TCMA 00/ 05
Porto	898.066	1.113.237	4,4%	487.760	613.096	4,7%
Vila Nova de Gaia	245.455	268.146	1,8%	141.531	172.851	4,1%
Póvoa de Varzim	159.291	179.730	2,4%	74.225	88.564	3,6%
Matosinhos	75.794	100.393	5,8%	40.301	65.426	10,2%
Espinho	96.201	91.564	-1,0%	30.064	28.733	-0,9%
Maia	37.392	56.983	8,8%	18.394	35.372	14,0%
S.M. da Feira	49.122	42.527	-2,8%	29.890	28.495	-1,0%
Vila do Conde	29.459	38.060	5,3%	13.375	16.570	4,4%
Santo Tirso	27.641	24.712	-2,2%	12.574	12.583	0,0%
Arouca	2.742	...	...	2.629	...	...
Gondomar	1.235	...	...	1.195	...	...
S.J. da Madeira	.	...	...	-	...	...
Trofa	27.255	...	...	5.362	...	...
Valongo	1.633	...	...	429	...	...
<b>A.M.P.</b>	<b>1.651.286</b>	<b>...</b>	<b>...</b>	<b>857.729</b>	<b>...</b>	<b>.</b>
<b>Grande Porto</b>	<b>1.544.526</b>	<b>1.851.770</b>	<b>3,7%</b>	<b>807.274</b>	<b>1.022.259</b>	<b>4,8%</b>

... - Dados não disponíveis

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

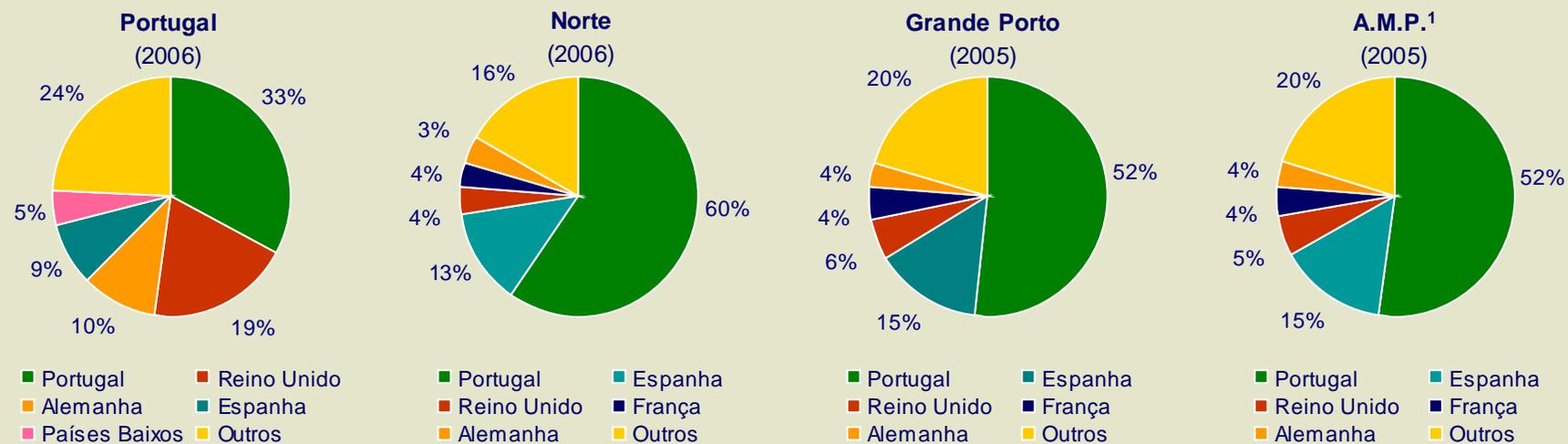
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Mercados emissores

- Em Portugal cerca de 67% das dormidas em estabelecimentos hoteleiros resultam de turistas provenientes de mercados emissores externos.
- Este cenário é distinto na região Norte em geral, no Grande Porto e na A.M.P. em particular. O padrão de especialização destes 2 destinos em turismo de negócios e “short break” dita que mais de 50% das dormidas sejam originadas pelo mercado doméstico.
- No caso concreto da A.M.P., o mercado interno alargado (Portugal+Espanha) é responsável por 67% das dormidas.

### Mercadores emissores - dormidas



<sup>1</sup> Estimativa Deloitte tendo por base dados do Instituto Nacional de Estatística  
 Fonte: Direcção Geral do Turismo; Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

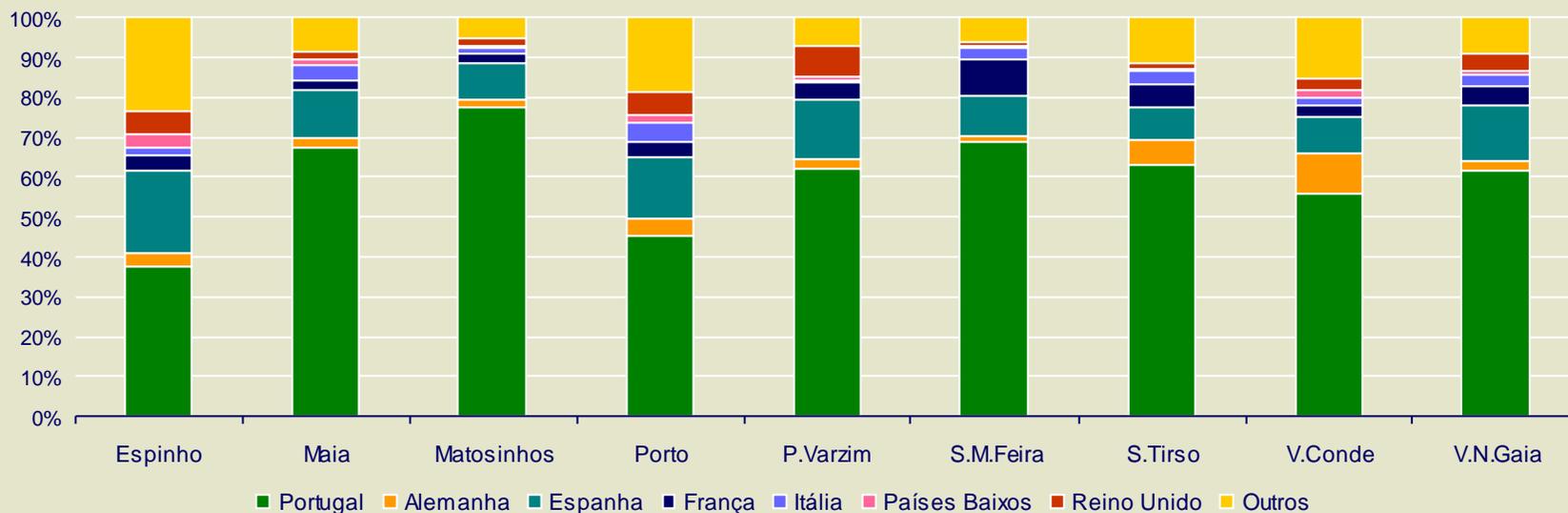
## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Mercados emissores (cont.)

- Os concelhos em estudo seguem o padrão de especialização da região onde estão inseridos, o que se reflecte nos mercados emissores: o mercado interno é o mais importantes para todos os concelhos analisados, seguindo-se a Espanha.
- Dos 9 concelhos analisados, Espinho e Porto são os que apresentam maior diversidade ao nível dos mercados emissores, tendo Espanha e França uma quota significativa nas dormidas.

### Dormidas por mercado emissor

(2005; % do número total de dormidas)



Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

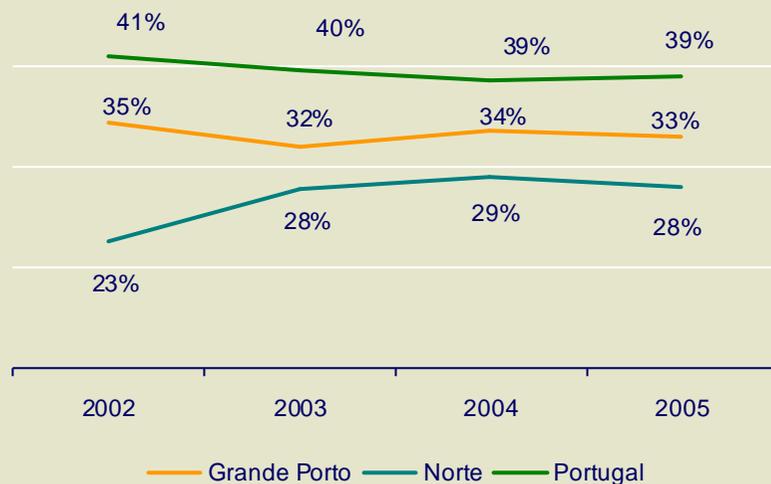
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Taxa de ocupação

- A região Norte apresentava em 2005, uma taxa de ocupação cama (28%) significativamente inferior à média nacional (39%). Esta região era a única região das analisadas que em 2005 apresentava um valor superior ao ano de 2002, conforme demonstrado no gráfico abaixo.
- O facto da taxa de ocupação ser superior na maioria dos concelhos da região da A.M.P. face à média da região Norte, reflecte a importância desta área na atracção turística regional, constituindo-se como o verdadeiro motor da região Norte.
- Os concelhos do Porto (34,7%), Vila do Conde (34,6%) e Matosinhos (33,2%) são os concelhos da A.M.P. que apresentam as taxas de ocupação mais elevadas.

**Taxa de ocupação cama (bruta)**  
(2005)



... - Dados não disponíveis

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

**Taxa de ocupação cama (bruta) por concelho**  
(2005)

	2002	2003	2004	2005
Porto	34,7%	32,2%	32,2%	34,7%
Vila do Conde	28,6%	32,1%	32,1%	34,6%
Matosinhos	40,0%	33,1%	33,1%	33,2%
Póvoa de Varzim	32,6%	30,1%	30,1%	32,4%
Vila Nova de Gaia	39,4%	37,0%	37,0%	32,2%
Santa Maria da Feira	...	37,3%	37,3%	30,9%
Espinho	30,5%	30,8%	30,8%	30,1%
Santo Tirso	30,2%	26,5%	26,5%	23,8%
Maia	27,6%	26,7%	26,7%	23,3%
Arouca	...	...	...	...
Gondomar	...	...	...	...
São João da Madeira	...	...	...	...
Trofa	...	...	...	...
Valongo	...	...	...	...

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Taxa de ocupação (cont.)

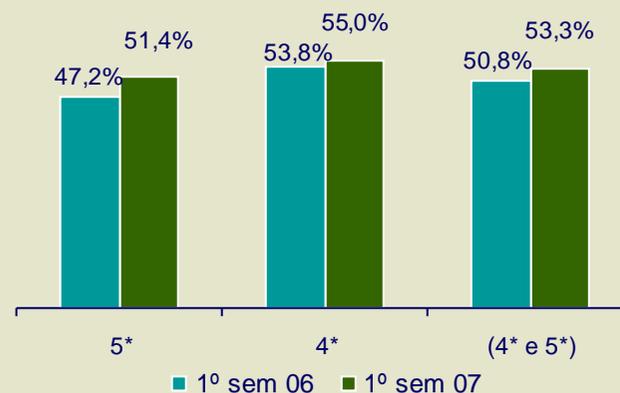
- Tendo por base uma amostra de um conjunto de hotéis de 4\* e 5\*, situados em 4 concelhos do Grande Porto (Espinho, Porto, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia), observa-se que a taxa de ocupação da hotelaria de qualidade superior no Grande Porto, aumentou de 48,7% para 52,4%, entre os anos de 2003 e 2006.
- Fazendo a comparação do 1º semestre de 2007, com o período homólogo em 2006, denota-se um aumento da taxa de ocupação de 50,8% para 53,3%. Este aumento foi mais significativo na hotelaria de 5\*, onde variação foi superior a 4 p.p. (nos hotéis de 4\* a subida foi cerca de 1 p.p.).

### Indicadores médios de uma amostra de hotéis de 4\* e 5\* em 4 concelhos do Grande Porto<sup>1</sup>

#### Taxa de ocupação quarto<sup>2</sup> (2003-2006; %)



#### Taxa de ocupação quarto<sup>3</sup> (1º sem 06; 1º sem 07; %)



<sup>1</sup> Espinho, Porto, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia.;

<sup>2</sup> Base da amostra: 2003- 13 hotéis; 2004-14 hotéis; 2005 e 2006- 15 hotéis.

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

<sup>3</sup> Base da amostra: 17 Hotéis

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

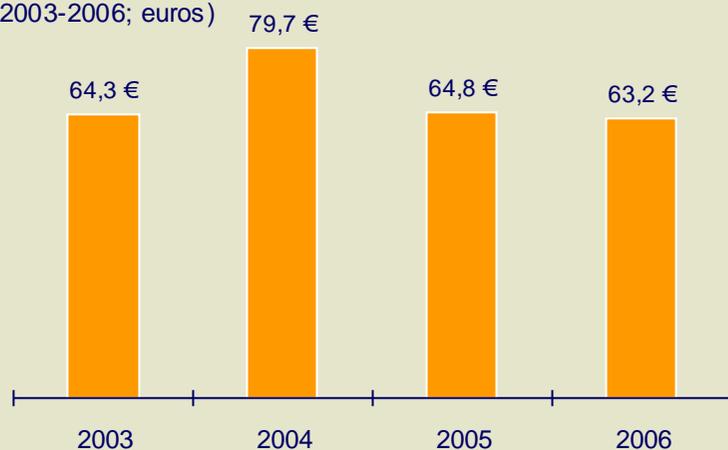
### Análise da procura – Preço médio por quarto

- O preço médio por quarto ocupado (ARR) no segmento da hotelaria de qualidade superior (4\* e 5\*) registou uma evolução negativa no período de 2003 a 2006, passando de 64,3 euros em 2003, para 63,2 euros em 2006. O pico deste período deu-se em 2004, tendo o preço médio por quarto ocupado atingindo os 79,7 euros, o que pode ter estado relacionado com a realização do Euro 2004, mas também com a entrada em pleno do Hotel Sheraton no mercado (actualmente o hotel com preços mais elevados na cidade do Porto).
- Em 2007, a hotelaria desta região tem apresentado sinais de crescimento, sendo que o ARR registado no 1º semestre é cerca de 3 euros superior ao do mesmo período no ano de 2006.

### Indicadores médios de uma amostra de hotéis de 4\* e 5\* em 4 concelhos do Grande Porto<sup>1</sup>

#### Preço médio por quarto ocupado - ARR<sup>2</sup>

(2003-2006; euros)



#### Preço médio por quarto ocupado - ARR<sup>3</sup>

(1º sem 06; 1º sem 07; euros)



<sup>1</sup> Espinho, Porto, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia;

<sup>2</sup> Base da amostra: 2003- 13 hotéis; 2004-14 hotéis; 2005 e 2006- 15 hotéis.

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

<sup>3</sup> Base da amostra: 17 Hotéis

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

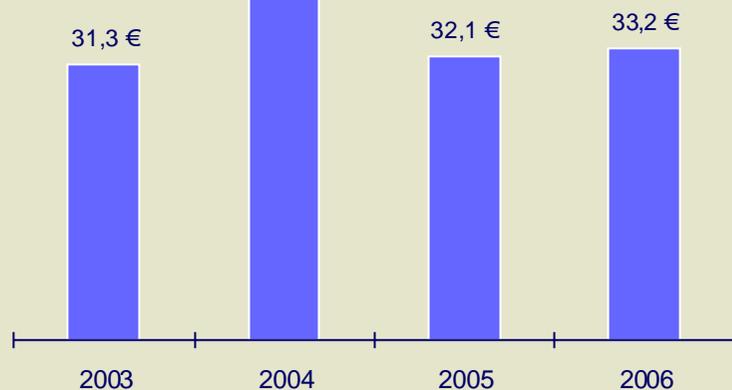
### Análise da procura – Receita média por quarto

- A receita média por quarto na hotelaria de qualidade superior tem-se mantido relativamente estável nos últimos anos. No entanto o ano de 2004 foi neste sentido excepcional, tendo este indicador atingido os 40,7 €. Esta tendência coincidiu com a entrada em pleno do Hotel Sheraton no mercado hoteleiro, e com a realização do Euro 2004, conforme mencionado anteriormente.
- Analisando apenas o primeiro semestre de 2007, face ao período homólogo de 2006, verifica-se a existência de uma tendência de crescimento na receita média por quarto de 33,7 euros para 37,2 euros. Esta evolução é um reflexo do aumento das taxas de ocupação e dos preços médios por quarto, verificado durante este período.

### Indicadores médios de uma amostra de hotéis de 4\* e 5\* em 4 concelhos do Grande Porto<sup>1</sup>

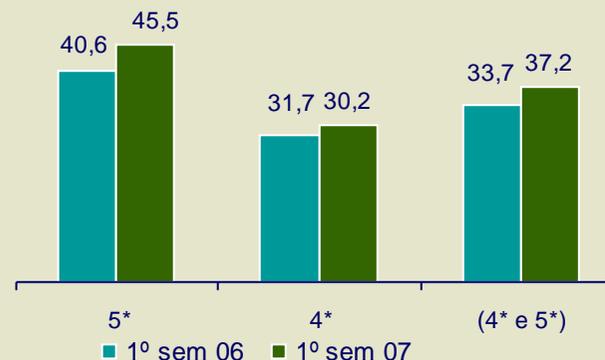
#### Receita média por quarto - RevPar<sup>2</sup>

(2003-2006; euros) 40,7 €



#### Receita média por quarto - RevPar<sup>3</sup>

(1º sem 06; 1º sem 07; euros)



<sup>1</sup> Espinho, Porto, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia;

<sup>2</sup> Base da amostra: 2003- 13 hotéis; 2004-14 hotéis; 2005 e 2006- 15 hotéis.

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

<sup>3</sup> Base da amostra: 17 Hotéis

Fonte: Deloitte; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

### Análise da procura – Estada média

- A estada média nos estabelecimentos hoteleiros situados em Portugal tem vindo a decair. No entanto, no Norte esta tendência não se tem feito sentir de forma tão acentuada.
- A região Norte e a A.M.P. (ambas com uma estada média de 1,8 dias), apresentam um número de dias de permanência dos turistas inferior à média nacional, sendo a estada média nos estabelecimentos hoteleiros de Portugal de 3,1 dias.
- Os municípios da A.M.P. que apresentam a estada média, em estabelecimentos turísticos mais elevada, são Espinho e Vila do Conde. Estes 2 municípios têm como característica comum serem estâncias balneares.

### Evolução da estada média

(2000-2005)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Arouca	...	...	...	...	...	...
Espinho	3,2	3,3	3,0	3,1	3,1	3,2
Gondomar	...	...	...	...	...	...
Maia	2,0	2,0	1,7	1,7	1,7	1,6
Matosinhos	1,9	1,7	1,6	1,5	1,6	1,5
Porto	1,8	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8
Póvoa de Varzim	2,1	2,1	2,0	2,0	2,1	2,0
Santa Maria da Feira	1,6	1,6	...	1,7	1,6	1,5
Santo Tirso	2,2	2,3	2,2	2,2	2,2	2,0
São João da Madeira	...	...	...	...	...	...
Trofa	...	...	...	...	...	...
Valongo	...	...	...	...	...	...
Vila do Conde	2,2	2,3	2,1	2,1	2,4	2,3
Vila Nova de Gaia	1,7	1,7	1,6	1,6	1,5	1,6
A.M.P. <sup>1</sup>	1,9	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8
Grande Porto	1,9	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8
Norte	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Portugal	3,6	3,6	3,2	3,3	3,1	3,1

<sup>1</sup> Estimativa Deloitte

... - Dados não disponíveis

Fonte: Instituto Nacional de Estatística; Análise: Deloitte

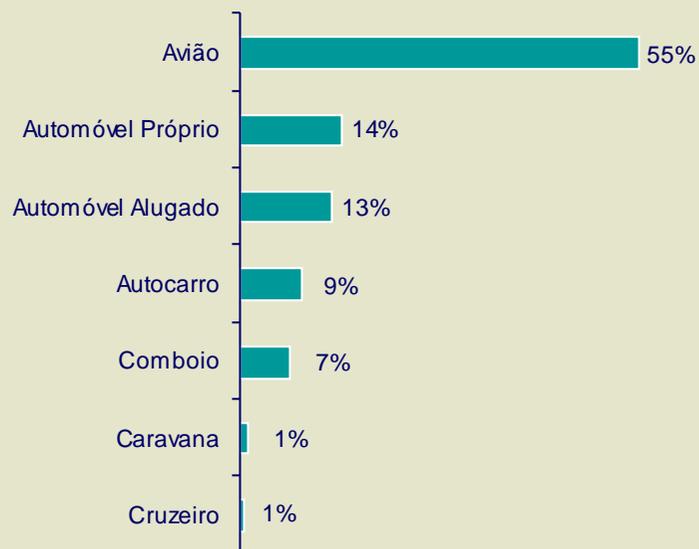
# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Caracterização dos principais macro-indicadores

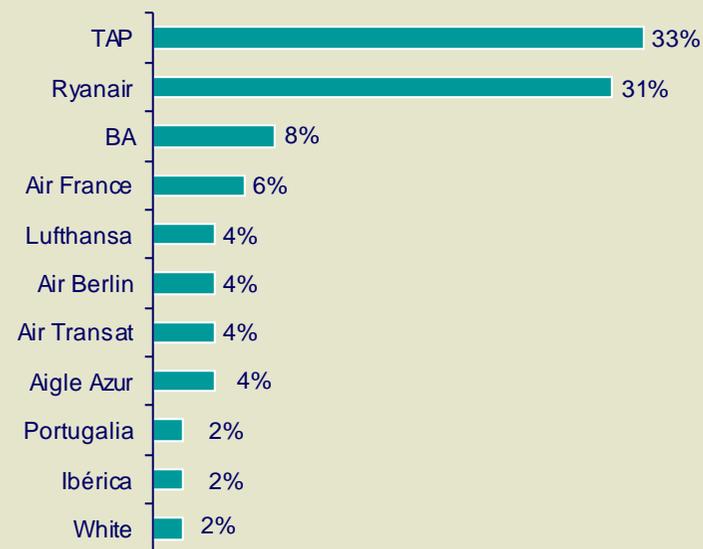
### Análise da procura – Meios de transporte

- O avião (55%), o automóvel próprio (14%), e o automóvel alugado (13%) são os meios de transporte mais utilizados pelos excursionistas que visitam as Caves do Vinho do Porto para entrar no Porto.
- A TAP (33%) e Ryanair (31%) são as companhias em que este tipo de pessoas mais utilizam quando se deslocam de avião ao Porto.
- Estes dados devem no entanto ser analisados com a devida prudência, uma vez que respeitam a inquéritos realizados entre 15 e 30 de Abril, a 196 pessoas que visitaram as Caves do Vinho do Porto.

**Meio de transporte principal de entrada no Porto<sup>1</sup>**  
(2005)



**Companhia aérea utilizada<sup>1</sup>**  
(2005)



<sup>1</sup> Dados recolhidos entre os dias 15 e 30 de Abril de 2007. Os inquiridos foram seleccionados à saída de várias Caves do Vinho do Porto.  
Fonte: IPDT; Análise: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Índice

- Enquadramento
- Posicionamento competitivo da região
- Caracterização dos principais macro-indicadores
- **Análise de tendências para a região**
  - Tendências demográficas, sociais e económicas
  - Tendências nos transportes
  - Tendências no turismo
- Análise dos principais factores críticos de sucesso

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Análise de tendências para a região

### Tendências demográficas, sociais e económicas

- De acordo com a evolução registada nos últimos anos, verifica-se, na região Norte de Portugal e na A.M.P., em particular, uma tendência para o aumento e envelhecimento da população residente e para o acréscimo da densidade populacional, especialmente nos concelhos do Porto, Matosinhos e Maia. Com base no aumento do nível de escolaridade da população activa, constata-se que o grau de educação da população desta região tende nos próximos anos a evoluir positivamente.
- Em termos económicos, destaca-se o aumento da representatividade do sector terciário em detrimento do secundário. Observa-se ainda uma redução generalizada no poder de compra das populações, apesar de um aumento no ganho médio dos trabalhadores. A população activa e empregada no sector terciário, é também cada vez maior, mas as taxas de desemprego têm vindo a aumentar.
- Adicionalmente, a região tem vivido nos últimos anos alguns acontecimentos com impacte nas condições socio-económicas das populações, nomeadamente, o encerramento de muitas indústrias de sectores tradicionais, deslocalização de indústrias produtoras de componentes automóveis, entre outros. Esta situação que gerou despedimentos significativos poderá ser, no entanto, atenuada com a já anunciada candidatura por parte do IEFP ao Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização.
- Este conjunto de situações tem contribuído para que nos últimos anos o PIB per capita desta região tenha apresentado um ritmo de crescimento inferior ao da média de Portugal, permitindo concluir que a performance económica do Norte de Portugal não tem sido favorável.
- A entrada de novas empresas na região (ex.: IKEA, fábrica de geradores de energia eólica, etc.) e a existência de um conjunto de programas estruturais (QREN 2007-2013, Plano de Cooperação Galiza-Norte de Portugal 2007-2013, entre outros) que visam aumentar a competitividade da região, são alguns dos aspectos que poderão, nos próximos anos, potenciar o desenvolvimento regional, assim como a aposta no turismo por parte de privados e de agentes regionais públicos (autarquias e governo).

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Análise de tendências para a região

### Tendências nos transportes

- A rede de transportes existente na A.M.P. apresenta-se desenvolvida no capítulo posterior – “A Importância do A.F.S.C.”. No entanto, é de registar algumas tendências que poderão ter um impacte estruturante no sector dos transportes da Península Ibérica em geral, e na A.M.P. em particular, donde se destacam:
  - **Low Cost Carriers** - O desenvolvimento do tráfego *Low Cost* tem acentuado a competição do sector, potenciando a entrada de novos *players* e o crescimento vertical do mercado. Esta é uma oportunidade que poderá ser explorada pelo A.F.S.C. e pelo turismo da região.
  - **Investimentos AENA** - A AENA (entidade gestora de aeroportos em Espanha) dispõe actualmente de 3 aeroportos na região da Galiza. De acordo com informação pública disponível, nos últimos anos esta entidade parece, tem planos de aposta no Aeroporto de Lavacolla-Santiago. Para 2010 está prevista a construção de um novo terminal de passageiros, novos acessos viários e parques de estacionamento automóvel.
  - **Novo Aeroporto de Lisboa** – Nos próximos anos será construída uma nova estrutura aeroportuária na região de Lisboa, estimando-se que o Aeroporto da Portela tenha dificuldades em acolher volumes de tráfego crescentes com níveis de serviço elevados.
  - **TGV** - A Alta Velocidade vai facilitar e acelerar o acesso à A.M.P., servindo de instrumento para o desenvolvimento do turismo local. Esta infra-estrutura tornará a A.M.P. mais acessível, potenciando a sua atractividade em termos turísticos.
  - **Terminal de cruzeiros do porto de Leixões** – A construção do novo terminal de passageiros do porto de Leixões poderá aumentar a notoriedade do destino Porto junto dos principais mercados emissores europeus, bem como captar novos segmentos de mercado.



Fonte: MOPTC; NAER; AENA; Ryanair

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Análise de tendências para a região

### Tendências no turismo

- A A.M.P. dispõe actualmente de oferta diversificada e de qualidade de produtos turísticos, muitos dos quais inseridos no grupo de Produtos Turísticos Prioritários para Portugal, definidos no Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT).
- Por diversos motivos expostos, a região apresenta actualmente potencialidades para tirar partido de um conjunto de programas estruturais criados recentemente no sentido de desenvolver os sectores da economia e do turismo (PIT; QREN 2007-2013, entre outros) de Portugal e da região Norte.
- Estas circunstâncias, associadas a um conjunto de tendências (sobretudo internacionais), sociais (envelhecimento da população), económicas (aumento da capacidade económica das populações) e relacionadas com os sectores dos transportes (A.F.S.C., Low Cost Carriers, Alta Velocidade, etc.) e do turismo (crescimento de novos mercados, etc.), indicam que o turismo da região tem potencial para se desenvolver nos próximos anos.
- A procura e a oferta turística (hotelaria) da A.M.P. e do Norte de Portugal (no que respeita a dormidas), tem crescido a um ritmo mais acelerado do que a média do país, existindo actualmente diversos investimentos planeados para o futuro. Para além disso a região dispõe ainda de um nível de desenvolvimento turístico reduzido, quando comparada com outras regiões portuguesas e europeias, pelo que se pode assumir que tem potencial para se desenvolver.
- Através do Programa Operacional do Norte entre 2008 e 2013, que prevê-se que disporá de 100 milhões de euros, prevê-se o desenvolvimento de uma política de turismo regional.

Programa de  
Intervenção do Turismo

pent PLANO  
ESTRATÉGICO  
NACIONAL DO  
TURISMO



Fonte: PENT; CCNR-N

## Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto **Índice**

- Enquadramento
- Posicionamento competitivo da região
- Caracterização dos principais macro-indicadores
- Análise de tendências para a região
- Análise dos principais factores críticos de sucesso
  - Análise SWOT
  - Factores críticos de sucesso para o desenvolvimento do turismo

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Análise dos principais factores críticos de sucesso

### Análise SWOT do destino

#### Pontos Fortes

- Riqueza de recursos endógenos enquanto factores estratégicos de diferenciação, com dimensão nacional e internacional (por ex. Vinhos);
- Vasto e rico Património Histórico-cultural e arqueológico;
- Oferta turística diversificada (Turismo rural, Vinhos e Gastronomia, Cruzeiros, Cultura, Comboios históricos, etc.);
- Forte tradição industrial da região.

#### Pontos Fracos

- Incapacidade de fixação de visitantes (reflectida nas baixas taxas de ocupação e permanência média);
- *Déficit* de imagem e de notoriedade nos mercados internacionais;
- Dificuldades de articulação e coordenação entre os vários agentes do Turismo;
- Falta de Recursos Humanos qualificados no sector.

Fonte: CCDR-N; ANA Análise e Adaptação: Deloitte

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## Análise dos principais factores críticos de sucesso

### Análise SWOT do destino (cont.)

#### Oportunidades

- Compromisso político e mobilização institucional para o desenvolvimento da região (PENT, PIT, PDTVD, etc.);
- QREN 2007-2013;
- Investimentos turísticos privados em curso;
- A.F.S.C. ampliado e modernizado (novas rotas, novos mercados e novos segmentos);
- Emergência das *Low Cost Carriers*;
- Saturação do Aeroporto de Lisboa;
- Rede de Alta Velocidade;
- Desenvolvimento económico da Galiza.

#### Ameaças

- Situação económica na região Norte de Portugal;
- Persistência dos principais problemas ao nível de infra-estruturas (acessibilidades), de ordenamento paisagístico e de qualidade do ambiente;
- Perda de oportunidades de investimento para outras regiões (resultante de um “lento” e complexo processo de licenciamento/aprovação de projectos);
- Falta de dinamismo na promoção turística;
- A necessidade da actuação em rede e de escala, não é compatível com a fraqueza de concertação estratégica regional e com a pulverização de actuações;
- Novo Aeroporto de Lisboa;
- Investimentos no Aeroporto de Santiago.

# Caracterização do turismo na região da Área Metropolitana do Porto

## **Análise dos principais factores críticos de sucesso**

### **Factores críticos de sucesso para o desenvolvimento do turismo**

- No seguimento da análise efectuada, consideramos de extrema importância ter em conta um conjunto de factores, que são críticos para o desenvolvimento do turismo na A.M.P.:
  - **Estruturação** territorial da oferta turística, tendo por base o planeamento e ordenamento turístico dos recursos, das infra-estruturas de suporte e das facilidades de apoio turísticas;
  - Promoção de cursos e acções de **formação** que visem a reciclagem, qualificação e formação dos profissionais do turismo;
  - **Criação de zonas pedestres e espaços verdes nos principais centros urbanos;**
  - Desenvolvimento de **acções de valorização dos recursos turísticos;**
  - Investimento na **melhoria da sinalização turística e acessibilidades;**
  - Implementação de **sistemas que potenciem a qualidade dos serviços** nos estabelecimentos de hotelaria e restauração, conducentes a uma melhoria na qualidade dos serviços prestados;
  - Adequada aplicação dos **fundos estruturais públicos e comunitários;**
  - Capacidade de **captação de rotas e passageiros** do A.F.S.C;
  - Definição de uma **orientação estratégica para o Turismo da região**, que estabeleça, nomeadamente, os Domínios de Actuação Prioritária e os Objectivos de Desenvolvimento Turístico.

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

- Enquadramento
- Análise operacional
- Análise económica e social
- Análise às infra-estruturas dos transportes
- ANA – Aeroportos de Portugal

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

- Enquadramento
  - Caracterização da região
  - Turismo
  - Sector aeroportuário
    - Portugal e Galiza
    - Área de influência dos principais aeroportos do sector
  - Aeroporto Francisco Sá Carneiro
- Análise operacional
- Análise económica e social
- Análise às infra-estruturas dos transportes
- ANA – Aeroportos de Portugal

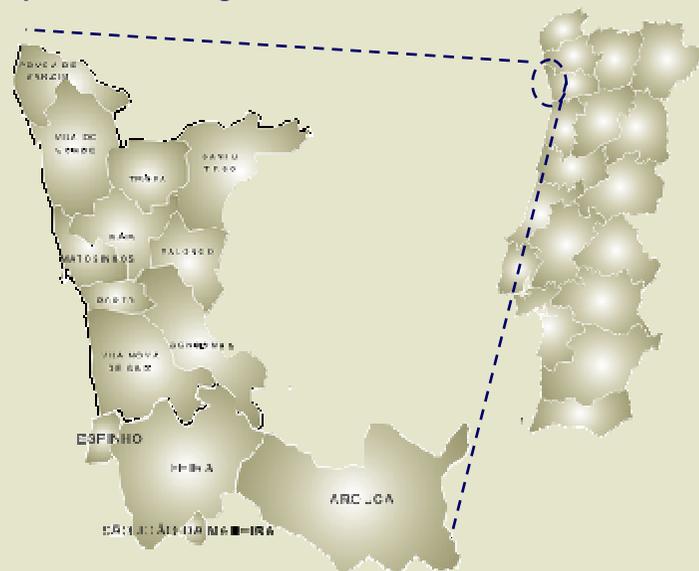
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Caracterização da região

- A região Norte, onde o A.F.S.C. se encontra integrado, é constituída por 8 sub-regiões estatísticas – Alto Trás-os-Montes, Ave, Cávado, Douro, Entre Douro e Vouga, Grande Porto, Minho-Lima e Tâmega. Esta região dispunha no ano de 2006, de um total de mais de 3,7 milhões de habitantes, dispersos por uma superfície de 21.286 km<sup>2</sup>, o que se reflectia numa densidade populacional média de 175,9 habitantes por km<sup>2</sup>.
- A capital desta região é o Porto, actualmente a segunda maior cidade portuguesa em termos de habitantes (cerca de 228 mil habitantes), concentrando apenas 6% da população do Norte.

### Enquadramento regional



### Principais indicadores

Principais Indicadores	Porto (1)	Região Norte (2)	(1) / (2) %
Habitantes – 2006 (milhares)	227.790	3.744.341	6,1%
Superfície (km <sup>2</sup> )	41,3	21.285,8	7,4%
Densidade – 2006 (hab./km <sup>2</sup> )	5.515,5	175,9	-
PIB 2004 (milhões de Euros) <sup>1</sup>	16.163 <sup>2</sup>	39.955,7	-
Poder de Compra (EU 27 = 100; 2004)	-	58,8%	

<sup>1</sup>PIB a preços de mercado; <sup>2</sup>Valor para 2003, respeitante para a área do Grande Porto.

Fonte: INE, Eurostat; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Turismo

- O turismo na região Norte tem evoluído positivamente nos últimos anos, sendo que o número de hóspedes que recorreu a estabelecimentos hoteleiros nesta região, entre os anos de 2000 e 2006, cresceu a uma TCMA de 4,1% (de 1,67 milhões para 2,14 milhões de visitantes). Em 2005, a estada média foi de 1,8 noites e a taxa média de ocupação mensal de 28,0%, apresentando este último uma ligeira redução face a 2000.
- A taxa de ocupação média mensal nas unidades situadas na cidade do Porto é superior à da região Norte.

### Principais indicadores turísticos

(2000-2005/6)

	Região Norte							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 00-05/06
Nº Hóspedes (milhares)	1.673,4	1.663,6	1.845,7	1.761,8	1.838,0	1.925,7	2.135,2	4,1%
Nº Dormidas (milhares)	3.012,7	3.046,0	3.262,4	3.145,8	3.330,7	3.438,5	3.842,1	4,1%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	393	392	436	435	435	450	-	2,7%
Nº Camas	28.827	29.523	31.308	31.846	32.184	34.631	-	3,7%
Taxa Ocupação Mensal (média)	29,2%	29,6%	29,4%	27,8%	28,9%	28,0%	-	-
Estada Média	1,8	1,8	1,8	1,8	2,1	1,8	1,8	-

	Porto						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TCMA 00-05
Nº Hóspedes (milhares)	487,8	500,5	560,8	546,5	583,0	613,1	4,7%
Nº Dormidas (milhares)	898,1	958,6	1.048,5	996,6	1.064,2	1.113,2	4,4%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	89	90	95	96	96	97	1,7%
Nº Camas	7739	7496	8.289	8.499	8.550	8.703	2,4%
Taxa Ocupação Mensal (média)	33,3%	36,2%	34,7%	32,2%	34,2%	34,7%	-
Estada Média	1,8	1,9	1,9	1,8	1,9	1,8	-

Fonte: INE; Análise: Deloitte

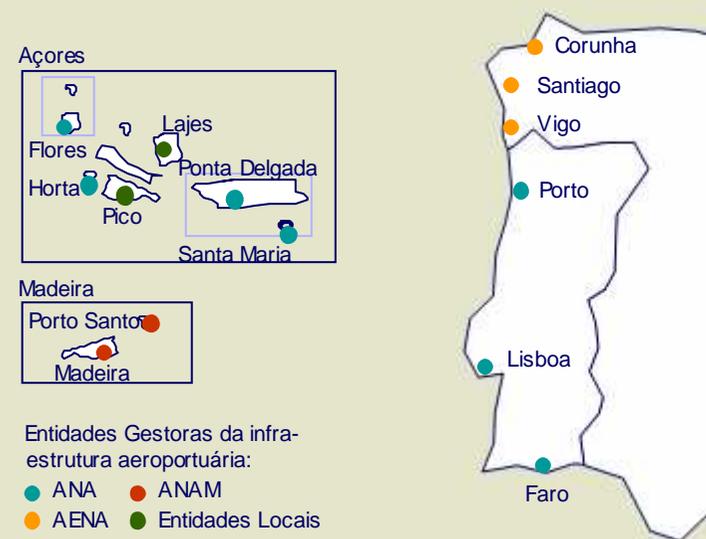
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Sector aeroportuário – Portugal e Galiza

- Portugal dispõe de infra-estruturas aeroportuárias dispersas por todo o território. No âmbito deste projecto, importa, no entanto, destacar a existência de 5 aeroportos principais - Lisboa, Francisco Sá Carneiro, Faro, Ponta Delgada (todos estes propriedade da ANA) e Madeira (propriedade da ANAM).
- Interessa ainda considerar a existência dos 3 aeroportos da Galiza – Vigo, Santiago, Corunha – que, pela sua proximidade, podem funcionar como concorrentes/ complementares do A.F.S.C.

### Principais infra-estruturas aeroportuárias



Fonte: ANA, AENA, MOPTC; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Sector aeroportuário – Portugal e Galiza (cont.)

- Os sectores aeroportuários de Portugal e da Galiza (aqueles com os quais o A.F.S.C. interage directamente), têm apresentado nos últimos anos sinais de evolução positiva.
- Entre 2000 e 2006, o tráfego de passageiros nos aeroportos explorados directamente pela ANA aumentou de 17.997 para 22.048 milhares de passageiros, o que equivale a uma TCMA de 3,4%. Durante o mesmo período, o crescimento no tráfego no Noroeste espanhol (aeroportos da AENA – Corunha, Santiago e Vigo) foi mais acentuado, variando de 2.528 para 4.064 milhares de passageiros (TCMA de 8,2%).
- Em 2006, o aeroporto em estudo foi a seguir ao Aeroporto de Lisboa (12,3 milhões) e de Faro (5,1 milhões) aquele que movimentou maior número de passageiros (3,4 milhões) em Portugal e no Noroeste espanhol.
- Nos próximos anos a tendência de crescimento deverá persistir. De acordo com um relatório da Comissão do Sistema Aeroportuário, nomeada por despacho do Ministro das Obras públicas, Transportes e Comunicações, em 2025 deverão circular nos principais aeroportos portugueses<sup>1</sup> 46,8 milhões de passageiros, e 259 milhares de toneladas de carga.

Nota: Os indicadores de tráfego para os aeroportos nacionais referem-se a tráfego comercial

### Principais infra-estruturas aeroportuárias – Portugal (2006)

Entid.	Aeroporto	Passageiros (M)		Carga (m. Ton.)	
		Procura	Capac.	Procura	Capac.
ANA	Lisboa	12,3	11	87	88
	Faro	5,1	6	1	4
	Porto	3,4	6	37,5	40
	Horta	0,2	N.D.	0,9	N.D.
	P. Delgada	0,9	1	7,1	7
	Santa Maria	0,1	N.D.	0,8	N.D.
	Flores	0,04	N.D.	0,2	N.D.
ANAM	Porto Santo	0,2	1	0,2	1,5
	Madeira	2,4	3,5	7,2	15
<b>Total ANA e ANAM</b>		<b>24,6</b>	<b>-</b>	<b>142,1</b>	<b>-</b>

### Principais infra-estruturas aeroportuárias – Nordeste de Espanha (2006)

Grupo	Aeroporto	Passageiros (M)		Carga (T)	
		Procura	Capac.	Procura	Capac.
AENA	Vigo	1,2	N.D.	1,3	N.D.
	Santiago	2,0	N.D.	2,6	N.D.
	Corunha	1,0	N.D.	0,6	N.D.
<b>Total AENA</b>		<b>4,2</b>	<b>-</b>	<b>4,4</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Aeroportos incluídos: Lisboa, Francisco Sá Carneiro, Faro, Funchal, Lajes, Ponta Delgada, Porto Santo, Ota e Beja.

Fonte: ANA, AENA, MOPTC; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Sector Aeroportuário – Área de influência dos principais aeroportos do sector

- O A.F.S.C. é comparativamente com os principais aeroportos de Portugal Continental e Noroeste de Espanha, aquele que dispõe de uma *catchment area*, ou área de influência, de maior dimensão, considerando a população residente num raio até 90 minutos.
- Os aeroportos de Lisboa e de Faro são os únicos, dos considerados para esta análise, cujas áreas de influência (distância rodoviária de 90 minutos) não incidem sobre a área do A.F.S.C.

Área de influência dos principais aeroportos de Portugal Continental e da Galiza

	População			
	30 min.	60 min.	90 min.	120 min.
Lisboa	2.363.470	3.069.997	3.431.570	4.226.235
Porto	1.379.923	2.900.487	3.823.865	5.459.387
Faro	246.000	395.000	942.000	2.801.000
Vigo	533.705	1.072.714	1.465.738	-
Santiago	172.716	1.406.375	1.728.388	-
Corunha	366.608	868.620	1.559.166	-

<sup>1</sup> Excluindo Faro

Fonte: MOPTC; ANA; Análise: Deloitte

Área de influência (90 min.) dos principais aeroportos de Portugal Continental<sup>1</sup> e Galiza



Área de influência (até 120 min.) do Aeroporto Francisco Sá Carneiro



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Enquadramento

### Aeroporto Francisco Sá Carneiro

- O A.F.S.C. é considerado como o principal aeroporto do Noroeste peninsular, dispondendo de uma área de influência de cerca de 3,8 milhões de pessoas (a uma distância rodoviária de 90 minutos), conforme referido anteriormente.
- No ano de 2006, movimentou mais de 3,4 milhões de passageiros, para uma capacidade instalada capaz de processar até 6 milhões pessoas. Ao nível do transporte de carga transportou 37,5 mil toneladas, para uma capacidade de 40 mil toneladas.
- A principal companhia a operar neste aeroporto é a TAP (37% dos passageiros em 2005, e 36% em 2006). No entanto, nos últimos anos as denominadas *low cost* têm vindo a ganhar representatividade (11% dos passageiros em 2005, e 21% em 2006). Segundo a ANA, entidade gestora dos aeroportos nacionais, o A.F.S.C. proporciona actualmente voos regulares directos para 26 destinos.
- Localizado a 11km do centro da cidade do Porto, numa importante zona industrial do país, conta com uma rede de acessos diversificada, disponibilizando ligação de metro e de autocarro ao Porto, e transportes diários para Vigo, entre outros.
- Nos últimos anos, esta infra-estrutura tem vindo a passar por profundas alterações, destacando-se a abertura ao público da nova aerogare. Para o futuro está prevista a construção de um centro logístico de carga aérea, destinado a servir as companhias de transporte de carga.
- Em 2006, o A.F.S.C. foi reconhecido nos inquéritos da ACI como o terceiro melhor aeroporto da Europa, e o terceiro melhor do mundo da sua categoria.

### Mapa da localização do Aeroporto Francisco de Sá Carneiro



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com)

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

- Enquadramento
- **Análise operacional**
  - Procura
    - Passageiros
    - Movimentos
    - Carga
    - Frota tipo
    - Perfil dos passageiros
  - Oferta
    - Destinos
    - Companhias aéreas
    - Qualidade de serviço
    - *Pricing*
    - Infra-estruturas
    - Investimentos
- Análise económica e social
- Análise às infra-estruturas dos transportes
- ANA – Aeroportos de Portugal

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

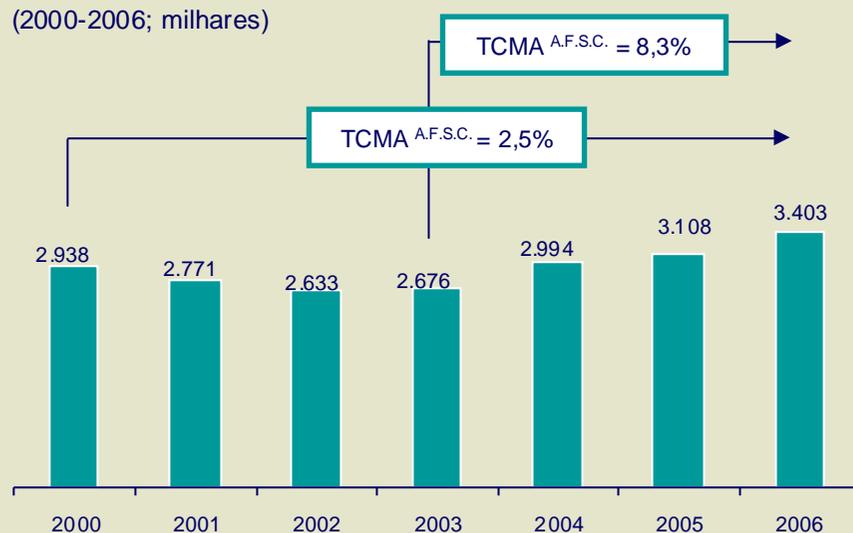
## Análise operacional

### Procura – Evolução do número de passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número total de passageiros no A.F.S.C. aumentou de 2,9 para 3,4 milhões de passageiros, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 2,5%. A representatividade do A.F.S.C. em termos de transporte de passageiros, na totalidade dos aeroportos geridos pela ANA, diminuiu de 16,3% para 15,4%. Importa, no entanto, referir que no que respeita ao A.F.S.C., o período em análise, deve ser dividido em duas fases, 2000-2003, período em que foi registada uma taxa de crescimento média anual de -3,1%, e 2003-2006 fase em que o mesmo indicador ascendeu a 8,3%.
- Nos últimos anos, a preponderância dos passageiros de voos realizados no interior da União Europeia tem vindo a acentuar-se variando de 62,9% em 2004, para 66,7% em 2006.

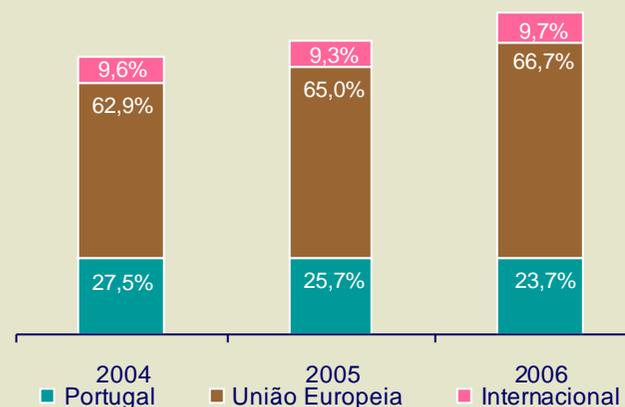
### Evolução do número de passageiros no Aeroporto Francisco Sá Carneiro

(2000-2006; milhares)



### Evolução de passageiros locais<sup>1</sup> por origem e destino de tráfego no Aeroporto Francisco Sá Carneiro

(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui passageiros em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

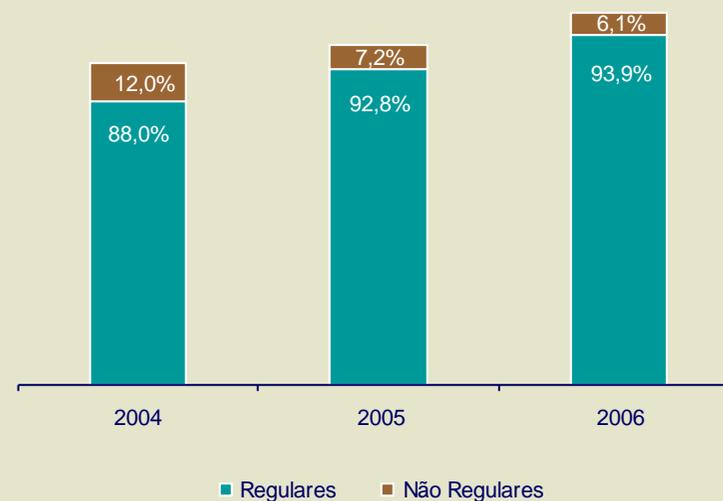
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Tipologia de tráfego de passageiros

- Entre 2004 e 2006, o peso dos voos não regulares decresceu para metade (de 12,0% para 6,1%), como reflexo de uma redução de 343 para 203 milhares de passageiros (cerca de 40%).

Tráfego de passageiros no Aeroporto Francisco Sá Carneiro (2004-2006)



Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo do A.F.S.C.; Análise: Deloitte

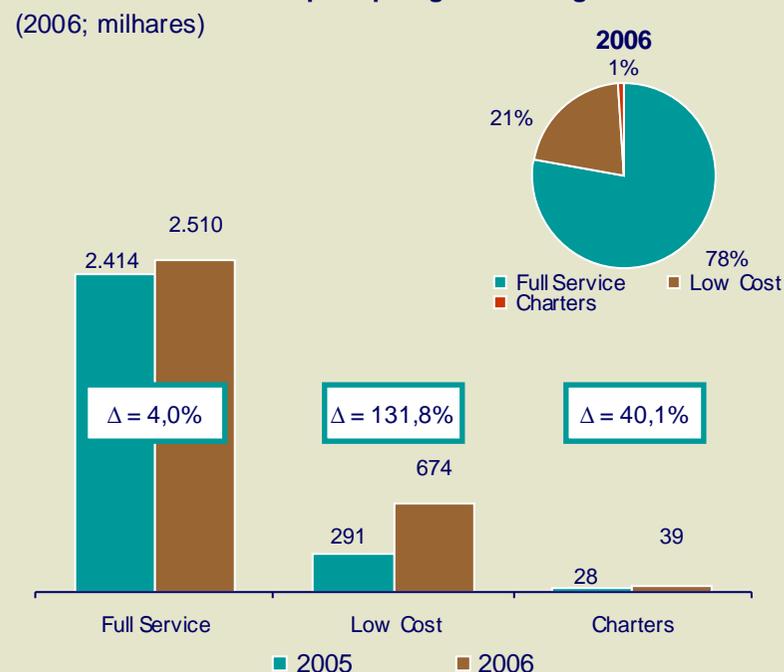
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Tipologia de tráfego de passageiros (cont.)

- Entre 2005 e 2006, verificou-se uma ligeira alteração no tipo de tráfego de passageiros, destacando-se o aumento da representatividade das companhias *Low Cost* (LCC - de 11% para 21%), resultante de um acréscimo de 291 para 674 mil passageiros (crescimento de 131,8%).
- Durante este período as companhias que oferecem *Full Service*, usualmente conhecidas como *Legacy Carriers*, apresentaram um crescimento de 4,0%, reduzindo no entanto a sua quota de mercado em 10 p.p. (de 88% para 78%), o que se ficou a dever sobretudo ao crescimento mais acentuado das LCC.

### Evolução do número total de passageiros no Aeroporto Francisco Sá Carneiro por tipologia de tráfego (2006; milhares)



Nota: Para esta análise Sá Carneiro foram constituídas 4 divisões:

a) *Full Service*: TAP, Portugália, Lufthansa, Sata, Air Nostrum, Iberia, Aigle Azur, Luxair, Air France, SN Brussels Airlines, Swiss International Airways, Hermus, TAAG;

b) *Charters*: Air Transat, Blue Line, Air Mediterranee, Hello;

c) *Low Cost*: Ryanair, Air Berlin, Tuifly.com;

d) *Cargo*: sem movimento de passageiros

Foram excluídas companhias com volume anual de passageiros inferior a mil.

Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo do A.F.S.C.; Análise: Deloitte

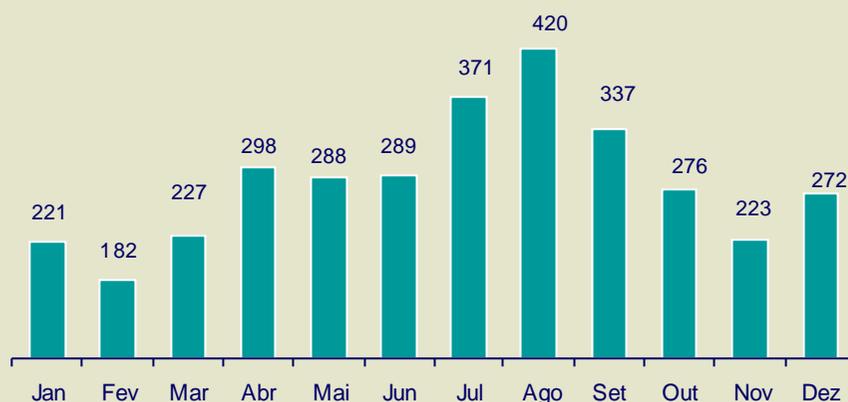
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

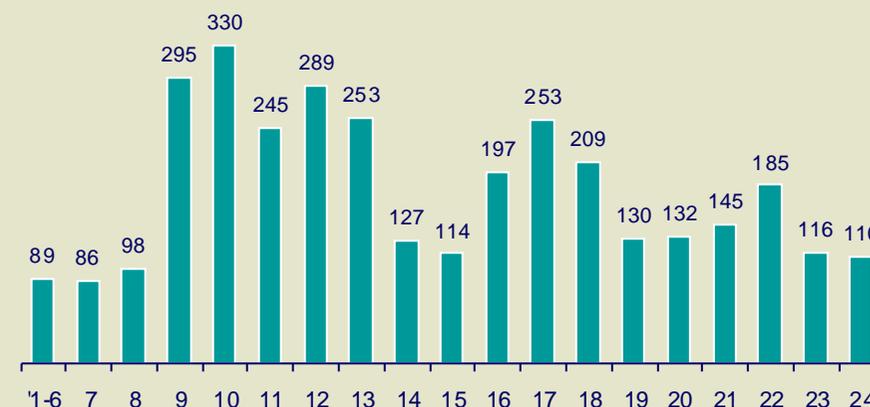
### Procura – Distribuição mensal e horária do número de passageiros

- Actualmente, verifica-se a existência de sazonalidade na actividade do A.F.S.C. Os meses compreendidos entre Abril e Setembro são aqueles em que o fluxo de passageiros é mais elevado (sempre acima dos 280 milhares de passageiros).
- A chegada ou partida de passageiros no A.F.S.C. realiza-se principalmente entre as 9 e as 13 horas, e entre as 16 e as 18 horas.

**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto Francisco Sá Carneiro**  
(2006; milhares)



**Distribuição horária do número de passageiros no Aeroporto Francisco Sá Carneiro<sup>1</sup>**  
(2006; milhares)



<sup>1</sup> Tráfego geral

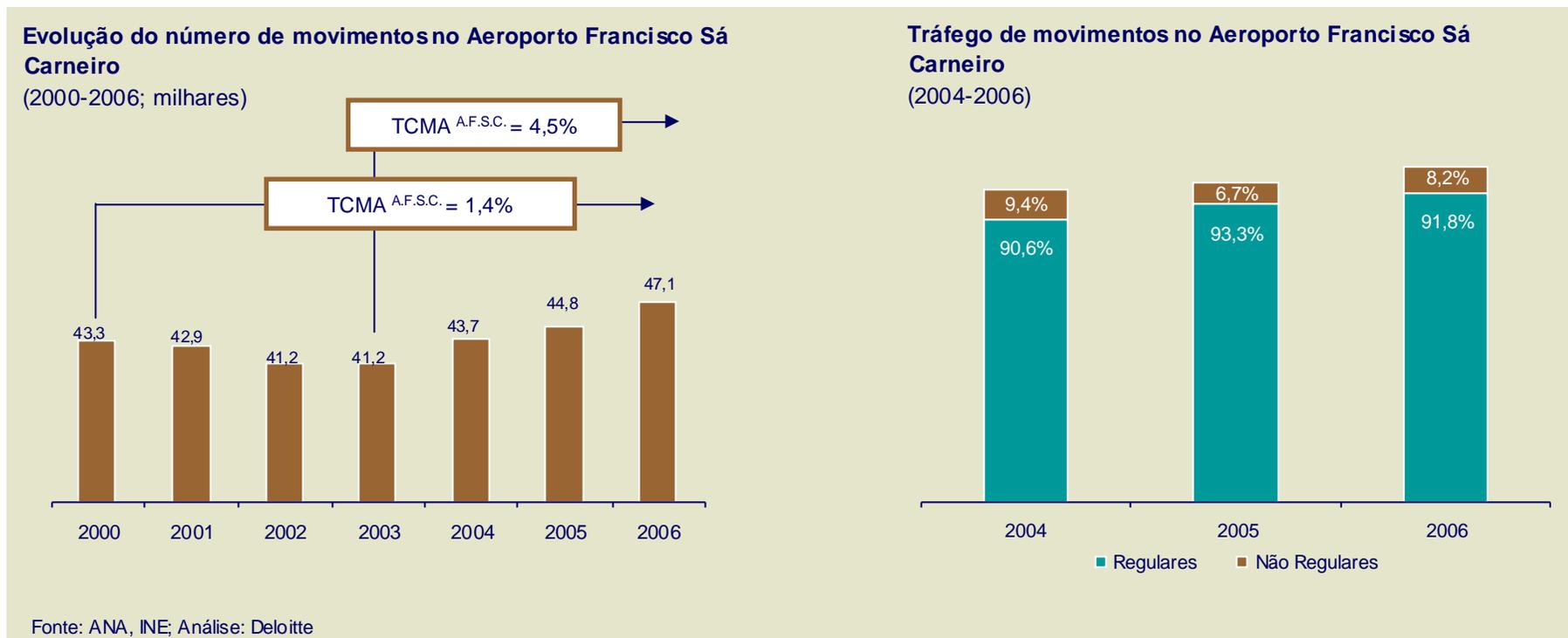
Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Evolução do número de movimentos

- Entre 2000 e 2006, o número total de movimentos no A.F.S.C. aumentou de 43,3 para 47,1 milhares, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 1,4%. Importa, contudo, referir que entre 2003 e 2006, foi registada um acréscimo médio anual de 4,5%.
- Genericamente, e considerando o período compreendido entre 2000 e 2006, constata-se que apesar do aumento registado no tráfego do A.F.S.C., a representatividade desta infra-estrutura nos aeroportos explorados pela ANA S.A. (Continente e Açores), diminuiu de 22,0% para 19,8%. Esta tendência deve-se ao facto do crescimento médio registado durante este período no A.F.S.C. (1,4%), ter sido inferior aos dos aeroportos da ANA (TCMA de 3,2%).
- O peso dos movimentos não regulares apresenta um valor bastante reduzido, representando menos de 10% do total de movimentos.



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

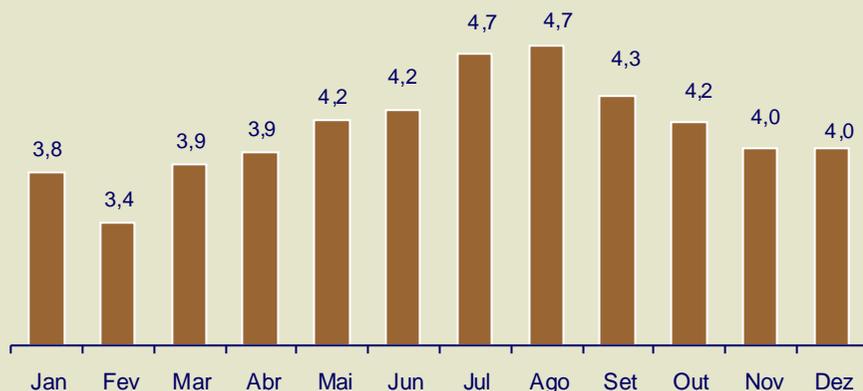
## Análise operacional

### Procura – Distribuição mensal e horária do número de movimentos

- Actualmente, verifica-se a existência de sazonalidade na actividade do A.F.S.C., sendo os meses compreendidos entre Junho e Setembro, aqueles em que o movimento aéreo é mais elevado (no ano de 2006, sempre acima dos 4,2 mil movimentos mensais).
- A aterragem ou descolagem de passageiros no A.F.S.C. realiza-se com maior intensidade de manhã, entre as 9 e as 13, e de tarde, entre as 17 e as 18 horas.

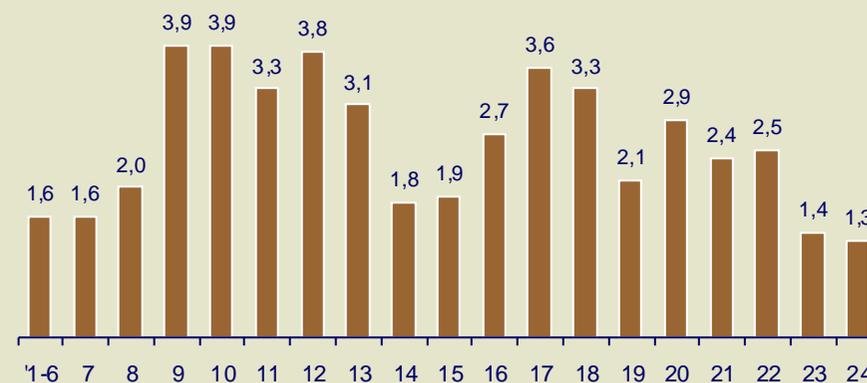
#### Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto Francisco Sá Carneiro

(2006; milhares)



#### Distribuição horária do movimento aéreo no Aeroporto Francisco Sá Carneiro<sup>1</sup>

(2006; milhares)



<sup>1</sup> Tráfego geral

Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

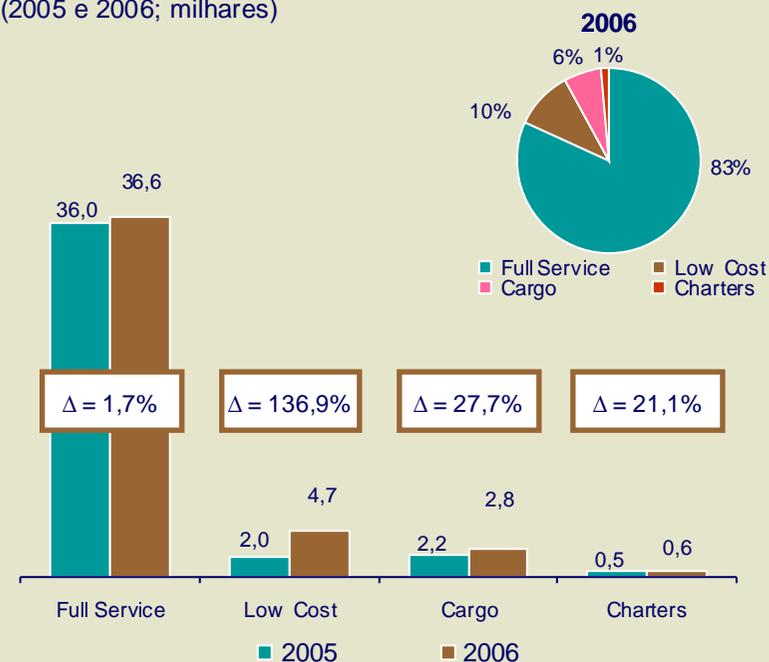
## Análise operacional

### Procura – Tipologia tráfego de movimentos

- Em 2006, o número de movimentos no A.F.S.C. cresceu 5,2%. A variação registada ficou a dever-se sobretudo ao crescimento das companhias *Low Cost*, sendo que no período em análise, o número de movimentos providenciado por este tipo de companhias foi o que mais evoluiu, tanto em termos absolutos (2,7 milhares), como relativos (136,9%). Esta variação reflectiu-se directamente num acréscimo da representatividade das *Low Cost Carriers* de 5% para 10%.

### Evolução do número de movimentos no Aeroporto Sá Carneiro por tipo de tráfego

(2005 e 2006; milhares)



Nota: Para fazer esta análise as companhias a operar no Aeroporto Francisco Sá Carneiro foram criadas 4 divisões:

- Full Service*, incluindo: TAP, Portugália, Air Nostrum, Lufthansa, Air France, Sata, Luxair, Iberia, SN Brussels Airlines, Aigle Azur, Air Link Solutions, British Airways, NetJets, Omni;
  - Charters*, incluindo: Swiftair, Air Transat, Blue Line;
  - Low Cost*, incluindo: Ryanair, Air Berlin, TuiFly.com;
  - Cargo*, incluindo: StarAir, European AirTransport, TNT Airways, FarnairHungary;
- Foram excluídas companhias com menos de 50 movimentos aéreos anuais.

Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo do A.F.S.C.; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

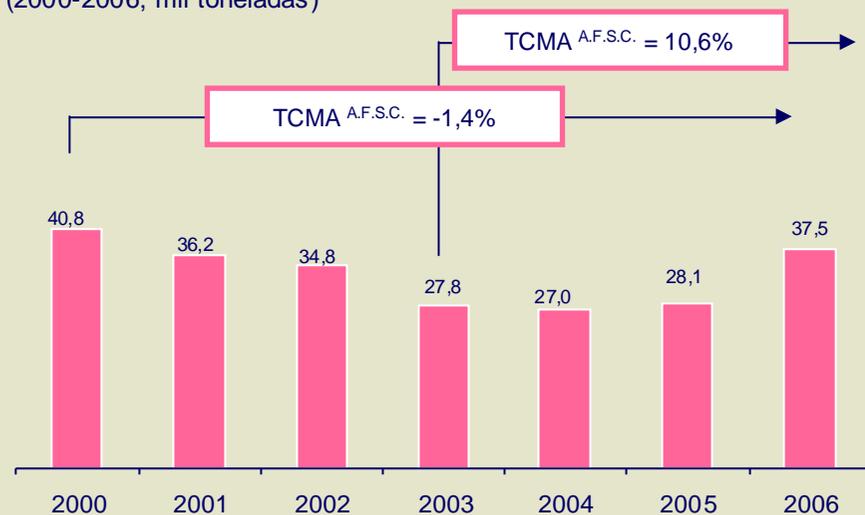
## Análise operacional

### Procura – Evolução da carga

- Entre 2000 e 2006, o volume de carga transportada no A.F.S.C. diminuiu de 40,8 para 37,5 mil toneladas (2º aeroporto com maior volume de carga do país, a seguir ao Aeroporto de Lisboa), o que corresponde a uma taxa de variação média anual de -1,4%. Durante o mesmo período, a média dos aeroportos da ANA apresentou uma tendência inversa, registando um ritmo médio de crescimento anual de 0,7%. Estes dois factos motivaram uma quebra de preponderância por parte do A.F.S.C. no conjunto dos aeroportos da ANA, em termos de volume de carga transportada de 31,5% para 27,8%. Importa no entanto referir que, entre 2003 e 2006, o crescimento registado no A.F.S.C. tem sido acentuado (TCMA 10,6%), invertendo a tendência registada os anos de 2000 e 2003 (TCMA de -12,0%).
- No ano de 2006, tal como em 2004, a carga transportada de e para destinos internacionais era aquela que apresentava maior relevância no A.F.S.C., tendo durante este período vindo a ganhar representatividade face à carga Nacional e da União Europeia.

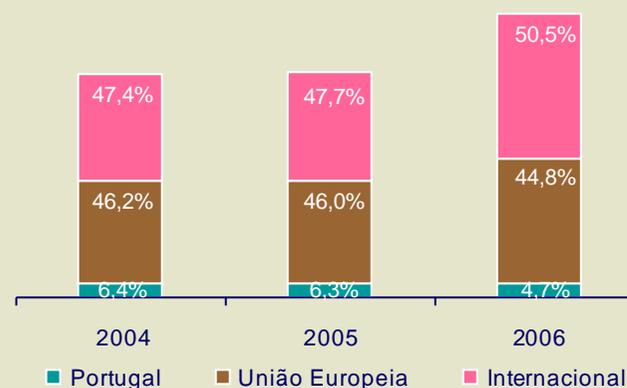
### Evolução da carga transportada no Aeroporto Francisco Sá Carneiro

(2000-2006; mil toneladas)



### Evolução do volume local<sup>1</sup> de carga por origem e destino de tráfego

(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui carga em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

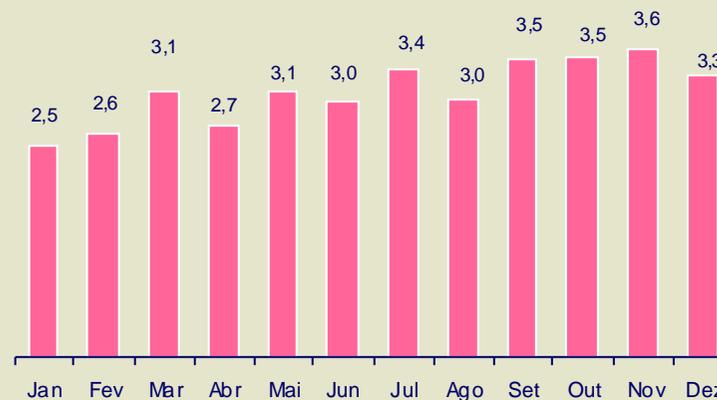
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Evolução da carga (cont.)

- O gráfico demonstra-nos que a sazonalidade do transporte de carga no aeroporto é reduzida. No ano de 2006, os meses de Janeiro, Fevereiro e Abril destacaram-se como os únicos que transportam um volume inferior a 3,0 mil toneladas de carga, enquanto o mês de Novembro como o único em que este valor foi superior a 3,6 mil toneladas.

**Evolução mensal do volume de carga movimentada no Aeroporto Francisco Sá Carneiro**  
(2006; milhares de toneladas)



Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

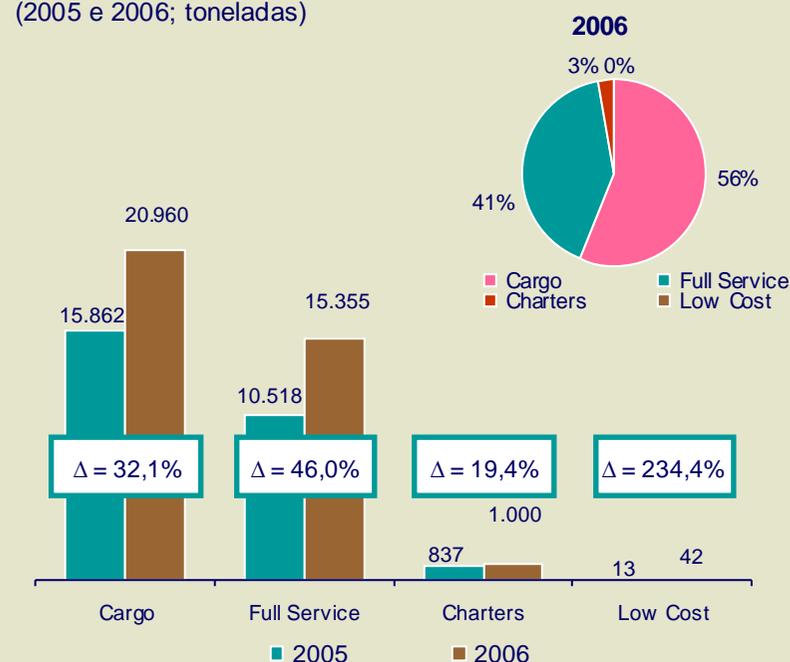
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Tipologia de tráfego de carga

- Nos anos de 2005 e 2006, a carga movimentada por tipo de tráfego manteve a mesma distribuição.
- As companhias aéreas especializadas no transporte de carga são as que movimentam maior volume de mercadoria (20.960 toneladas), seguidas das companhias *Full Service* (15.355 toneladas).
- Em 2005 e 2006, as *Low Cost Carriers* foram as companhias que movimentam um volume de mercadoria mais reduzido (13 e 42 toneladas), apesar de em 2006 terem sido aquelas que apresentaram um crescimento relativo mais acentuado (234,4%).

### Evolução do volume de carga movimentada no Aeroporto Sá Carneiro por tipo de tráfego (2005 e 2006; toneladas)



Nota: Para fazer esta análise as companhias a operar no Aeroporto Francisco Sá Carneiro foram criadas 4 divisões:

- Full Service*, incluindo: TAP, British Airways, Lufthansa, Air France, Portugalia, Sata, Iberia, Luxair, SN Brussels Airlines, Swiss International Airlines, Bin Air Aero;
  - Charters*, incluindo: Swifair, Aeronova, RAF-Avia;
  - Low Cost*, incluindo: Air Berlin;
  - Cargo*, incluindo: Star Air, European Air, TNT Airways, Farnair Hungary, Vega Airlines, Zorex, FEDERAL Express Corporation, Air Link Solutions;
- Foram excluídas companhias com volume anual de carga inferior a 5 toneladas.  
Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo do A.F.S.C.; Análise: Deloitte

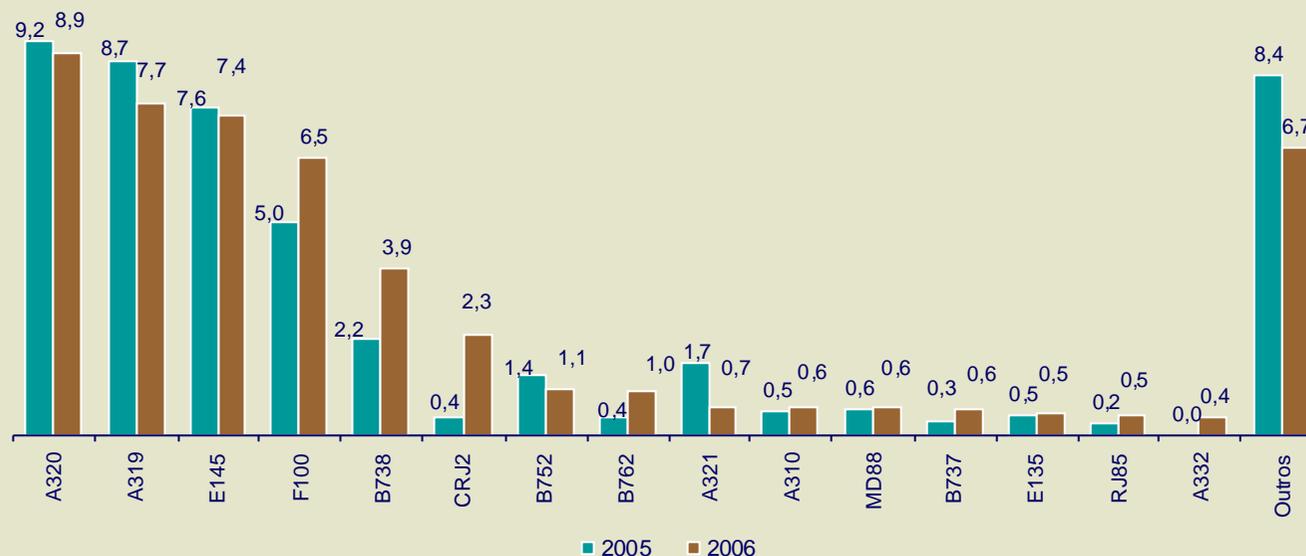
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Frota tipo

- Existe variedade no que diz respeito ao tipo de aeronaves que se movimentam no A.F.S.C. Observa-se no entanto, que as companhias que operam neste aeroporto apostam maioritariamente em aeronaves do tipo *narrow-body* e jactos com 50 lugares, o que está relacionado com o tipo de tráfego e destinos existentes.
- A infra-estrutura em análise caracteriza-se como um aeroporto *feeder de hubs* no centro da Europa, que realiza movimentos de tráfego ponto-a-ponto para destinos também europeus. O peso das ligações de longo curso neste aeroporto é ainda muito reduzido.

**Evolução do TOP 15 de aeronaves no Aeroporto Francisco Sá Carneiro<sup>1</sup>**  
(2005 e 2006; milhares de movimentos)



<sup>1</sup> Tráfego geral

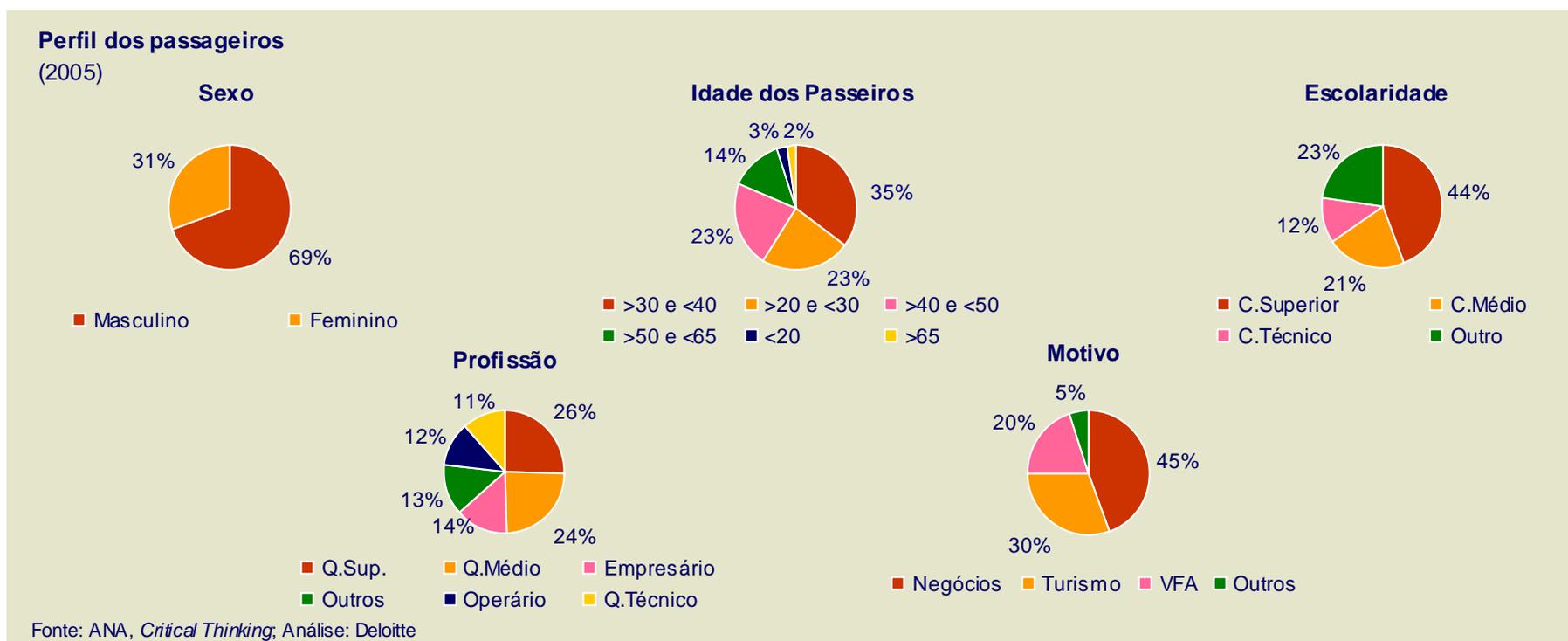
Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Perfil dos passageiros

- O passageiro tipo do A.F.S.C. é do sexo masculino (69%), tem uma idade compreendida entre os 30 e os 40 anos (34%), possui curso superior (44%) e é um quadro médio ou superior (50%). A principal motivação para a viagem são os negócios (45%).

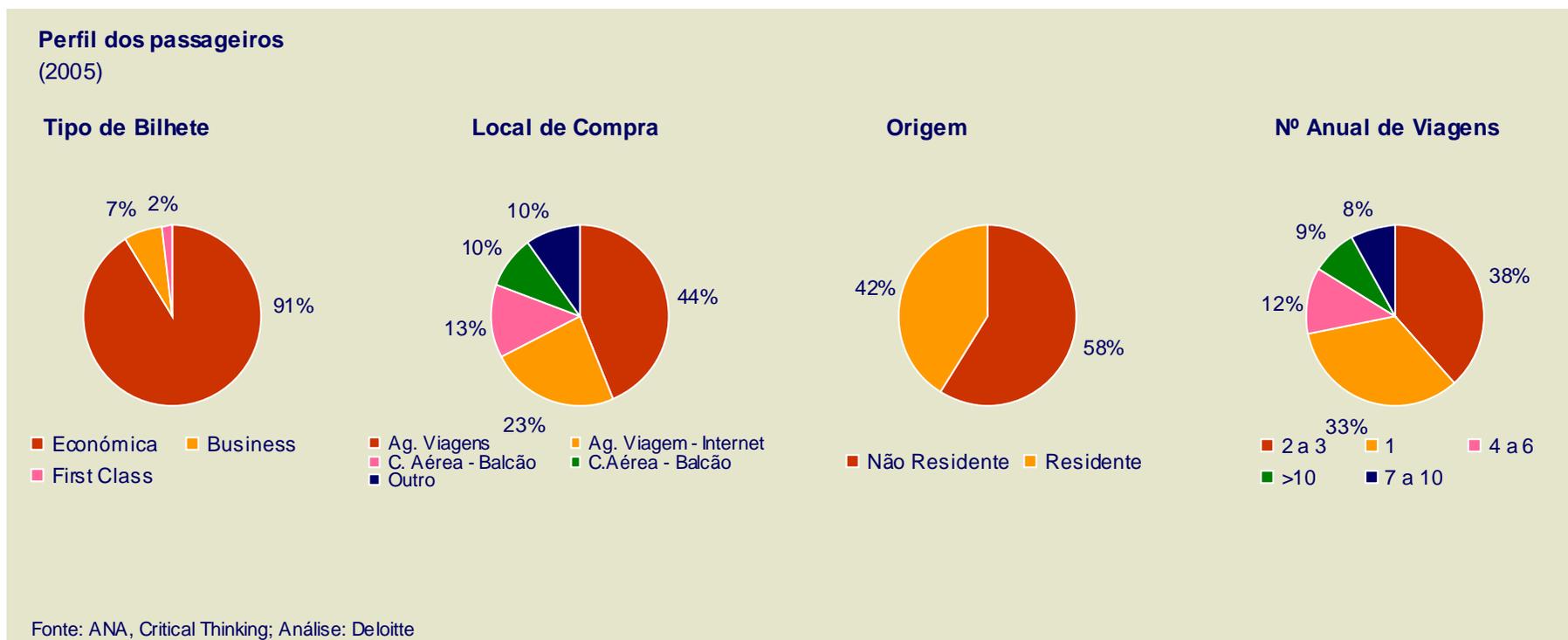


# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Procura – Perfil dos passageiros (cont.)

- A viagem do passageiro tipo é efectuada sobretudo em classe económica (91%), sendo o bilhete adquirido através de agências de viagens (67%). Normalmente, os passageiros são não residentes (58%) e viajam mais do que uma vez por ano (77%).



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Destinos

- Segundo a ANA, o A.F.S.C. dispõe actualmente de ligações regulares e directas para 26 destinos nacionais e internacionais, operados por um total de 14 companhias aéreas. Adicionalmente, esta infra-estrutura estabelece diversas ligações de/ para outras cidades através de voos de carácter não regular.
- Esta infra-estrutura funciona maioritariamente como *feeder* de *hubs* na Europa, e como aeroporto de tráfego ponto-a-ponto para destinos também europeus. Constatam-se por isso que as ligações de longo curso dispõem ainda de uma representatividade reduzida, apesar de já serem efectuados voos regulares e não regulares de e para países como os EUA, Canadá, Brasil e Venezuela.

### Mapa dos destinos do Aeroporto Francisco Sá Carneiro



Nota: Existem ainda voos não regulares para outros destinos tais como: Bergamo, Bourgas, Fuerteventura, Ibiza, Lanzarote, Las Palmas, Malta, Monastir, Montreal, Sal, Tenerife, Toronto e Tunis.

Fonte: [www.ana.pt](http://www.ana.pt); Análise: Deloitte

### Destinos directos regulares existentes no Aeroporto Francisco Sá Carneiro (2007)

	Nacionais	Internacionais	
		Europa	América
# Destinos	3	20	3
# Países		9	2

### Tempo de viagem do Aeroporto Francisco Sá Carneiro aos destinos directos regulares (2007)

	Tempo de Viagem		Tempo de Viagem
Amsterdão	2h25	Luxemburgo	2h20
Barcelona	1h45	Madeira	1h55
Bordéus	1h30	Madrid	1h00
Bruxelas	2h30	Marselha	2h15
Colónia	2h40	Milão	2h25
Dublin	2h40	Nova Iorque	7h30
Estugarda	3h25	Palma de Maiorca	1h45
Frankfurt	2h35	Paris	1h55
Genebra	2h15	Ponta Delgada	2h20
Girona	1h50	Rio de Janeiro	10h25
Lisboa	0h50	Roma	3h05
Liverpool	2h40	São Paulo	10h40
Londres	2h05	Zurique	2h35

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Destinos e companhias aéreas

- As ligações aéreas directas regulares efectuadas a partir do A.F.S.C. à data deste estudo (2007), eram estabelecidas por 14 companhias aéreas.

### Companhias aéreas a operar no Aeroporto Francisco Sá Carneiro (2007)

Companhias Aéreas
Aigle Azur
Air Berlin
Air France
Catair Lineas Aereas S.A.
Delta Air Transports
Deutsche Lufthansa
Easyjet
Hapag Lloyd Express GmbH
Iberia
Luxair
Ryanair
SATA
TAP
Transavia France

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

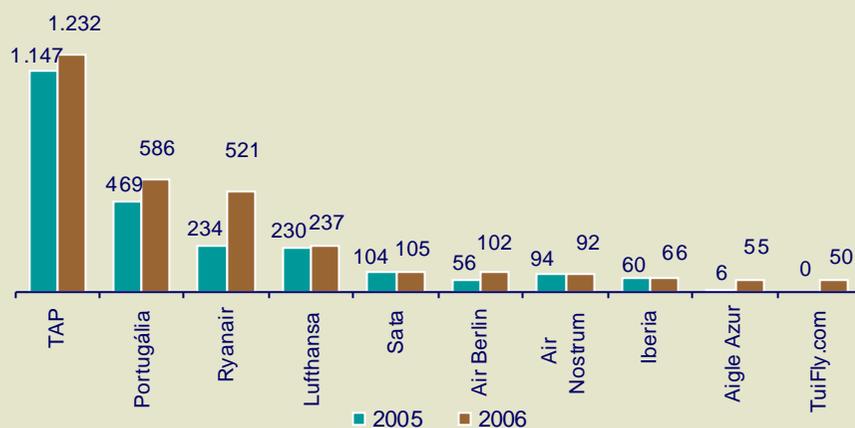
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

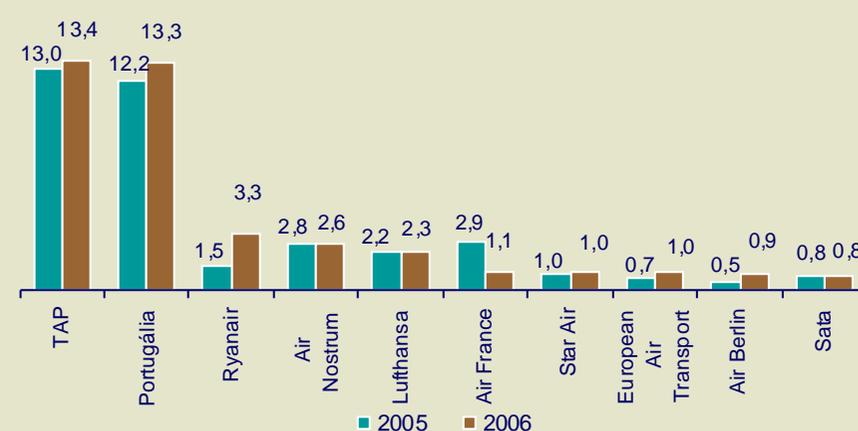
### Oferta – Companhias aéreas

- Das diversas companhias que operam no A.F.S.C., destacam-se as duas companhias do grupo TAP Portugal - TAP e Portugália<sup>1</sup> - que no ano de 2006 foram responsáveis por 53,4% do total de passageiros transportados, e 56,8% dos movimentos efectuados nesta infra-estrutura.
- Importa também destacar a posição da Ryanair. Esta *Low Cost Carrier* foi, no ano de 2006, a terceira companhia com maior representatividade no Aeroporto Francisco Sá Carneiro, tanto em termos de passageiros (15,3%) como de movimentos (7,0%). Prevê-se que no futuro próximo esta companhia venha a alargar as suas ligações a partir deste aeroporto.

**Top 10 das companhias aéreas no Aeroporto Francisco Sá Carneiro – Passageiros**  
(2005 e 2006; milhares)



**Top 10 das companhias aéreas no Aeroporto Francisco Sá Carneiro – Movimentos**  
(2005 e 2006; milhares)



<sup>1</sup> A TAP adquiriu a Portugália no ano de 2007

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

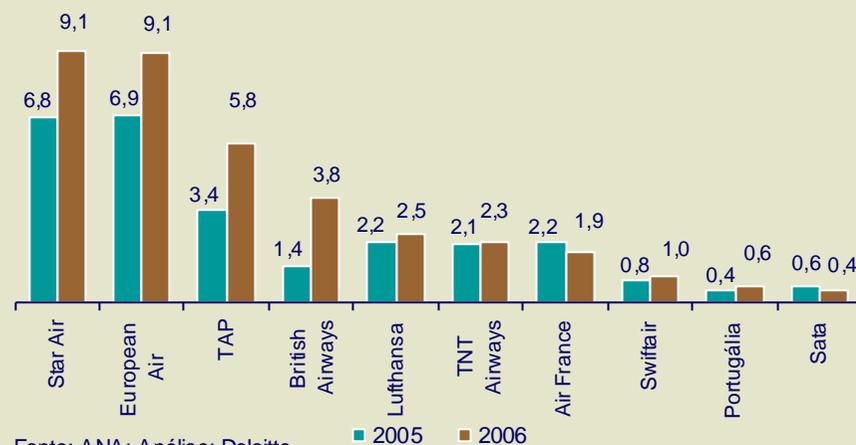
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Companhias aéreas (cont.)

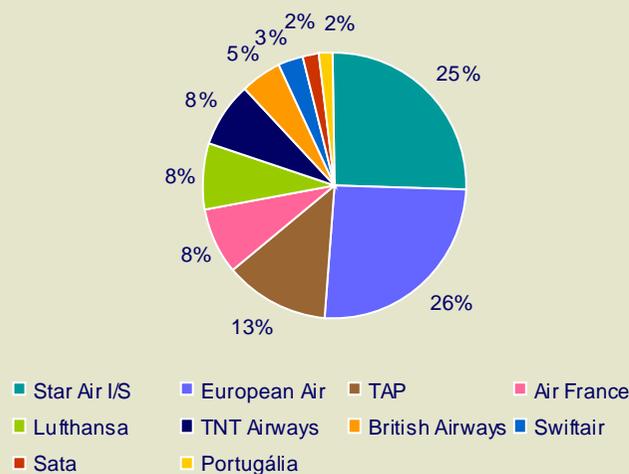
- O A.F.S.C. dispõe diversas companhias com oferta de serviços de transporte de carga. As 10 maiores companhias a operar representam 97% do volume total de carga transportada. Destas, apenas 3 são especializadas em transporte de carga (Star Air, European Air e TNT Airways), representando 55% do volume transportado em 2006.
- As companhias nacionais aéreas (*Full Service* - TAP, Portugalá e Sata) movimentaram, no ano de 2006, um total de cerca de 6,8 mil toneladas de carga, o que corresponde a 18,2% do volume movimentado neste aeroporto.

**Top 10 das companhias aéreas no Aeroporto Francisco Sá Carneiro - Carga**  
(2005 e 2006; milhares de toneladas)



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

**Distribuição do Top 10 das companhias aéreas no Aeroporto Francisco Sá Carneiro - Carga**  
(2006; %)



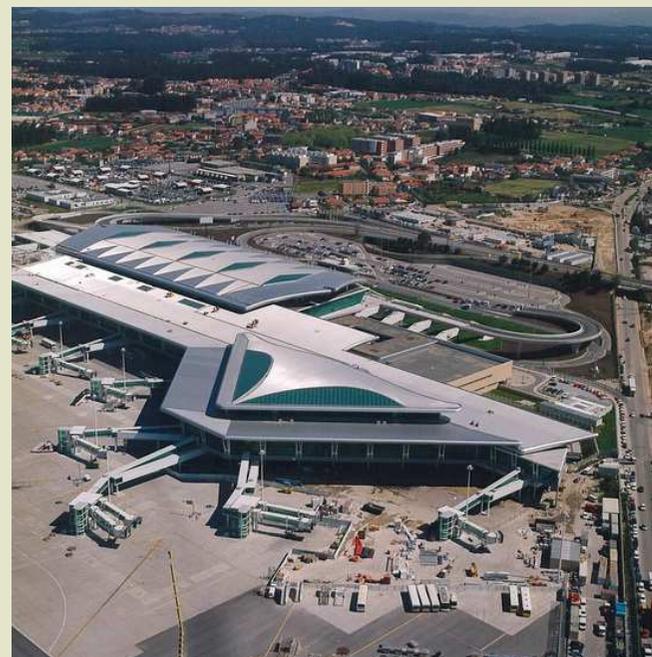
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Qualidade do serviço

- O A.F.S.C. recebeu recentemente da *Airports Council International (ACI)* a distinção de terceiro melhor aeroporto europeu e de terceiro melhor aeroporto a nível mundial dentro da sua categoria (menos de cinco milhões de passageiros). Estes prémios foram atribuídos com base em inquéritos realizados aos passageiros de 90 aeroportos de todo o Mundo.
- As distinções mencionadas resultam, entre outros aspectos, de um esforço constante efectuado pela ANA e pela Direcção do Aeroporto, em estreita relação com os restantes *stakeholders*, no sentido de oferecer um nível de serviço adequado à modernidade e qualidade das suas infra-estruturas.
- Entre as principais medidas tomadas, destaca-se a criação de um Comité de Operadores de Terminal que tem como principal missão desenvolver acções de melhoria e resolver problemas detectados.

Aeroporto Francisco Sá Carneiro



Fonte: [www.soaresdacosta.pt](http://www.soaresdacosta.pt); [www.ana.pt](http://www.ana.pt); [www.airports.org](http://www.airports.org); Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Qualidade do serviço (cont.)

- No segundo trimestre de 2007, o A.F.S.C. registou ligeiras descidas na generalidade das categorias da análise internacional de *benchmarking* “ASQ – Airport Service Quality” da Airports Council International (ACI), posicionando-se em 1º lugar nas seguintes subcategorias de voos internacionais no Ranking Europeu: Limpeza das Instalações Sanitárias, Limpeza no Terminal do Aeroporto e Ambiente Geral. De salientar ainda o 2º lugar neste Ranking, na categoria Disponibilidade de Instalações Sanitárias.
- Em termos genéricos, o grau de satisfação dos passageiros que voaram através do aeroporto em análise foi superior (4,0) à média dos aeroportos que integraram esta análise (3,7) no que respeita de voos domésticos, posicionando-se a um nível médio relativamente aos voos internacionais (4,0).

#### Inquéritos de satisfação – Voos domésticos

(2º Trimestre de 2007)

Parâmetro	
Acessos	3,4
Check-In	3,8
Segurança e imigração	3,6
Sinalização	3,5
Serviço/ instalações	3,3
Ambiente no aeroporto	4,1
Chegadas ao aeroporto	3,2
Satisfação geral – Porto	4,0

Satisfação geral – Média internacional	3,7
--	-----

#### Inquéritos de satisfação – Voos internacionais

(2º Trimestre de 2007)

Parâmetro	
Acessos	3,5
Check-In	3,8
Segurança e imigração	3,7
Sinalização	3,7
Serviço/ instalações	3,4
Ambiente no aeroporto	4,2
Chegadas ao aeroporto	3,5
Satisfação geral – Porto	4,0

Satisfação geral – Média internacional	4,0
--	-----

**Legenda:** 1 – Reduzido; 5 – Excelente

Fonte: ACI; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Pricing

- Na tabela apresentam-se as tarifas do A.F.S.C., em vigor a partir de Junho de 2007.

### Tarifas da ANA relativas ao Aeroporto Francisco Sá Carneiro (desde Junho 2007)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga		4,30 €	6,15 €
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		1,43 €	43,02€
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>3</sup>	Voos Internacionais	7,28€	12,36€
	Voos Domésticos	7,28€	-

<sup>1</sup> O valor a cobrar é em função do peso máximo de descolagem de cada aeronave. O peso máximo de descolagem encontra-se subdividido em três escalões (até 25 toneladas, entre 25 e 75 toneladas e superior a 75 toneladas). As aeronaves que apresentam um peso superior a 25 toneladas serão taxadas de acordo com os valores fixados para cada escalão intercalar em que recaiam.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se a um período de 24 horas por tonelada.

<sup>3</sup> Valor por cada passageiro embarcado.

Fonte: Guia de Taxas – ANA, Aeroportos de Portugal, SA

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Infra-estruturas

- O A.F.S.C. conta actualmente com 1 pista de aterragem/ decolagem com aproximadamente 3,5 quilómetros de comprimento.
- Para além disso, dispõe ainda de 1 terminal aeroportuário com capacidade para transportar anualmente cerca de 6 milhões de passageiros.
- Esta infra-estrutura tem um parque de estacionamento capaz de albergar 2.500 viaturas ligeiras, 12 autocarros e 40 táxis.
- Estando situado a 11 km da cidade do Porto, o A.F.S.C. encontra-se numa localização geográfica privilegiada, aspecto que é potenciado pela existência de uma completa rede de serviços rodoviários e ferroviários, sendo servido pelo metro do Porto e pelos serviços de transporte rodoviário públicos das entidades STCP, Autna e Resende, entre outros. Para além disso, conta com uma completa rede de vias de comunicação que facilitam o acesso ao Norte da Galiza e ao Sul de Portugal.

### Infra-estruturas do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

Gerais	
Funcionamento	24 H
Nº Pistas	1
Dimensão	3.480 x 45 metros
Terminais	
Nº Terminais	1
Nº Stands	35
Nº Mangas	9
Nº Balcões Check-In	60
Nº Tapetes Rec. Bagagem	4
Acessos e Parques	
Nº Lugares Parque Ligeiro	2.500
Nº Lugares Parque BUS	12
Nº Táxis	40
Ligações BUS/Tram	Sim
Ligações Shuttle	N/D
Liagação TGV	Não
Ligação Metro	Sim
Ligação Comboios	Não
Acessos Rodoviários	IC24, IC1, A4, A3

Fonte: MOPTC; Análise: Deloitte

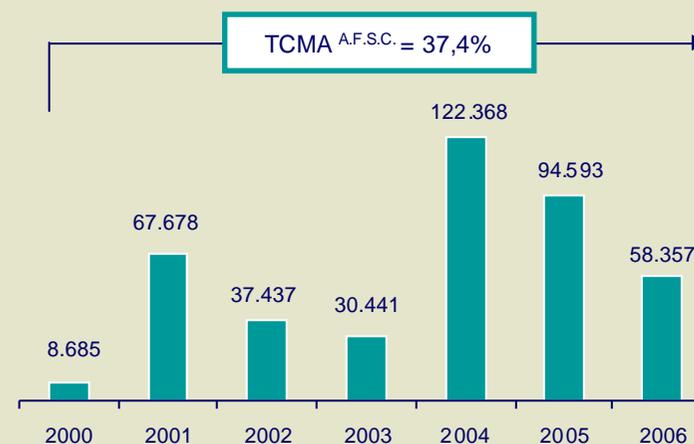
# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

### Oferta – Investimento efectuados

- Nos últimos anos, foram efectuados investimentos no aeroporto em estudo, no âmbito do Plano de Desenvolvimento do A.F.S.C. – Projecto “ASC2000”. Um dos principais objectivos deste projecto foi o aumento da capacidade do aeroporto para 6 milhões de passageiros/ ano. O projecto concluiu-se em 2006.
- Entre os anos de 2000 e 2006, o investimento efectuado nesta infra-estrutura apresentou um elevado grau de volatilidade, atingindo o seu ponto mais alto no ano de 2004 (cerca de 122 milhões de euros). Durante este período, o investimento no A.F.S.C. atingiu um montante de aproximadamente 420 milhões de euros.

**Evolução dos investimentos efectuados no Aeroporto Francisco Sá Carneiro**  
(milhares de euros)



Fonte: ANA; INE; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise operacional

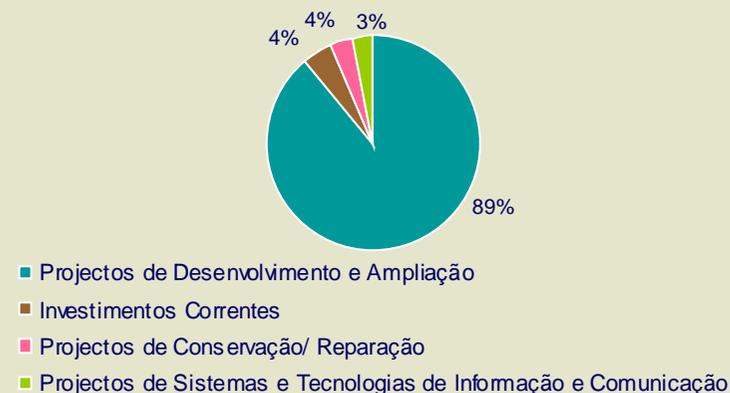
### Oferta – Investimento previstos

- A ANA tem em curso um programa de desenvolvimento e reestruturação das suas infra-estruturas que prevê, para o período 2006-2010, um investimento de aproximadamente 550 milhões de euros. Este programa, iniciado com a ampliação Aeroporto de Lisboa, surge após um ciclo dominado pelo Plano de Desenvolvimento do A.F.S.C. – Projecto “ASC2000”, investimento que tornou o A.F.S.C. na principal infra-estrutura aeroportuária do Noroeste da Península Ibérica.
- O programa actual contempla alguns projectos para o A.F.S.C., num investimento estimado em 71 milhões de euros (13% do total), montante que deverá ser repartido entre:
  - Construção de uma nova torre de controlo;
  - Construção de um centro logístico de carga aérea/ plataforma logística – 1ª fase;
  - Construção de campo de treinos;
  - Construção de um armazém para carga e equipamento;
  - Compatibilização da estrutura viária prevista no Plano Director do Aeroporto; Francisco Sá Carneiro com a rede viária do concelho da Maia;
  - Demolição do *check-in* provisório e arranjos exteriores.
- O desenvolvimento aeroportuário a nível nacional passa, também, pelo crescimento da actividade não aviação, estando programados para isso diversos investimentos. O sector do imobiliário é neste âmbito uma das principais áreas de aposta.

**Plano de investimentos 2006-2010**  
(milhares de euros)



**Distribuição do investimento previsto para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro – 2006-2010**



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

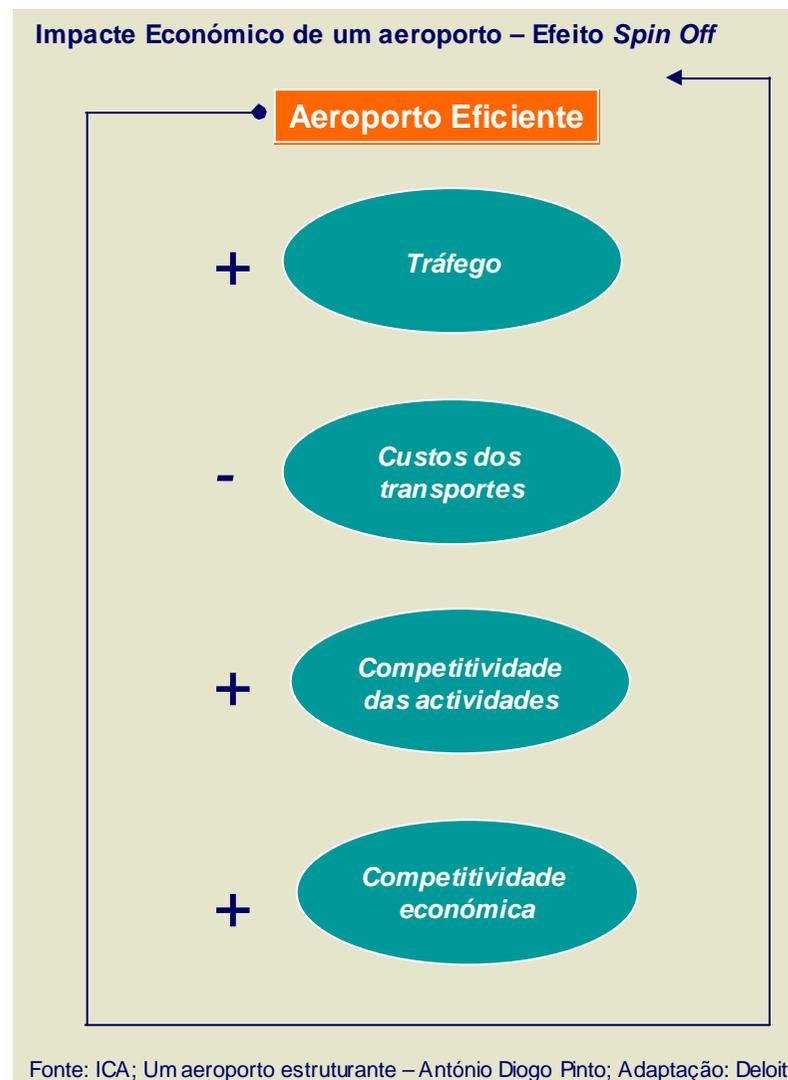
- Enquadramento
- Análise operacional
- Análise económica e social
  - Importância do tráfego aéreo
  - Impacte económico
  - Projecção do PIB na região
- Análise às infra-estruturas dos transportes
- ANA – Aeroportos de Portugal

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise económica e social

### Importância do tráfego aéreo

- O diagrama apresentado demonstra-nos que o aumento do tráfego aéreo é causa e consequência do crescimento económico e social de uma região, uma vez que potencia a diminuição dos custos de transporte, o que se reflecte no aumento da competitividade das actividades desenvolvidas na região. Por fim e como corolário, a actividade económica cresce e desenvolve-se, produzindo um novo aumento do tráfego, criando por isso oportunidades para novas reduções de custos.
- Neste capítulo efectuamos uma breve reflexão sobre o impacte económico do aeroporto na região em análise.



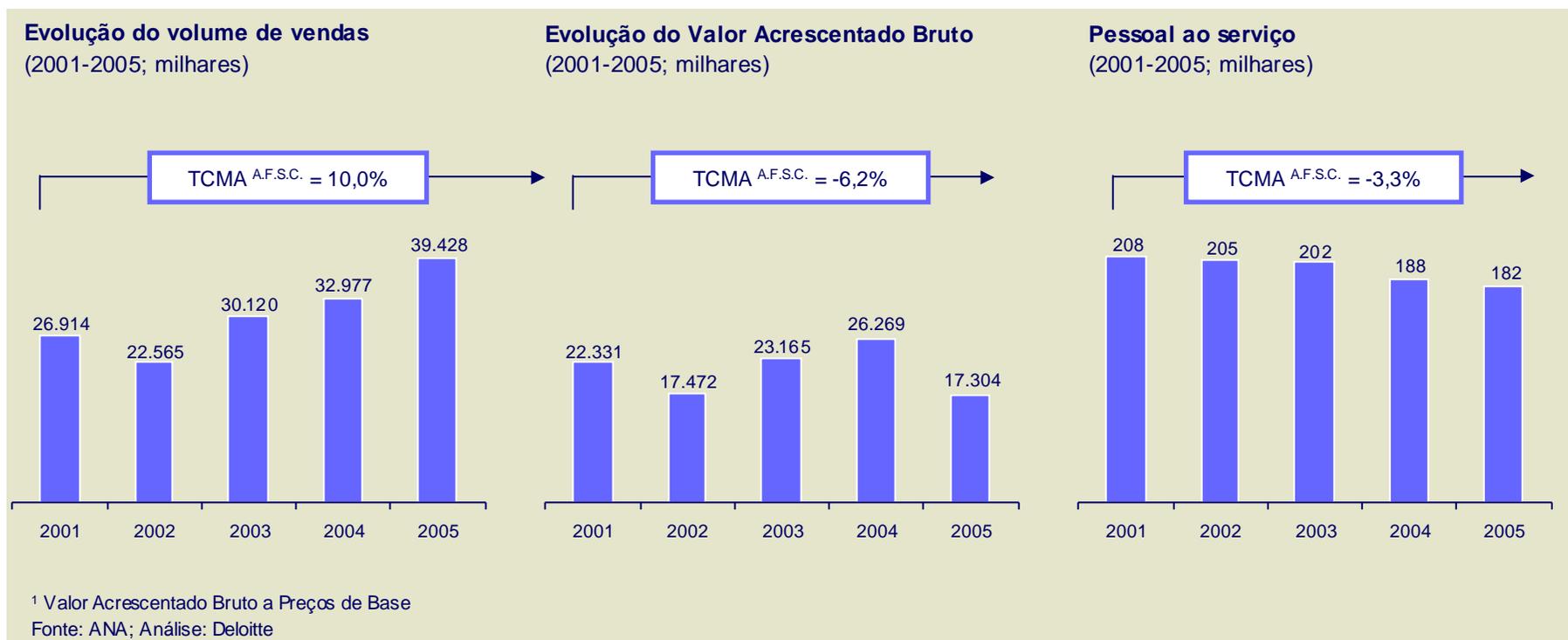
Fonte: ICA; Um aeroporto estruturante – António Diogo Pinto; Adaptação: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise económica e social

### Impacte económico

- Entre 2001 e 2005, o A.F.S.C. registou um acréscimo no volume de vendas de 26.914 para 39.428 milhares de euros, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 10,0%.
- A infra-estrutura em análise é de elevada importância para economia, tendo gerado em 2005 um valor acrescentado bruto de 17.304 mil euros. A reforçar esta afirmação está o facto deste aeroporto empregar no ano de 2005 um total de 182 pessoas. Importa contudo referir que entre 2001 e 2005, os 2 indicadores mencionados variaram negativamente de 22.331 para 17.304 milhões de euros (TCMA de -6,2%), e de 208 para 182 trabalhadores, respectivamente. A redução do pessoal ao serviço coincidiu com um conjunto de políticas desenvolvidas no sentido de otimizar a eficiência operacional da empresa, destacando-se a existência de um programa de optimização do efectivo, desenvolvido no sentido de redimensionar o universo laboral.



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

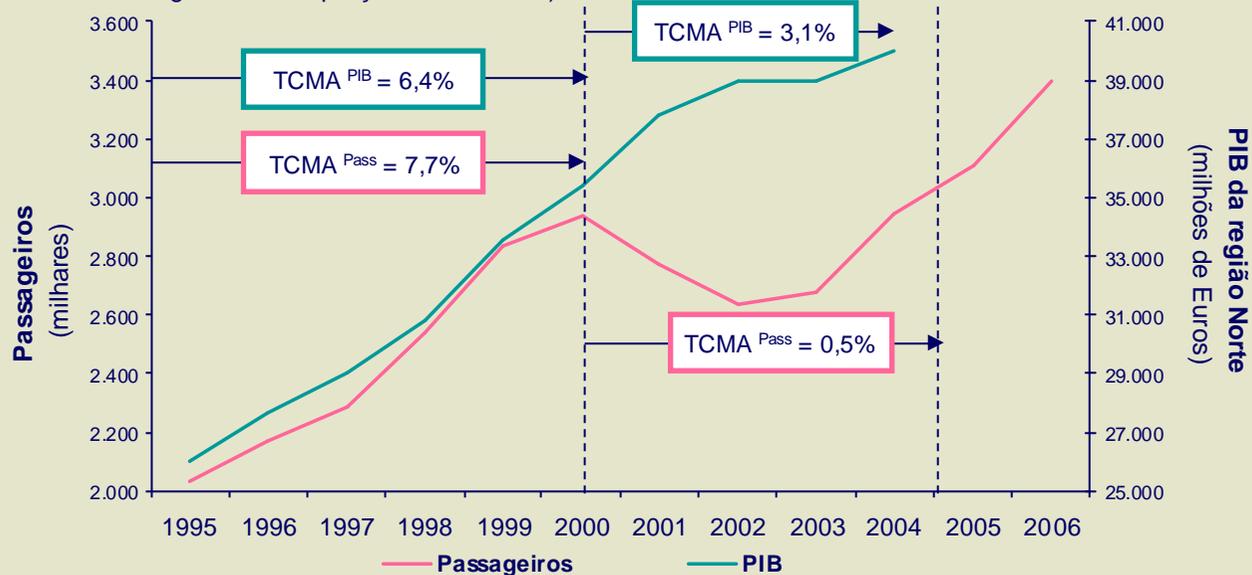
## Análise económica e social

### Projecção do PIB na região

- Com o objectivo de analisar a relação existente entre a actividade do A.F.S.C. e a economia da região Norte, desenvolveu-se uma análise comparativa entre o número de passageiros na infra-estrutura em análise e o PIB da região, entre os anos de 1995 e 2004. Desta forma, optou-se por definir para esta análise dois ciclos temporais – 1995/ 2000 (período de crescimento constante ao nível de passageiros) e 2000/ 2004 (período em que a evolução do número de passageiros apresentou um comportamento instável).
- Neste sentido constatamos que durante o primeiro ciclo, o crescimento médio anual do PIB e do número de passageiros foi de 6,4% e 7,7%, respectivamente. Posteriormente, no segundo ciclo, o PIB apresentou um ritmo médio de crescimento anual reduzido (3,1%), comparativamente com o ciclo anterior, o que coincidiu com uma quebra acentuada do ritmo de crescimento do número de passageiros (0,5%).

### Evolução de movimentos aéreos e PIB da região Norte

(1995-2006; Passageiros e PIB da região Norte a preços de mercado)



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

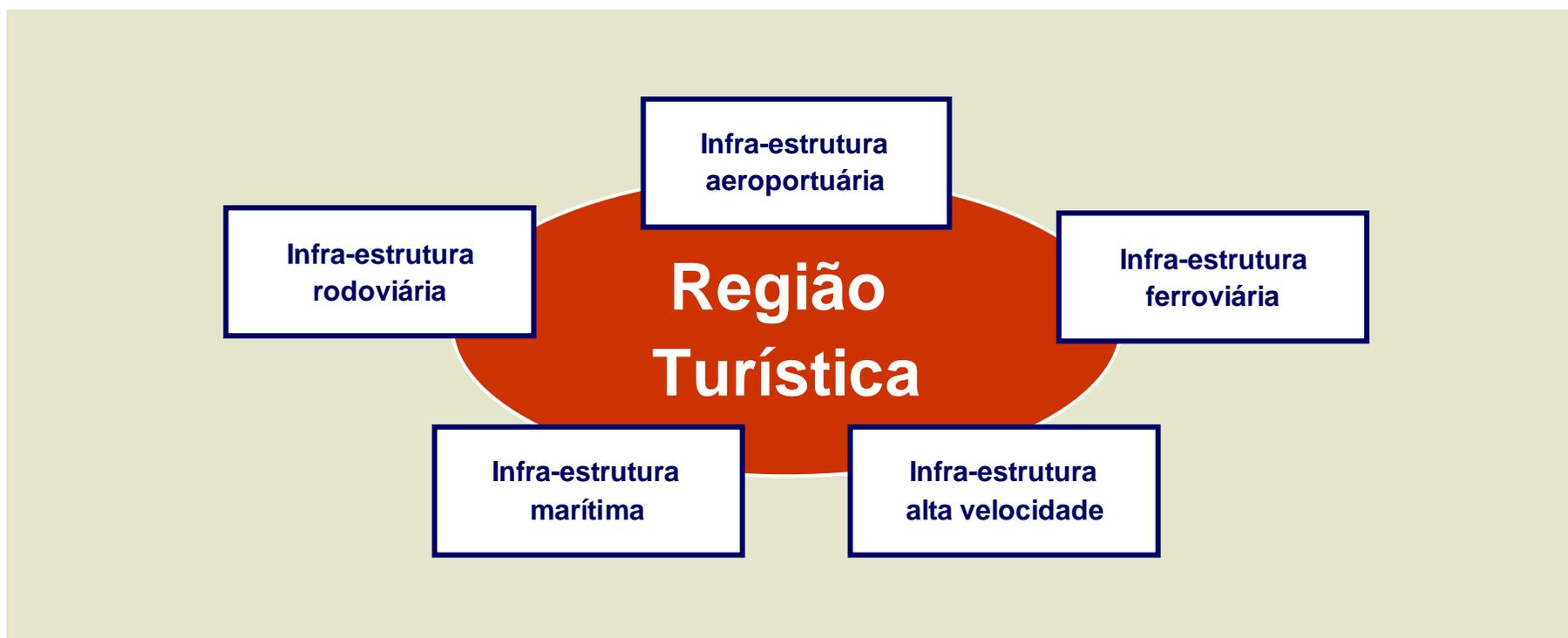
- Enquadramento
- Análise operacional
- Análise económica e social
- Análise às infra-estruturas dos transportes
  - Enquadramento
  - Infra-estrutura rodoviária
  - Infra-estrutura aeroportuária
    - Aeroporto Internacional Francisco Sá Carneiro
    - Outras
  - Infra-estrutura ferroviária
  - Infra-estrutura de alta velocidade
  - Infra-estrutura marítima
  - Resumo
- ANA – Aeroportos de Portugal

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise às infra-estruturas dos transportes

### Enquadramento

- A existência de infra-estruturas de transportes, de estações inter-modais e de acessibilidades que possibilitem, por um lado, a chegada por diversas vias de fluxos de turistas e, por outro, que promovam a sua distribuição pelas regiões envolventes é, hoje, crítica para o sucesso de qualquer destino turístico.
- Neste sentido, apresentamos de seguida uma panorâmica sobre as infra-estruturas rodoviárias, ferroviárias, marítimas e aeroportuárias que coexistem na A.M.P com o A.F.S.C.



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise às infra-estruturas dos transportes



### Infra-estrutura rodoviária

- Portugal possui uma boa rede viária composta de Auto-estradas (AE), Itinerários Principais (IP), Itinerários Complementares (IC), Estradas Nacionais (EN) e Estradas Municipais.
- A A.M.P. encontra-se particularmente bem servida em termos rodoviários, assim como toda a região do Norte.
- As infra-estruturas que servem a A.M.P. são:
  - A1, ligação a Lisboa;
  - A3, ligação ao Minho e à Galiza;
  - A4, ligação a Trás-os-Montes;
  - IC1/ A28, ligação a Valência;
  - IC24, ligação entre Alfena e Freixoieiro;
  - A29, ligação a Estarreja.
- As vias de comunicação identificadas são utilizadas por viaturas particulares mas também por meios de transporte público locais, nacionais e/ou internacionais.
- A nível local, a STCP (Sociedade de Transportes Colectivos do Porto) é a entidade responsável pelo serviço de transporte público no Grande Porto. A nível nacional, a rede de Expressos efectua a ligação do Porto às principais localidades de Portugal. A Eurolines e Internorte asseguram as ligações internacionais a Espanha, França e Suíça.

### Mapa das infra-estruturas rodoviária da A.M.P.



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

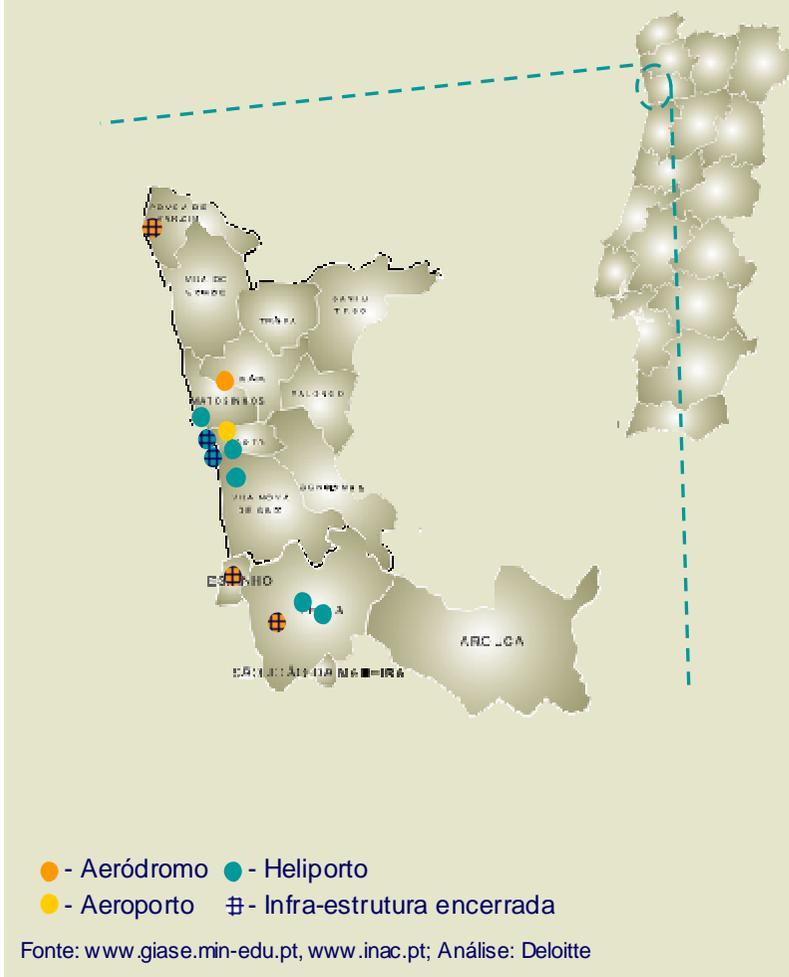
## Análise às infra-estruturas dos transportes



### Infra-estrutura aeroportuária – (excluindo A.F.S.C)

- Portugal tem uma rede de 32 aeródromos e 58 heliportos vocacionados para variadas funções, tais como: protecção civil e combate a incêndios, emergência médica, trabalho aéreo, aviação desportiva e educacional.
- Na A.M.P. existem 3 aeródromos certificados e 7 heliportos (2 certificados e 5 aprovados). Estas infra-estruturas são aprovadas ou certificadas pelo INAC – Instituto Nacional de Aviação Civil.
- As infra-estruturas referidas são palco de operações em território nacional e de utilidade pública, nomeadamente, o apoio no combate a incêndios nas épocas mais críticas.

### Mapa das infra-estruturas aeroportuárias da A.M.P.



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

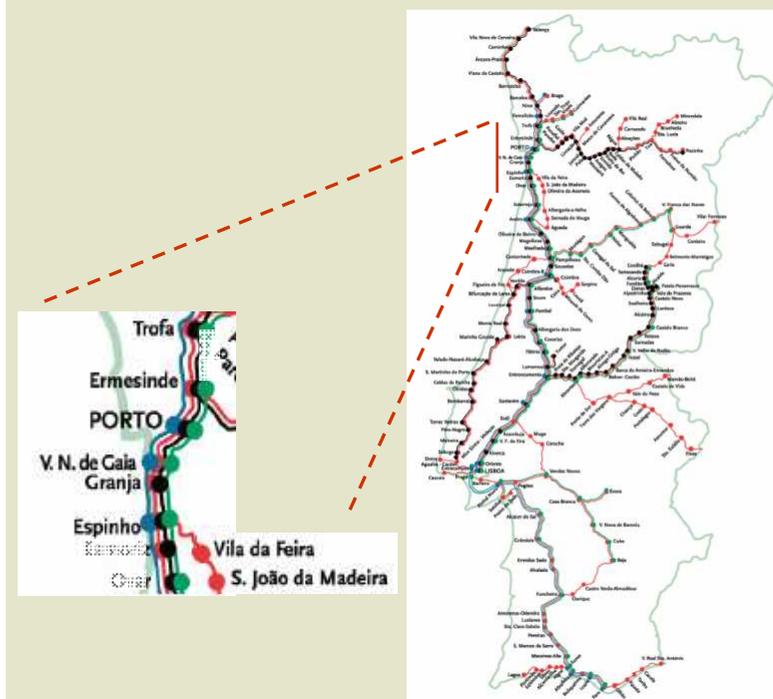
## Análise às infra-estruturas dos transportes



### Infra-estrutura ferroviária

- A CP - Caminhos de Ferro Portugueses disponibiliza uma vasta rede de comboios que cobre todo o território continental português, assegurando também ligações internacionais para Vigo, Madrid e Paris.
- Na A.M.P., ao nível do transporte ferroviário, destacam-se os seguintes serviços:
  - Alfa Pendular - de Braga a Faro, passando pelo Porto (Estação da Campanhã), Famalicão e Vila Nova de Gaia;
  - Intercidades - ligação entre as principais cidades da região;
  - Suburbanos – ligação entre a região urbana do Grande Porto e algumas das regiões mais próximas;
  - Regionais - circulação entre as linhas mais antigas do Norte de Portugal;
  - Metro do Porto - rede alargada de 7 linhas localizadas em diversos municípios da região.
- A diversidade do transporte ferroviário na A.M.P., adequa-se às necessidades de cada pessoa, de acordo com a sua intenção da viagem: negócios ou lazer, e rapidez de deslocação.
- O Metro do Porto é um meio de transporte recente, mas que já dispõe de ligação do centro do Porto, ao aeroporto e aos principais meios urbanos da periferia desta cidade. Este meio de transporte tem tido um crescente número de validações atingindo em 2006 cerca de 38 milhões, um crescimento superior a 100% face a 2005.

### Mapa ferroviário da A.M.P.



Fonte: [www.cp.pt](http://www.cp.pt); [www.metrodoporto.pt](http://www.metrodoporto.pt); Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise às infra-estruturas dos transportes



### Infra-estrutura de alta velocidade

- A Alta Velocidade Ferroviária tem funcionado como um factor de coesão e de desenvolvimento económico nos vários locais do mundo onde tem sido implementada.
- O comboio de Alta Velocidade deverá entrar em funcionamento em Portugal no ano de 2013. Os eixos prioritários para este projecto serão Lisboa-Madrid (2013) e Porto-Lisboa (2015) e os secundários Porto-Vigo, Aveiro-Salamanca, Évora-Faro-Huelva.
- Sendo uma infra-estrutura de transporte que permite fluxos rápidos e seguros de passageiros e de mercadorias, potencia o reforço na coesão interna dos vários países e da própria comunidade económica europeia, proporcionando uma contracção do espaço e do tempo.
- Com melhores acessibilidades e meios de transporte, maior facilidade de deslocação entre Lisboa, Porto, Vigo e Madrid, entre outros, e com a redução no tempo de viagem, existe lugar para um crescimento sustentado do número de turistas a nível nacional.

### Mapa da alta velocidade em Portugal



Fonte: MOTPC; [www.rave.pt](http://www.rave.pt)



# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise às infra-estruturas dos transportes

### Resumo

- A A.M.P. dispõe de uma rede de transportes estruturada. Na tabela abaixo apresentamos o tempo de deslocação da cidade do Porto a algumas cidades europeias.

### Tempo de Deslocação entre a cidade do Porto e algumas cidades nacionais e internacionais

(2007)

	Distância em Kms <sup>1</sup>	Automóvel <sup>1</sup>	Autocarro <sup>2</sup>	Comboio <sup>3</sup>	Avião <sup>4</sup>	Comboio de Alta Velocidade <sup>5</sup>
<b>Vigo</b>	152 Kms	1h38m	3h00m	3h20m	N.R.	1h00m
<b>Lisboa</b>	317Kms	3h19m	3h30m	3h03m	0h50m	1h15m
<b>Faro</b>	552Kms	5h22m	7h45m	6h09m	3h00m	2h45m
<b>Madrid</b>	557Kms	6h21m	10h00	12h44m	1h00m	4h00m
<b>Barcelona</b>	1.176Kms	11h16m	20h15m	19h09m	1h45m	-
<b>Paris</b>	1.577Kms	15h17m	24h00	22h08m	1h55m	-

<sup>1</sup> Valores calculados através do site [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com), saindo do centro da cidade do Porto até à zona central da cidade de destino.

<sup>2</sup> Valores calculados através do site [www.rede-expressos.pt](http://www.rede-expressos.pt) para destinos nacionais e na empresa Internorte no site [www.internorte.pt](http://www.internorte.pt) para destinos internacionais, saindo da cidade do Porto até à cidade de destino.

<sup>3</sup> Valores calculados através da empresa Comboios de Portugal através do site [www.cp.pt](http://www.cp.pt), para destinos nacionais e através do *Call Center* da empresa para destinos internacionais. Nas viagens para destinos internacionais, é considerado tempo de escala.

<sup>4</sup> Valores calculados através do site da TAP [www.flytap.pt](http://www.flytap.pt), saindo da cidade do Porto até à cidade de destino. Não inclui tempo de check-in.

<sup>5</sup> Valores identificados através de estudos realizados no âmbito da implementação do Comboio de Alta Velocidade em Portugal. Valores não disponíveis para ligações a Barcelona e Paris.

n.r. – Não existem voos entre estas cidades;

Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com); [www.rede-expressos.pt](http://www.rede-expressos.pt); [www.internorte.pt](http://www.internorte.pt); [www.cp.pt](http://www.cp.pt); [www.flytap.pt](http://www.flytap.pt); Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Análise às infra-estruturas dos transportes

### Resumo (cont.)

- No seguimento da análise anterior, verificou-se que ao nível de deslocações nacionais, o avião é o meio de transporte mais rápido apesar de ser aquele que serve uma fracção mais reduzida da população, o que pode estar relacionado com o elevado preço cobrado. O automóvel, o autocarro e o comboio são os meios de transporte que servem maior número de pessoas.
- A nível internacional, o avião é também o meio de transporte mais rápido, sendo o mais utilizado em viagens de longa duração.
- Não existe transporte marítimo regular de passageiros entre portos nacionais, apesar deste meio de transporte ter muita importância relativamente ao transporte de mercadorias. Ao nível de transporte internacional, o porto de Leixões posiciona-se como o terceiro porto nacional em termos de movimento de cruzeiros.

### Análise de utilizadores, preço e velocidade por tipo de transporte e deslocação

(2007)

	Deslocação Nacional			Deslocação Internacional		
	Utilizadores	Preço	Velocidade	Utilizadores	Preço	Velocidade
Automóvel	5	4	2	3	5	3
Autocarro	4	1	1	2	1	2
Comboio	3	2	2	4	3	2
Avião	2	5	5	5	4	5
Comboio de Alta Velocidade <sup>1</sup>	1	3	4	N/A <sup>2</sup>	N/A <sup>2</sup>	N/A <sup>2</sup>
Barco	N/A <sup>3</sup>	N/A <sup>3</sup>	N/A <sup>3</sup>	N/A <sup>3</sup>	N/A <sup>3</sup>	N/A <sup>3</sup>

Legenda: 5 – Maior 1 – Menor

<sup>1</sup> Valores identificados através de estudos realizados no âmbito da implementação do Comboio de Alta Velocidade em Portugal. <sup>2</sup> Valores não disponíveis para ligações internacionais.

<sup>3</sup> Não aplicável devido à inexistência de transporte regular de passageiros, à complexidade da análise e à dificuldade de obtenção de dados.

Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com), [www.rede-expressos.pt](http://www.rede-expressos.pt), [www.internorte.pt](http://www.internorte.pt), [www.cp.pt](http://www.cp.pt), [www.flytap.pt](http://www.flytap.pt); Análise: Deloitte

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Índice

- Enquadramento
- Análise operacional
- Análise económica e social
- Análise às infra-estruturas dos transportes
- ANA – Aeroportos de Portugal

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## ANA – Aeroportos de Portugal



<b>Modelo Concorrencial</b>	<p>A ANA S.A. dispõe de uma posição de monopólio sectorial. A sua gestão é controlada integralmente pelo Estado Português, e a sua actividade é regulada pelo Instituto Nacional de Aviação Civil (INAC), cuja finalidade última é regulamentar, supervisionar e inspeccionar o sector da aviação civil. O sector é objecto de extensa regulamentação internacional.</p>
<b>Caracterização</b>	<p>A ANA S.A. é a sociedade anónima que detém a concessão do serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil, consubstanciado no estabelecimento, gestão e desenvolvimento de infra-estruturas aeroportuárias - Aeroportos de Lisboa, Porto, Faro, Ponta Delgada, Santa Maria, Horta e Flores.</p> <p>A ANA S.A. tem uma participação maioritária na ANAM, empresa concessionária da gestão dos aeroportos da Madeira, na NAER – Novo Aeroporto, na Portway que exerce a actividade de <i>handling</i> nos aeroportos portugueses.</p> <p>A entidade em análise encontra-se actualmente sujeita a um processo de privatização, ainda por definir pelo Estado Português.</p>
<b>Principais infra-estruturas</b>	<p>Aeroporto de Lisboa, Porto, Faro, Ponta Delgada, Santa Maria, Horta, Flores (exploração directa da ANA S.A.).</p>
<b>Accionistas</b>	<p>Parpública – Participações Públicas (SGPS), SA (68,6%) e Estado (31,4%). A Parpública – Participações Públicas, SGPS, SA é uma Sociedade Gestora de Participações Sociais de capitais exclusivamente públicos.</p>

Fonte: ANA – Relatório e Contas 2006

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro ANA – Aeroportos de Portugal



## Modelo de Governação

### Órgãos Sociais

A ANA S.A. conta com a existência dos seguintes órgãos sociais – a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, e o Fiscal Único (existindo também um fiscal suplente). Os seus mandatos têm a duração de 3 anos renováveis. Terminado o mandato, os membros dos órgãos sociais mantêm-se em funções até à realização de novas eleições.

### Assembleia Geral

A Assembleia Geral representa o órgão máximo de decisão da sociedade. Entre as diversas funções da Assembleia Geral, compete-lhe nomear o Conselho de Administração, tratar de qualquer assunto para a qual tenha sido convocada, e autorizar, com prévio parecer do fiscal único, a aquisição, alienação e operação de imóveis e, bem assim, a realização de investimentos, quando uns e outros, sejam de valor superior a 10% do capital social. A mesa da Assembleia Geral é constituída, por um presidente, um vice presidente e um secretário, eleitos pela Assembleia Geral.

### Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por cinco ou sete administradores, eleitos em assembleia geral. O Presidente e o Vice-Presidente do Conselho de Administração são escolhidos pela assembleia geral de entre os administradores eleitos. As suas competências passam pela gestão dos negócios da sociedade, designadamente e definição dos objectivos e as políticas de gestão, a elaboração de planos de actividade e financeiros, anuais e plurianuais, e de forma geral, a condução da actividade no âmbito das competências conferidas por lei, pelos Estatutos ou Assembleia geral. Na gestão das actividades, o conselho de administração deve subordinar-se às deliberações da Assembleia Geral.

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro ANA – Aeroportos de Portugal



## Modelo de Governação (cont.)

### Presidente do Conselho de Administração

Compete ao Presidente do Conselho de Administração, a representação do Conselho de Administração e a coordenação da sua actividade, convocado e presidindo às respectivas reuniões, bem como o zelo pela correcta execução das suas deliberações.

### Fiscal Único

Ao fiscal único compete fiscalizar a sociedade e emitir pareceres sobre o relatório de gestão da sociedade e respectivas contas. O fiscal único deve ser um revisor oficial de contas.

### Estado

Ao Governo reserva-se o direito de definir por via legislativa ou regulamentar as condições de desempenho do serviço público aeroportuário concessionado.

Os direitos do Estado como accionista são exercidos na Assembleia Geral por um representante designado por despacho conjunto de um Ministro das Finanças e do Equipamento, do Planeamento e Administração do Território, salvo quando a gestão das acções tenha sido cometida a outra entidade.

A ANA S.A. deverá entre outros aspectos cumprir e fazer observar as normas, recomendações e orientações aplicáveis à actividade aeroportuária, designadamente de natureza legal e regulamentar decorrentes de convenções e de acordos internacionais de que o Estado Português seja subscritor e bem assim aquelas que sejam emanadas do Instituto Nacional de Aviação Civil e das organizações internacionais da aviação civil de que Portugal seja membro.

Para prossecução do serviço público que lhe está concessionado, e sem prejuízo de outros que lhe sejam conferidos pelos Estatutos, a ANA, S.A. detém os poderes e prerrogativas do Estado sobre diversos assuntos.

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro ANA – Aeroportos de Portugal



<b>Número de Funcionários</b>	ANA, S.A.: 2.417 (Grupo); 1.253 (ANA, S.A.); 182 <sup>1</sup> (A.F.S.C.).
<b>Passageiros Transportados</b>	ANA, S.A.: 24.561.855 (Grupo); 22.047.946 (ANA, S.A.); 3.402.816 (A.F.S.C.).
<b>Carga Transportada</b>	ANA, S.A.:142.011 (Grupo); 134.719 (ANA S.A.); 37.518 (A.F.S.C.).
<b>Movimento de Aeronaves</b>	ANA, S.A.: 265.728 (Grupo); 237.178 (ANA S.A.); 37.431 (A.F.S.C.).

<sup>1</sup>Dado referente ao ano de 2005.

Fonte: INE; ANA – Relatório e Contas 2006; Estatísticas de Tráfego 2006

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro ANA – Aeroportos de Portugal



## Indicadores financeiros<sup>1</sup> (2006; Milhares de euros)

Volume de Negócios	336.528
EBITDA	128.910
EBIT	49.461
Resultados Líquidos	31.016
Capitais Próprios	277.857
Total Activos	1.378.658

## Indicadores de rentabilidade/ operacionais<sup>1</sup> (2006)

Retorno do Capital Próprio	12,09%
Retorno do Capital Investido	5,81%
Retorno dos Activos	2,44%
Margem Bruta	99,50%
Margem EBITDA	38,31%
Margem EBIT	14,70%
Receita/ passageiro (€)	13,7
Custos Operacionais/ passageiros (€)	11,7

<sup>1</sup> Ver fórmulas em anexo. Neste caso consideram-se os valores do Grupo ANA. Utilizou-se como fonte o Bureau Van Dijk's Amadeus no sentido de se facilitar a comparação entre os diferentes grupos analisados.

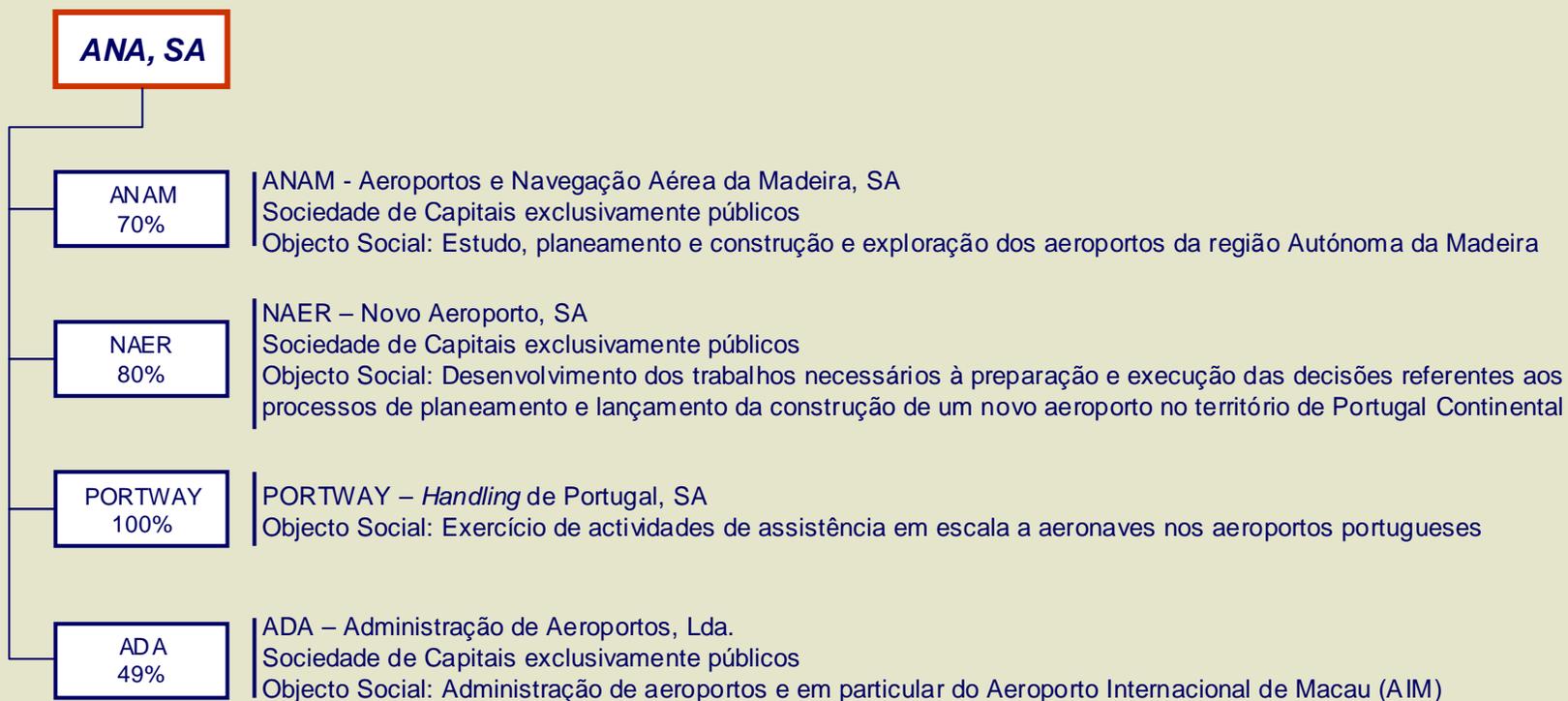
Fonte: Bureau Vand Dijk's Amadeus; ANA – Relatório e Contas 2006

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## ANA – Aeroportos de Portugal



### Empresas do grupo e perímetro de consolidação (2006)



Fonte: ANA – Relatório e Contas 2006

# A importância do Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## ANA – Aeroportos de Portugal



Organigrama  
(2006)



Fonte: ANA – Relatório e Contas 2006



Análise de *benchmarking* a  
infra-estruturas aeroportuárias

## Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

### Índice

- Aeroportos com características similares
- Aeroportos concorrentes
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

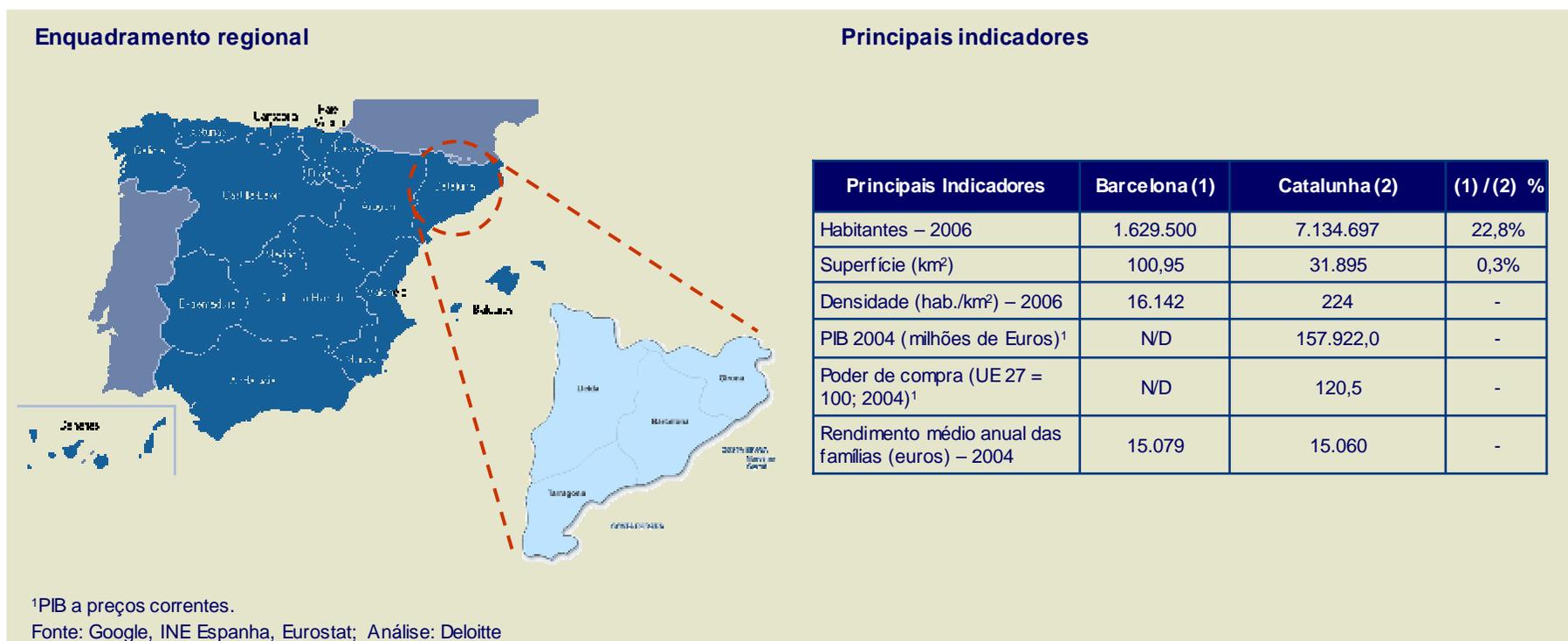
## Índice

- Aeroportos com características similares
  - Barcelona
    - Enquadramento
    - Análise operacional
    - AENA – Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea
  - Lyon
  - Manchester
- Aeroportos concorrentes
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

## Enquadramento – Caracterização da região

- A Catalunha é o centro económico da região Nordeste de Espanha sendo, a seguir a Madrid, a maior sub-região económica de Espanha.
- Com uma superfície de 31.895 km<sup>2</sup>, dispõe de 5,8% da área total de Espanha. A sua densidade populacional média era, em 2006, 224 habitantes por km<sup>2</sup>.
- A cidade de Barcelona é um centro administrativo chave, não só para a região Nordeste, como também para Espanha no geral. Esta cidade conta com um total de 1.605,6 mil habitantes dispersos por uma superfície de 100,95 km<sup>2</sup> (densidade populacional de 15.904 habitantes por km<sup>2</sup>).



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Enquadramento - Turismo

- O turismo na região da Catalunha evoluiu positivamente nos últimos anos, sendo que entre 2000 e 2006, o número de hóspedes nas unidades hoteleiras da região, cresceu a uma TCMA de 17,0% (de 3,58 milhões para 6,71 milhões de visitantes).
- Em 2006, o turista que visitou Barcelona viajou maioritariamente em negócios (52,0%).

### Principais indicadores turísticos

(2002-2006)

	Barcelona					
	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 02-06
Nº Hóspedes (milhares)	3.581	3.848	4.550	5.657	6.709	17,0%
Nº Dormidas (milhares)	8.695	9.102	10.148	10.932	13.199	11,0%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	215	232	255	268	285	7,3%
Nº Camas	36.574	39.632	45.286	49.235	52.484	9,5%
Taxa Ocupação Mensal (média)	78,2%	76,7%	75,5%	76,0%	77,7%	-
Estada Média	2,43	2,37	2,23	1,93	1,97	-

	Cataluña					
	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 02-06
Nº Hóspedes (milhares)	10.579	10.775	11.558	12.146	14.252	7,7%
Nº Dormidas (milhares)	36.956	36.924	38.115	40.124	42.076	3,3%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	1.894	1.865	1.871	1.905	1.898	0,1%
Nº Camas	171.574	177.738	185.857	191.158	192.985	3,0%
Taxa Ocupação Mensal (média)	57,2%	55,2%	54,4%	55,5%	57,6%	-
Estada Média	3,49	3,43	3,30	3,30	2,95	-

### Tipologia de Viagem

(2006)

	Barcelona				
	2002	2003	2004	2005	2006
Férias	49,8%	45,6%	47,1%	42,1%	42,3%
Negócios	46,6%	50,8%	50,1%	53,5%	52,0%
Outros	3,6%	3,4%	2,8%	4,4%	5,7%

Fonte: Barcelona – Estadístiques de Turisme 2004 a 2006, INE Espanha; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Enquadramento - Turismo (cont.)

- A oferta turística existente na região da Catalunha é variada. Os produtos turísticos mais relevantes são o Turismo de Negócios, os *City Breaks*, a Gastronomia, o Sol & Mar e o Turismo Náutico.

#### Produtos turísticos



Turismo de Negócios



City Breaks



Gastronomia



Sol & Mar



© Tony Northrup



Turismo Náutico

Fonte: [www.barcelonaturisme.com](http://www.barcelonaturisme.com); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Enquadramento – Sector aeroportuário espanhol

- O sector aeroportuário espanhol encontra-se em crescimento. Entre os anos de 2000 e 2006, o tráfego de passageiros neste sector registou uma taxa de crescimento média anual de 5,5%.
- A gestão dos aeroportos públicos civis espanhóis encontra-se a cargo de uma empresa pública denominada de *Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea* (AENA).

### Principais infra-estruturas aeroportuárias



### Islas Canarias



Fonte: AENA, OAG; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Enquadramento – Sector aeroportuário espanhol (cont.)

- Espanha dispõe actualmente de diversas infra-estruturas aeroportuárias.
- Os aeroportos de Barajas (Madrid), Barcelona e Palma são aqueles que transportam maior volume de passageiros.
- A AENA é a entidade pública espanhola responsável pela gestão de 1 Heliporto e 47 aeroportos públicos civis de Espanha, cobrindo desta forma todo o território continental e insular.

Gestão aeroportuária e quota de mercado (2006)							
Gestão	Aeroporto	Passageiros		Movimentos		Carga	
		Total (M)	%	Total (m)	%	Toneladas	%
AENA	Madrid - Barajas	45,8	23,7	435,0	18,8	325.702	53,1
	Barcelona	30,0	15,6	327,7	14,1	98.314	16,0
	Palma de Mallorca	22,4	11,6	190,3	8,2	22.444	3,7
	Malaga	13,1	6,8	127,8	5,5	5.399	0,9
	Gran Canaria	10,3	5,3	114,9	5,0	38.361	6,3
	Alicante	8,9	4,6	76,8	3,3	4.931	0,8
	Tenerife Sur	8,8	4,6	65,8	2,8	9.415	1,5
	Lanzarote	5,6	2,9	50,2	2,2	6.114	1,0
	Valencia	5,0	2,6	87,9	3,8	13.068	2,1
	Ibiza	4,5	2,3	54,1	2,3	4.427	0,7
	Fuerteventura	4,5	2,3	44,0	1,9	3.197	0,5
	Tenerife Norte	4,0	2,1	65,3	2,8	23.294	3,8
	Bilbao	3,9	2,0	58,6	2,5	3.418	0,6
	Sevilla	3,9	2,0	58,6	2,5	11.583	1,9
	Girona	3,6	1,9	33,4	1,4	484	0,1
	Menorca	2,7	1,4	32,9	1,4	3.687	0,6
	Santiago	2,0	1,0	24,7	1,1	2.588	0,4
	Murcia - San Javier	1,6	0,9	18,1	0,8	7	0,0
	Jerez de la Front.	1,4	0,7	46,5	2,0	107	0,0
	Reus	1,4	0,7	24,9	1,1	6	0,0
	Asturias	1,4	0,7	18,0	0,8	199	0,0
	Vigo	1,2	0,6	19,7	0,8	1.252	0,2
	La Palma	1,2	0,6	21,4	0,9	1.383	0,2
FGL Granada-Jaen	1,1	0,6	17,6	0,8	70	0,0	
Outros	5,4	2,8	304,3	13,1	39.064	6,4	
<b>Total</b>		<b>191,8</b>	<b>100,0</b>	<b>2.318,5</b>	<b>100,0</b>	<b>613.602</b>	<b>100,0</b>

Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

## Enquadramento – Aeroporto de Barcelona

- O Aeroporto de Barcelona, começou a operar no ano de 1916, sendo actualmente um dos aeroportos mais importantes da Europa.
- Esta infra-estrutura situa-se estrategicamente a 3 km do porto de Barcelona, e a 20 minutos do centro da cidade. A sua exploração encontra-se a cargo da AENA.
- No ano de 2006, este transportou um total de 30,0 milhões de passageiros através de 0,3 milhões de voos, para além de ter movimentado 98,3 mil toneladas de carga. De acordo com estes 3 indicadores, o Aeroporto de Barcelona é o 2º maior aeroporto de Espanha, a seguir a Madrid (Barajas).
- Actualmente esta infra-estrutura conta com uma oferta de voos para 131 destinos<sup>1</sup>, operados por um total de 92 companhias aéreas.

Mapa da localização do Aeroporto de Barcelona



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com)

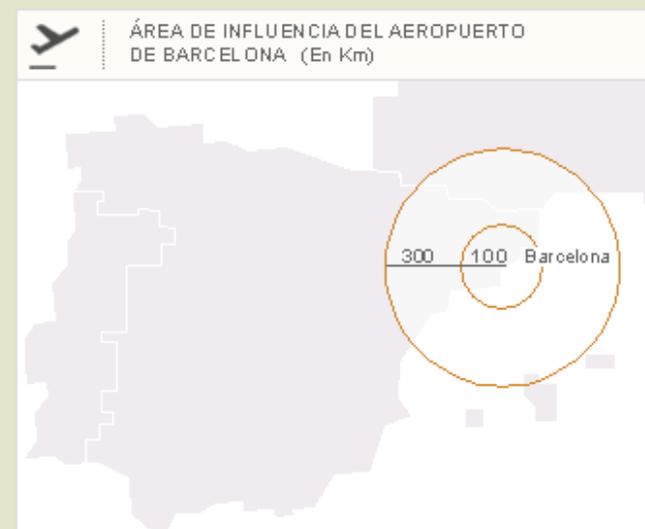
<sup>1</sup> Destinos regulares com e sem escala.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

## Enquadramento – Área de influência e localização do Aeroporto de Barcelona

- A Cataluña, região com um forte dinamismo comercial, industrial, logístico e responsável por cerca de 26% do VAB industrial espanhol, 28% das exportações e 24% do investimento directo estrangeiro, é uma das mais importantes regiões de Espanha, tanto em termos económicos como turísticos.
- Barcelona, a sua capital, encontra-se integrada na rede europeia das grandes cidades turísticas para a realização de férias, congressos e conferências, sendo considerada a 7ª cidade de Europa mais atractiva para negócios.
- O seu aeroporto encontra-se a apenas a 3 km do porto de Barcelona - um dos mais importantes do Mediterrâneo, em termos de tráfego de contentores e movimento de cruzeiros - e do Consórcio da Zona Franca - um dos parques industriais e logísticos mais importantes de Espanha.
- A área de influência desta infra-estrutura aeroportuária, considerando a população residente num raio de 60 minutos de distância de automóvel, é de cerca de 5,5 milhões de habitantes (100 km do aeroporto). No entanto, se o raio for estendido a um total de 3 horas de automóvel, ou a 30 minutos de voo (300 km), este indicador ascende a 17 milhões de habitantes.

## Área de influência do Aeroporto de Barcelona (2006)



Fonte: AENA – Plan Barcelona, *Developing an Aerospace Cluster in the Barcelona Airport Area*; Análise: Deloitte

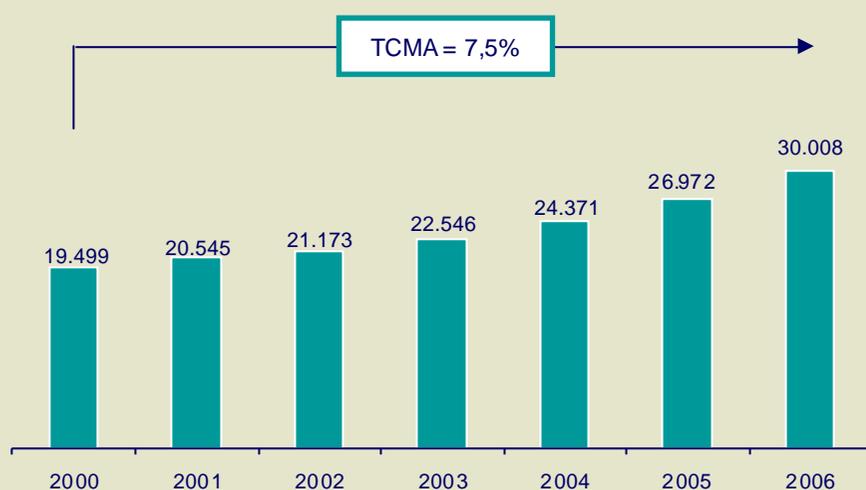
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

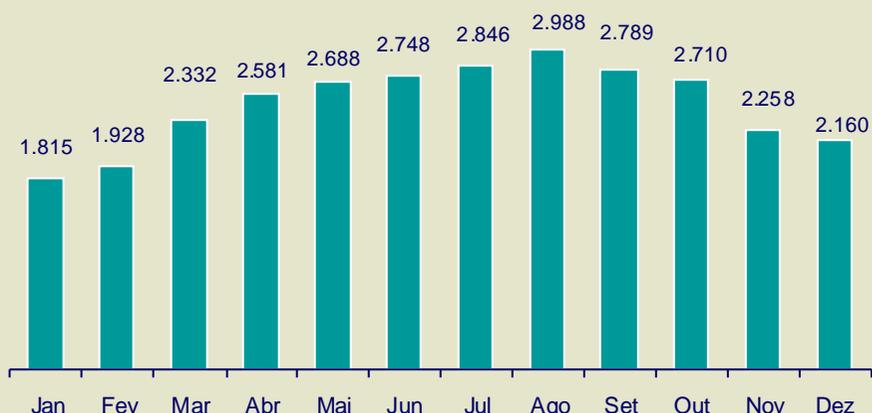
### Análise operacional – Procura: Passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número de passageiros movimentados no Aeroporto de Barcelona aumentou de 19,5 para 30,0 milhões, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 7,5%. Esta evolução resultou num aumento da representatividade do Aeroporto de Barcelona, na totalidade dos aeroportos de Espanha, de 14,0% para 15,6%. Esta tendência deveu-se ao facto do crescimento registado por este aeroporto ter sido superior ao do total dos aeroportos de Espanha (TCMA de 5,5%).
- Actualmente, a procura deste aeroporto apresenta alguma sazonalidade. Os meses entre Novembro e Março, ao contrário dos restantes, destacam-se como aqueles em que o volume de tráfego de passageiros é inferior a 2.500 milhares de passageiros.

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Barcelona (2000-2006; milhares)**



**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto de Barcelona (2006; milhares)**



Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

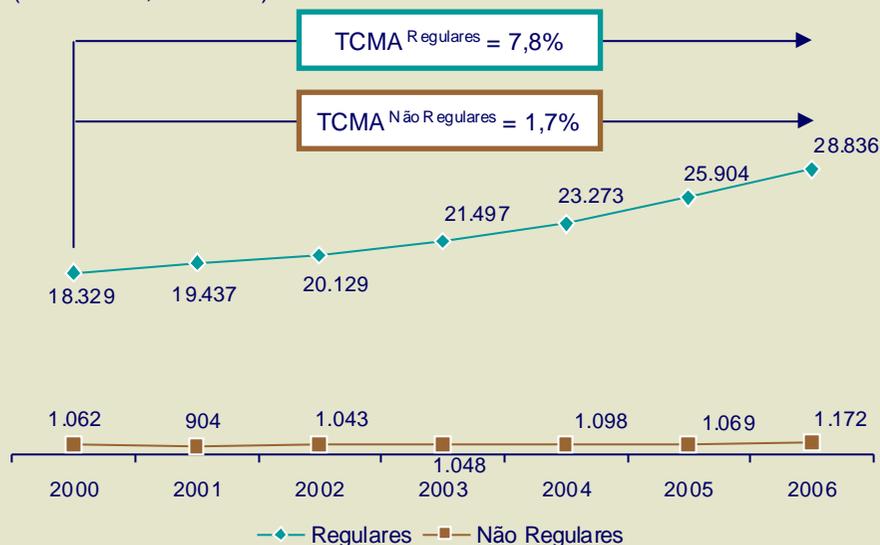
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

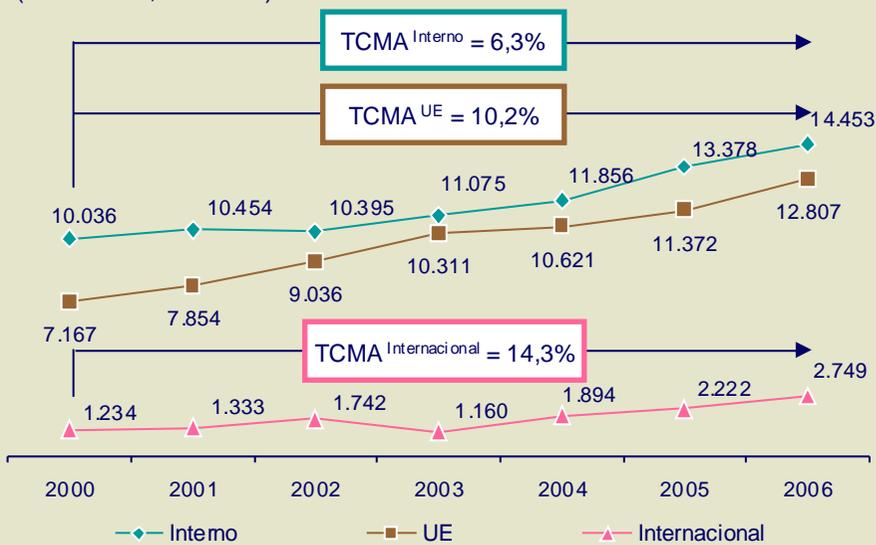
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Nos últimos anos, a representatividade dos voos regulares no tráfego do Aeroporto de Barcelona tem vindo a aumentar, uma vez que entre 2000 e 2006, a evolução do número de passageiros neste tipo de voos foi mais acentuada (TCMA de 7,8%) do que a do número de passageiros em voos não regulares (TCMA de 1,7%). Esta evolução acompanha a tendência registada no sector aeroportuário espanhol, durante o período homólogo (TCMA de 8,1% para passageiros regulares e -4,0% para passageiros não regulares).
- Os voos realizados dentro de Espanha foram aqueles que em 2006, apresentaram maior representatividade, em termos de transporte passageiros (48,2% do total), seguidos dos realizados dentro da UE (42,7%) e dos voos internacionais (9,2%). O tráfego de passageiros de voos de carácter internacional foi aquele, que entre 2000 e 2006, mais evoluiu em termos relativos (TCMA de 14,3%), seguido do tráfego da UE (TCMA de 10,2%).

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Barcelona por tipo de tráfego (2000-2006; milhares)**



**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Barcelona por origem de tráfego (2000-2006; milhares)**



Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

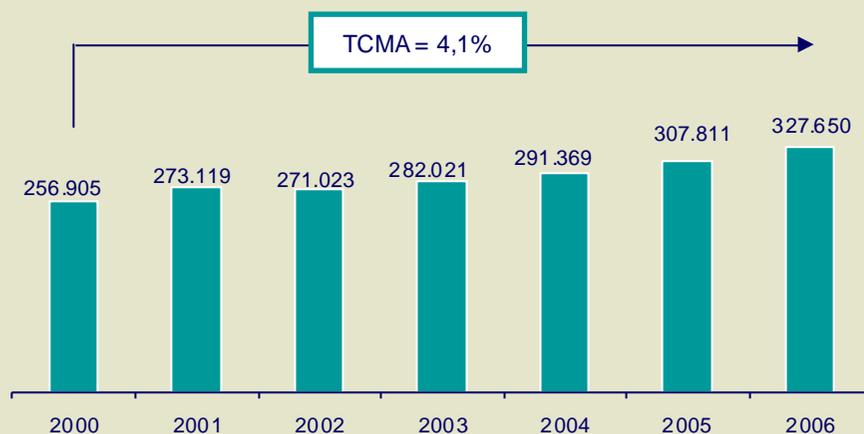
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

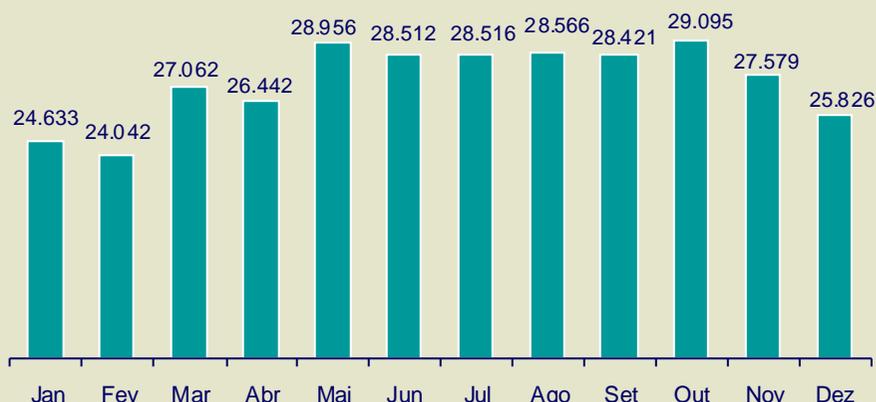
### Análise operacional – Procura: Movimento

- O número de movimentos aéreos no Aeroporto de Barcelona evoluiu a uma TCMA de 4,1% nos últimos 6 anos. Durante o mesmo período temporal (2000 a 2006), o tráfego do Sector Aeroportuário Espanhol, apresentou uma tendência semelhante, apesar de mais reduzida, registando uma TCMA de 3,8%.
- Em 2006, o Aeroporto de Barcelona foi responsável por 14,1% dos movimentos aéreos realizados em Espanha, o que equivale um acréscimo de 0,2 p.p. face ao ano de 2000 (13,9%).
- À semelhança do que acontece com o tráfego de passageiros, os meses compreendidos entre Maio e Outubro foram aqueles em que foram realizados um número mais elevado de movimentos. Neste caso, Outubro (29.095 movimentos) e Fevereiro (24.042 movimentos), foram os meses em que a procura foi mais elevada e reduzida, respectivamente.

**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Barcelona (2000-2006)**



**Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto de Barcelona (2006)**



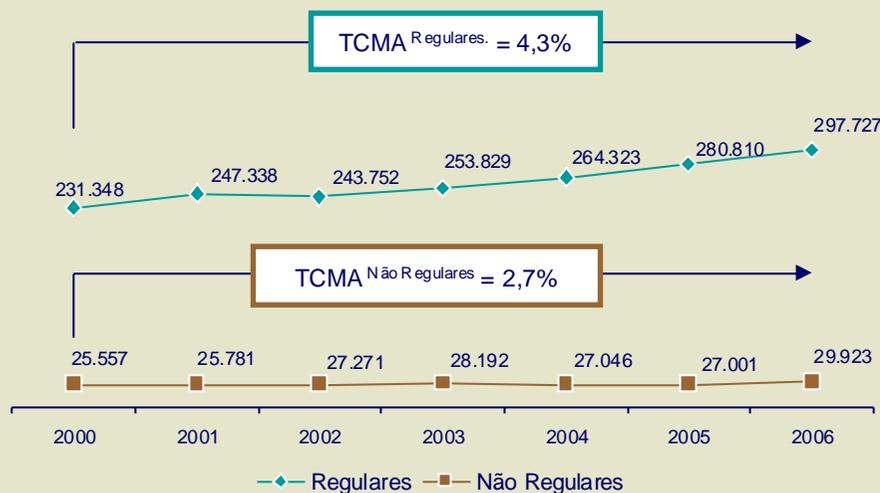
Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

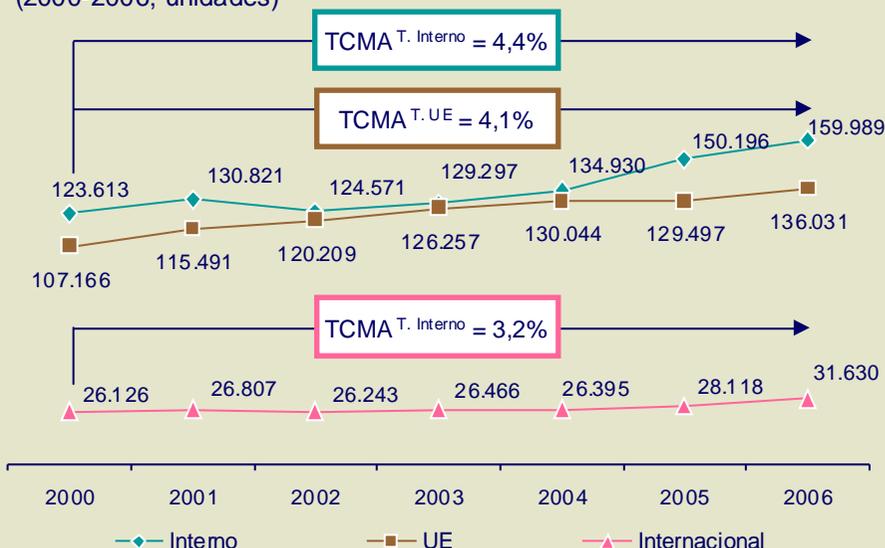
## Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- O crescimento observado em termos de movimentos no aeroporto em análise, entre 2000 e 2006 (TCMA de 4,1%), ficou a dever-se sobretudo ao acréscimo registado em termos de voos regulares (TCMA de 4,3%), uma vez que este tipo de voos cresceu a um ritmo superior ao dos voos de carácter não regular, partindo de um valor absoluto mais elevado. Em Espanha, durante o mesmo período, a tendência foi semelhante, sendo que os movimentos aéreos de voos regulares cresceram a um ritmo superior (TCMA de 8,1%), ao dos voos não regulares (TCMA de -4,0%).
- Os movimentos aéreos verificados em Espanha, e em Barcelona, em particular, são maioritariamente de carácter interno. Em 2006, 48,8% dos movimentos aéreos verificados no aeroporto em análise foram internos, 41,5% de carácter europeu (UE), e 9,7% internacionais.

**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Barcelona por tipo de tráfego**  
(2000-2006; unidades)



**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Barcelona por origem de tráfego**  
(2000-2006; unidades)



Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

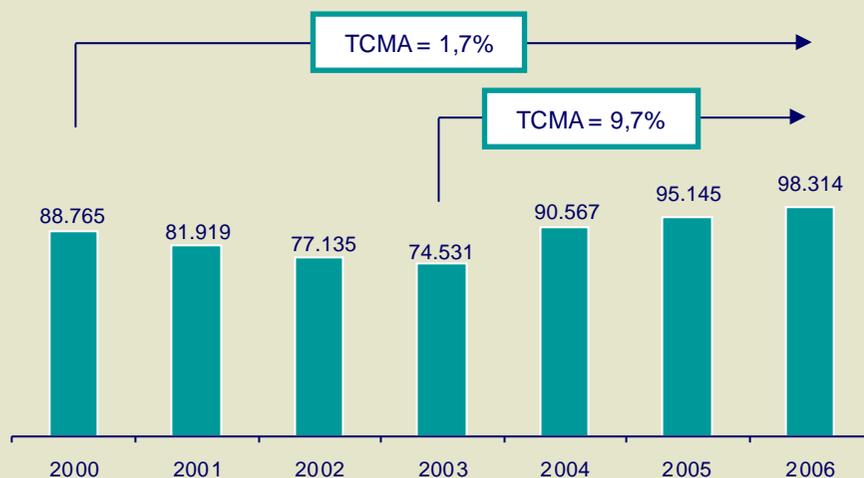
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

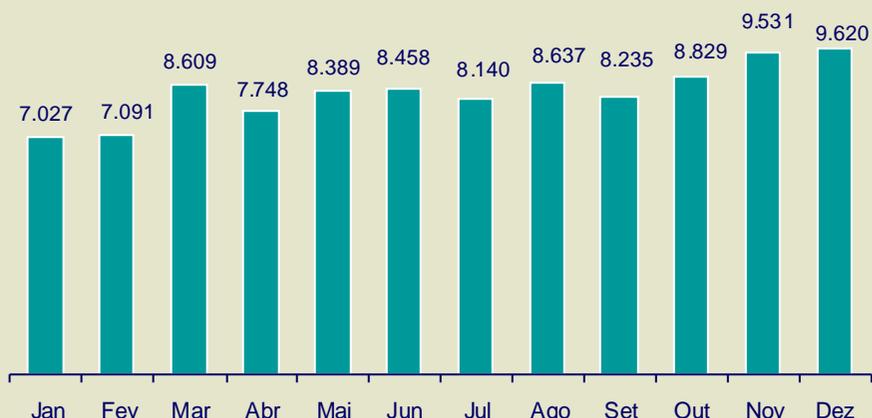
### Análise operacional – Procura: Carga

- À semelhança do sucedido relativamente ao número de passageiros, observa-se que a representatividade do Aeroporto de Barcelona, em termos de carga transportada, na totalidade dos aeroportos de Espanha, tem vindo a aumentar, variando de 14,4% em 2000 para 16,0% em 2006 (de 88.765 para 98.314 toneladas, o que equivale a uma variação de 10,8%). No período homólogo, a carga transportada no total dos aeroportos espanhóis, e inversamente ao sucedido em Barcelona, registou uma evolução negativa (decrecendo de 617.808 para 613.602 toneladas (redução de 0,7%)).
- O transporte de carga no aeroporto em análise, apresenta alguma volatilidade. Em 2006, os meses de Janeiro e Fevereiro destacaram-se como os únicos em que foi transportado um volume inferior a 7.100 toneladas, enquanto os meses de Novembro e Dezembro, como os únicos com movimento superior a 9.500 toneladas.

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Barcelona**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução mensal da carga transportada no Aeroporto de Barcelona**  
(2006; toneladas)



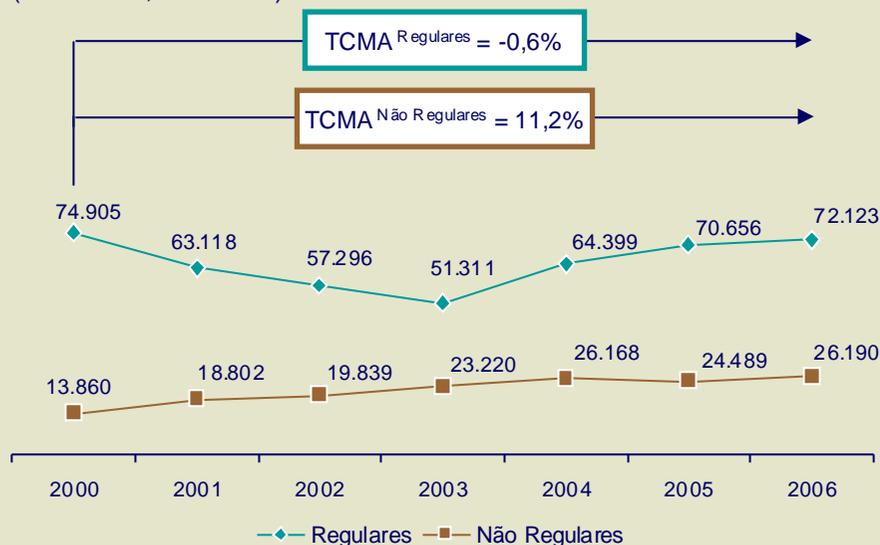
Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

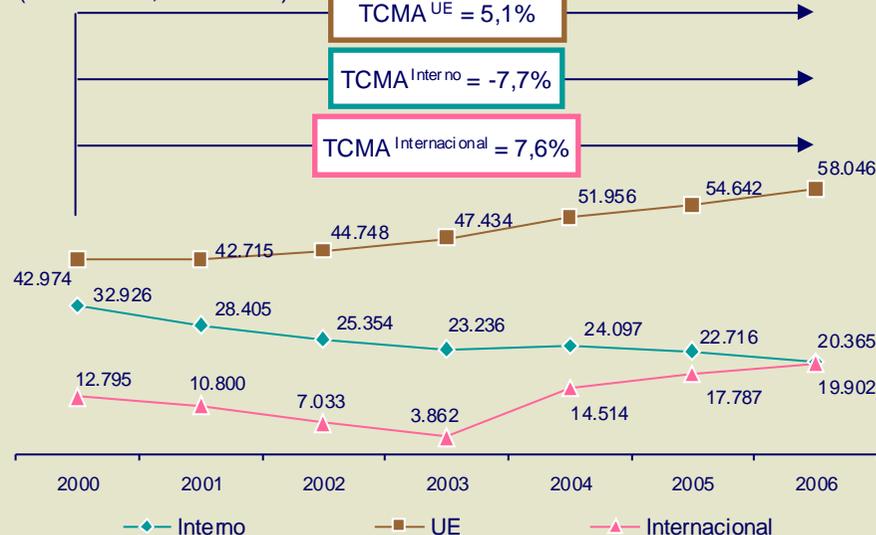
## Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- Entre 2000 e 2006, observou-se uma ligeira redução no transporte de carga efectuado através de voos regulares (TCMA de -0,6%), e um crescimento no transporte em voos não regulares (TCMA de 11,2%). No conjunto dos aeroportos de Espanha, verificou-se a mesma tendência - - decréscimo em termos de voos regulares (TCMA de -2,9%), e acréscimo em termos de voos não regulares (TCMA de 12,7%). Em 2006, a representatividade da carga transportada em termos de voos regulares em Barcelona foi de 73,4%.
- O tráfego da União Europeia é o mais representativo em termos de tráfego aéreo de mercadorias em Espanha, e em Barcelona. No ano de 2006, 59,0% do transporte de carga no aeroporto em análise foi efectuado através de voos da União Europeia e 20,7% através de voos internos. No período de referência, destacou-se o crescimento do tráfego internacional (TCMA de 7,6%) e a redução do tráfego interno (TCMA de -7,7%).

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Barcelona por tipo de tráfego**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Barcelona por origem de tráfego**  
(2000-2006; toneladas)



Fonte: Estatísticas AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias aéreas

- O Aeroporto de Barcelona conta com uma rede de destinos diversificada.
- Esta infra-estrutura é de elevada importância a nível regional, oferecendo ligações para 33 cidades espanholas, entre as quais, Madrid-Barcelona, ligação que movimentou no ano de 2006, 4.671 mil passageiros, o que corresponde a 48,2% do tráfego interno e 15,6% do tráfego total registado no aeroporto em análise.
- Segundo OAG (empresa de informação de viagens e transporte), a ligação Barcelona-Madrid é, actualmente, a mais movimentada do mundo, (mais de 900 voos semanais em Setembro de 2006), seguida da ligação São Paulo Congonha-Rio de Janeiro Santos Dumont.
- As rotas domésticas são realizadas por 10 companhias, algumas das quais vocacionadas exclusivamente para voos internos, como: a Aerolineas de Baleares – AEBAL, a Avianca e a Lagunair, SA.
- O Aeroporto de Barcelona disponibiliza à data deste estudo viagens para 47 países. O continente com maior representatividade era a Europa (30 países), seguida da América (7 países) e do continente africano e asiático (5 países).
- No total, esta infra-estrutura dispõe de ligações para 98 destinos localizados no exterior de Espanha, 77% dos quais na Europa. As rotas internacionais são realizadas por 92 companhias aéreas.

### Destinos regionais regulares do Aeroporto de Barcelona

Destinos internos regulares		
La Coruña	Albacete	Alicante
Almeria	Astúrias	Badajoz
Bilbau	F. G. L. Granada-Jaen	Fuerteaventura
Gran Canaria	Ibiza	Jerez de la Frontera
Lanzarote	León	Logroño-Agoncillo
Madrid-Barajas	Málaga	Melilla
Menorca	Murcia-San Javier	Palma de Mallorca
Pamplona	Salamanca	San Sebastian
Santander	S. Compostela	Sevilla
Tenerife Norte	Tenerife Sur	Valência
Valladolid	Vigo	Vitória

Companhias aéreas que realizam voos internos		
Aerolineas de Baleares - AEBAL	Air Europa	Air Nostrum SA Mediterraneo
Avianca	ClickAir, SA	Futura Internacional
Ibéria	Lagunair, SA	Spanair
Vueling Airlines		

Destinos <sup>1</sup> internacionais regulares					
	Europa	América	África	Ásia	Total
# Países	30	7	5	5	47
# Destinos	75	11	7	5	98

Fonte: AENA; Análise: Deloitte

<sup>1</sup> Destinos regulares com e sem escala.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- A tabela resume o sistema de *pricing* do Aeroporto de Barcelona no ano de 2007.
- A AENA, entidade responsável pelo aeroporto em análise, dispõe de uma tabela de preços uniforme para os seus aeroportos, dividida em 3 categorias (de acordo com o tráfego). A tabela apresentada refere-se à categoria na qual o Aeroporto de Barcelona se encontra integrado (taxas mais elevadas).
- Algumas aeronaves podem usufruir de condições especiais, dependendo das suas características e propriedade.

### Tarifas do Aeroporto de Barcelona (2007)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga		5,1 €/ ton.	6,5 €/ ton.
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		6,09 €/ h	6,09 €/h + 0,78 €/ h e por ton.
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>4</sup>	Voos Internacionais	4,32 €	6,84 €
	Voos Domésticos <sup>5</sup>	3,67 €	4,32 €

<sup>1</sup> O regime tarifário aplicável é variável consoante a hora de descolagem e o peso das aeronaves.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se ao peso das aeronaves no momento da descolagem.

Fonte: Guia de Tarifas – Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea 2007

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Barcelona

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- O Aeroporto de Barcelona conta actualmente com 3 pistas de aterragem/descolagem (2 paralelas e 1 oblíqua).
- Para além disso, dispõe de 3 terminais aeroportuários. O terminal A é utilizado apenas por companhias aéreas estrangeiras, o terminal B por companhias nacionais e companhias integradas nas alianças *OneWorld* e *Star Alliance*, e o terminal C pelas companhias Ibéria e Ibéria Regional.
- Os parques de estacionamento desta aeroporto, dispõem de uma capacidade total de 13.000 lugares.
- Em termos de acessos, o aeroporto encontra-se servido pelo Metro, Comboio, Autocarros, *shuttles*, e ainda táxis, que facilitam a ligação dentro da Catalunha, para Andorra e Espanha, no geral.

### Infra-estruturas do Aeroporto de Barcelona

Capacidades/ Facilidades	Barcelona
<b>Gerais</b>	
Funcionamento	24 H
Nº Pistas	3
Dimensão	3.048 metros
<b>Terminais</b>	
Nº Terminais	3
Nº Balcões de <i>Check-in</i>	114
Plataformas de embarque	24
<b>Acessos e Parques</b>	
Nº Lugares Parque Ligeiro	13.000
Nº Lugares Parque BUS	N/D
Nº Táxis	N/D
Ligações BUS/Tram	Sim
Ligações Shuttle	Sim
Ligação TGV	Não
Ligação Metro	Sim
Ligação Comboios	Sim
Acessos Rodoviários	Auto-estrada (C31)

Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona

## Análise operacional – Oferta: Investimentos previstos

- O Aeroporto de Barcelona, centro neurálgico de uma zona de elevado potencial económico e turístico, foi nos últimos anos alvo de grande desenvolvimento. Desde os Jogos Olímpicos de 92, esta infra-estrutura duplicou o seu volume de tráfego, sendo o aeroporto da sua categoria (mais de 20 milhões de passageiros) o que cresceu de forma mais acentuada desde o ano de 2005. No seguimento desta evolução, o aeroporto em análise conta actualmente com uma actividade diária de cerca de 900 voos, dispondo de ligações para 131 destinos<sup>1</sup>, e contando com a presença de 92 companhias aéreas.
- Neste sentido, foi desenvolvido o *Plan Barcelona*, um programa que prevê uma série de 80 intervenções relacionadas com a ampliação e modernização das infra-estruturas do Aeroporto, das quais 40% já foram realizadas. As actuações mencionadas têm por objectivo reforçar a posição de referência do Aeroporto de Barcelona no mapa europeu do transporte aéreo. No âmbito do *Plan Barcelona*, pretendem-se desenvolver no decorrer do próximo ano os seguintes projectos:
  - Aquisição e instalação de sistemas de guia visual para o atraque no módulo 5;
  - Aquisição e implementação de Sistema de inspecção de bagagem apreendidas;
  - Construção de Instalações complementares ao sistema de inspecção de bagagens apreendidas;
- O plano actual de investimentos da AENA supõe uma das maiores intervenções em infra-estruturas aeroportuárias do mundo, num investimento global superior a 2.700 milhões de Euros.



<sup>1</sup> Destinos regulares com e sem escala.

Fonte: AENA – Plan Barcelona; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



<b>Modelo Concorrencial</b>	<p>A AENA dispõe de uma posição de monopólio sectorial, sendo responsável pela exploração de todos os aeroportos públicos civis de Espanha. A sua gestão é controlada integralmente pelo Estado Espanhol.</p> <p>Entre os principais organismos nacionais reguladores da navegação aérea espanhola, destacam-se a:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• a Dirección General de Aviación Civil (DGCA), órgão mediante o qual o Ministério do Fomento exerce a direcção e planificação da política aeronáutica civil, prestando serviços em diversas áreas, relacionadas com: companhias aéreas, infra-estruturas aeronáuticas, acordos aéreos e relações com organismos internacionais, investigação, e inspecção no fabrico de aviões.</li><li>• o Subcomité de Circulación Aérea, entidade que tem como objectivo coordenar a relação entre a administração de aviação civil e os utilizadores do sistema de navegação aérea. A AENA, a DGAC, o Instituto Nacional de Meteorología e as companhias aéreas espanholas, são as entidades que integram este subcomité.</li></ul>
<b>Caracterização</b>	<p>A AENA tem como missão “contribuir para o desenvolvimento do transporte aéreo em Espanha e garantir a segurança, fluidez, eficácia e economia do trânsito aéreo, oferecendo uma qualidade de serviço que vá de encontro às necessidades dos clientes e utilizadores, como marco da política geral de transportes do Governo”. A sua principal responsabilidade é a gestão dos aeroportos civis de interesse geral, e das instalações e redes de ajuda à navegação aérea.</p> <p>Paralelamente à actividade em Espanha, a AENA diversifica a sua actividade através da participação no capital de diversas sociedades aeroportuárias internacionais.</p>
<b>Principais infra-estruturas</b>	<p>47 Aeroportos e 1 Heliporto em Espanha, entre os quais os aeroportos de Barajas-Madrid, Barcelona, Coruña, Santiago e Vigo.</p>
<b>Accionistas</b>	<p>Públicos (100% Estado Espanhol).</p>

Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



## Modelo de Governação

Os órgãos de governo da AENA são o Conselho de Administração e o Presidente, enquanto os órgãos de gestão executiva são o Director Geral, os Directores Gerais das Unidades de Negócio, os Directores dos Aeroportos e os Directores Regionais de Navegação Aérea.

### Presidente:

- O Presidente é também o Director Geral de Aviação Civil, a quem compete, entre outras actividades, comprovar, presidir e conduzir as reuniões do Conselho de Administração, entre outros.

### Conselho de Administração:

- Formado pelo presidente e por um total compreendido entre 8 a 15 administradores, a sua nomeação e cessação depende do Ministro das Obras Públicas e Transportes. O presidente da AENA é o presidente do Conselho de Administração.
- As decisões no Conselho de Administração são por maioria dos administradores presentes ou representados. Em caso de empate, o presidente tem o voto de qualidade.
- Compete ao Conselho de Administração conferir e revogar os poderes gerais ou especiais de determinados funcionários para situações em que seja necessário tal outorgamento, aprovar as tarifas para a prestação de serviços; submeter à administração competente a aprovação dos planos de emergência e segurança da AENA, entre outros.

### Director Geral:

- O Conselho de Administração, em proposta do Presidente, nomeará o Director Geral da AENA, que deve por seu turno nomear a direcção da AENA (Directores dos Aeroportos e Directores Regionais de Navegação Aérea).

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



## Modelo de Governação (continuação)

### Director Geral (cont.):

- Cabe ao Director Geral aprovar contratos até ao limite fixado pelo Conselho de administração, dirigir os serviços da AENA, controlar o desenvolvimento da sua actividade, zelar pelo cumprimento do estatuto e pela execução dos acordos definidos no Conselho. Para além disso, o Director Geral deve apresentar ao Conselho de Administração os orçamentos, o programa de actuação e de investimentos para sua aprovação, entre outros.

### Directores Gerais das Unidades de Negócio:

- O Conselho de Administração, segundo proposta do presidente, nomeia os Directores das Unidades de Negócio.
- Este órgão de gestão tem como função a ordenação, direcção, coordenação, exploração, gestão e administração dos serviços de tráfego aéreo, de telecomunicações e informação aeronáutica, assim como das infra-estruturas, das instalações e redes de telecomunicações do sistema de navegação aérea. Adicionalmente, tem ainda como funções a elaboração e aprovação de projectos, a execução, a direcção e o controlo dos investimentos em infra-estruturas aeroportuárias, assim como a exploração e conservação das instalações dos aeroportos.

### Directores dos Aeroportos:

- Os Directores dos Aeroportos são nomeados pelo Director Geral.
- Para o exercício de funções da AENA, em cada aeroporto deverá existir um director a quem compete a direcção, coordenação e inspecção de todos os serviços disponibilizados no respectivo aeroporto.

### Directores Regionais de Navegação Aérea:

- Os Directores Regionais de Navegação Aérea são nomeados pelo Director Geral, a quem compete, no âmbito da navegação aérea regional, a direcção, coordenação e inspecção dos serviços desenvolvidos pela sua equipe.

Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



<b>Modelo de Governação</b> (continuação)	<u>Estado</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>A AENA encontra-se agregada ao Ministério de Fomento, o qual fixa as suas directrizes de actuação, aprova o plano anual de objectivos, acompanha a sua actividade e exerce, sem prejuízo de outras competências, o controlo de eficácia de acordo com a normativa vigente.</li> </ul>
<b>Número de Funcionários</b>	N.D.
<b>Passageiros Transportados</b>	193,6 milhões de passageiros (15,6% dos quais no Aeroporto de Barcelona).
<b>Carga Transportada</b>	613,6 toneladas de carga (14,1% dos quais no Aeroporto de Barcelona).
<b>Movimentos Efectuados</b>	2.318,5 mil movimentos (16,0% dos quais no Aeroporto de Barcelona).

Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



## Indicadores Financeiros<sup>1</sup> (2005; Milhares de euros)

Volume de Negócios	2.455.336
EBITDA	733.616
EBIT	300.462
Resultados Líquidos	35.466
Capitais Próprios	4.254.119
Total Activos	12.406.980

## Indicadores de Rentabilidade/ Operacionais<sup>1</sup> (2005)

Retorno do Capital Próprio	2,6%
Retorno do Capital Investido	3,1%
Retorno dos Activos	0,9%
Margem Bruta	n.d
Margem EBITDA	29,9%
Margem EBIT	12,2%
Receita/ passageiro (€)	12,8
Custos Operacionais/ passageiro (€)	11,2

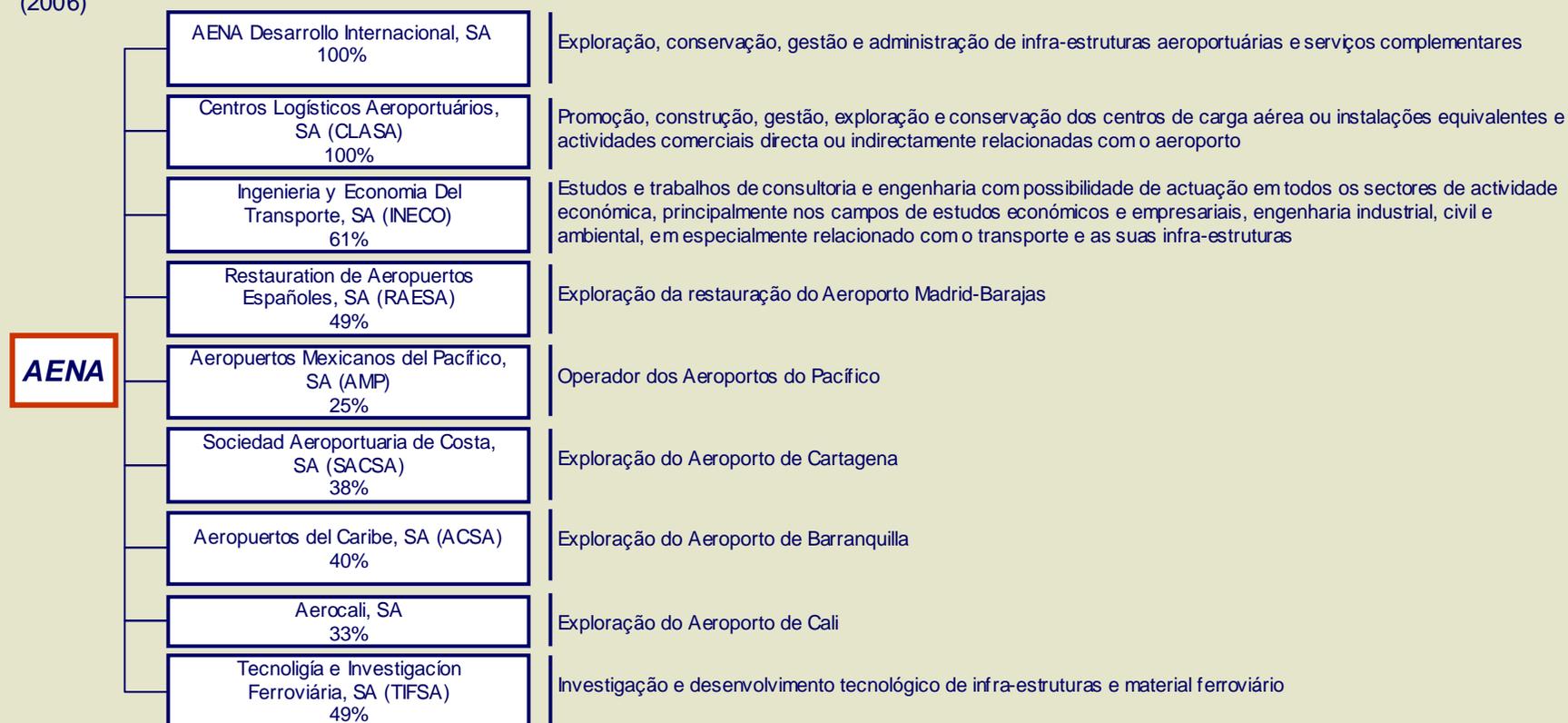
<sup>1</sup> Ver fórmulas no anexo  
Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



## Empresas do Grupo e Perímetro de consolidação

(2006)

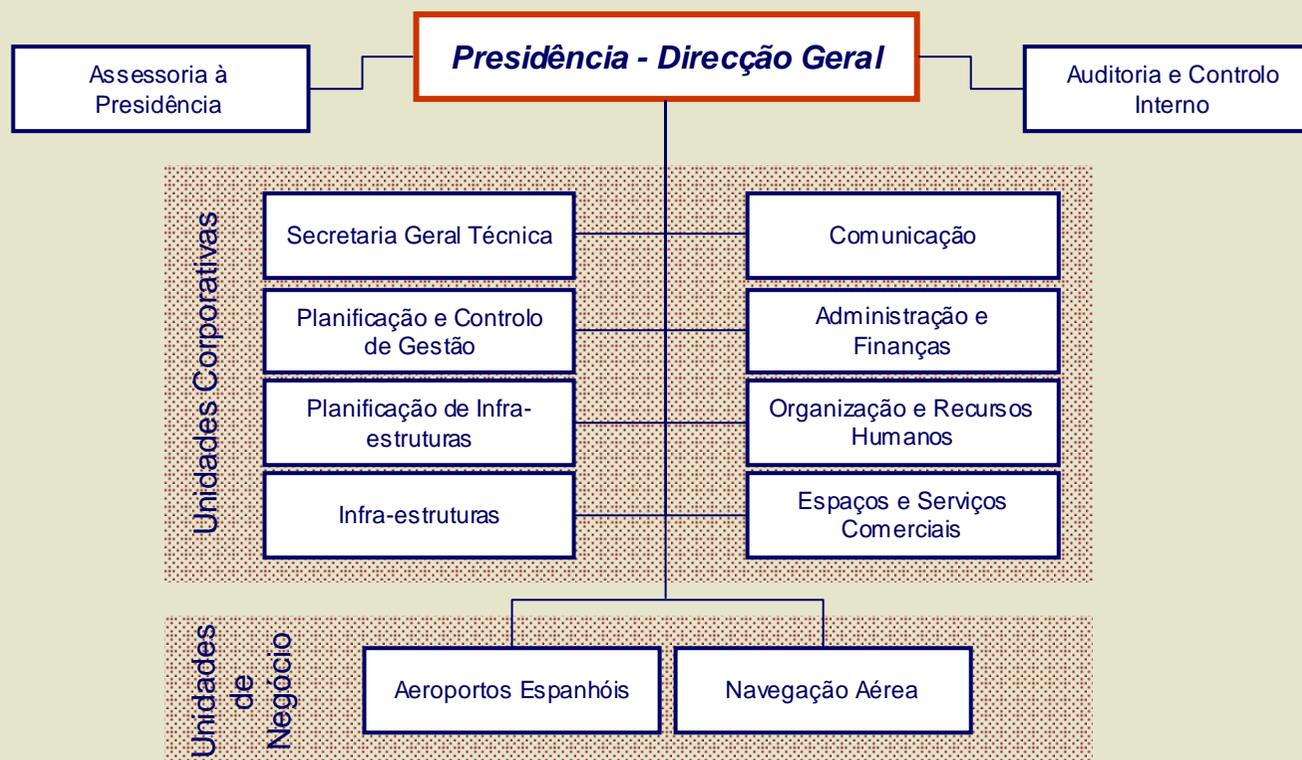


Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Barcelona



## Organigrama



Fonte: AENA – Memorial Anual 2005

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Índice

- Aeroportos com características similares
  - Barcelona
  - Lyon
    - Enquadramento
    - Análise operacional
    - Aéroports de Lyon
  - Manchester
- Aeroportos concorrentes
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

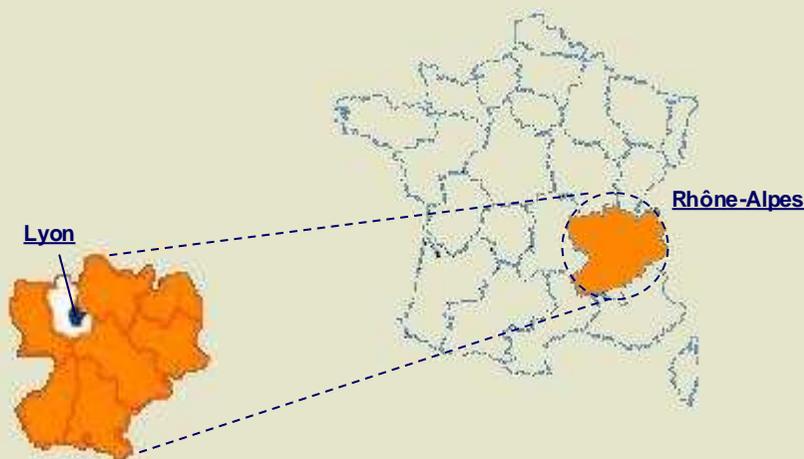
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Caracterização da região

- Rhône-Alpes, região onde o Aeroporto de Lyon Saint Exupéry se encontra integrado, é actualmente a segunda maior região de França a nível geográfico e demográfico. Constituída por 8 departamentos – Ain, Ardèche, Drôme, Isère, Loire, Rhone, Savoie e Haute-Savoie – esta região dispunha no ano de 2006 de um total de cerca de 6 milhões de habitantes dispersos por uma superfície de 44.000 km<sup>2</sup>, o que se reflecte numa densidade populacional média de 136,5 habitantes por km<sup>2</sup>.
- A região encontra-se organizada em torno de 3 grandes áreas urbanas: Lyon, Grenoble e Saint-Etienne. A capital é Lyon actualmente a segunda maior cidade francesa em termos de habitantes (1,3 milhões de habitantes) e concentrando 23% da população de Rhône-Alpes.

### Enquadramento regional



### Principais indicadores

Principais Indicadores	Lyon (1)	Rhône-Alpes (2)	(1) / (2) %
Habitantes – 2006 (milhares)	1.208 <sup>1</sup>	6.005,0	22,5
Superfície (km <sup>2</sup> )	954	44.000	2,2
Densidade (hab./km <sup>2</sup> ) – 2006	1.414	136,5	-
PIB 2004 (milhões de Euros) <sup>2</sup>	N/D	158.329	-
Poder de compra (UE 27 = 100; 2004) <sup>2</sup>	N/D	112,8	-
PIN pc 2006 (milhões de euros) <sup>2</sup>	N/D	28.792	-

<sup>1</sup>Estimativa para 2004; <sup>2</sup>PIB a preços de mercado.

Fonte: INSEE, Site Oficial de la Vile de Lyon, Eurostat; Grand Lyon Communauté Urbaine; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Turismo

- O turismo da região de Rhône-Alpes evoluiu negativamente nos últimos anos, tanto ao nível da oferta como da procura.
- Entre os anos 2003 e 2006, o número de turistas que visitou a região decresceu de 9,44 milhões para 9,39 milhões de visitantes (TCMA de -0,2%), e o número de estabelecimentos hoteleiros registou uma redução de 2.393 para 2.224 unidades (TCMA de -2,4%).

### Principais indicadores turísticos (2003-2006)

	Rhône-Alpes				
	2003	2004	2005	2006	TCMA 03-06
Nº Hóspedes (milhares)	9.436,5	9.130,0	9.267,0	9.392,2	-0,2%
Nº Dormidas (milhares)	18.473,7	188.524,2	18.250,2	18.144,5	-0,6%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	2.393	2.363	2.285	2.224	-2,4%
Nº Camas <sup>1</sup>	141.784	140.770	138.360	136.148	-1,3%
Estada Média (noites)	1,96	1,95	1,97	1,93	-
Taxa Ocupação	57,1%	55,9%	56,8%	58,1%	-

<sup>1</sup> Estimativa calculada com base no pressuposto de que cada quarto tem 2 camas  
Fonte: INSEE, Direction du Tourisme; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Turismo (cont.)

- A região de Rhône-Alpes dispõe de uma oferta de produtos turísticos diversificada, destacando-se o Turismo de Montanha, o Turismo de Natureza, a Saúde e o Bem Estar, os *City Breaks*, o *Touring* Cultural e Paisagístico, o Turismo de Negócios e o Golfe. Complementarmente, existe ainda oferta de outros produtos, tais como os Desportos Náuticos e a Gastronomia.

### Produtos Turísticos



**Turismo de Montanha**



**Touring Cultural e Paisagístico**



**City Breaks**



**Turismo de Natureza**



**Turismo de Negócios**



**Golfe**



**Saúde e Bem Estar**

Fonte: [www.rhonealpes-tourisme.fr/](http://www.rhonealpes-tourisme.fr/), [www.rhonealpes.fr/](http://www.rhonealpes.fr/); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Sector aeroportuário em França

- A evolução do sector aeroportuário francês em termos de passageiros tem sido praticamente estável. O volume de tráfego evoluiu a um ritmo de crescimento médio anual de 0,02% entre os anos de 2000 e 2006.
- A aviação civil é considerada de extrema importância para o crescimento e desenvolvimento económico deste país, desempenhando um papel preponderante na criação de emprego e na agilização das trocas internacionais.

### Principais infra-estruturas aeroportuárias



Nota: Aeroportos com um volume de tráfego superior a 1 milhão de passageiros por ano, ou com um tráfego superior a 30 milhões de movimentos comerciais por ano. Os aeroportos de Clermont-Ferrand e Lille não satisfazem os critérios acima descritos depois do ano de 2004, mas são mantidos na análise por uma questão de coerência.

Fonte: Direction Générale de l'Aviation Civile; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Sector aeroportuário em França (cont.)

- França conta actualmente com diversas infra-estruturas aeroportuárias presentes por todo o território.
- Os aeroportos de Paris Charles de Gaulle, Paris Orly e de Nice, seguidos do Aeroporto de Lyon Saint Exupéry, destacam-se como aqueles que transportam um número mais elevado de passageiros.
- Os 12 aeroportos apresentados na tabela concentram 85,1% do tráfego total de passageiros em território francês.
- Os aeroportos regionais franceses são geridos na sua maioria pelas Câmaras de Comércio e Indústria da região em que se inserem.
- Contudo, em Abril de 2005 foi publicada uma nova lei com o objectivo de definir as disposições relativas à criação de sociedades anónimas aeroportuárias, constituídas com o intuito de gerir os 11 maiores aeroportos regionais franceses. No seguimento desta lei, a gestão do Aeroporto Lyon Saint Exupery passou a ser desenvolvida, desde Março de 2007, pela companhia *Aéroports de Lyon – Société Anonyme à directoire et conseil de surveillance* (a primeira sociedade anónima aeroportuária regional francesa).

### Gestão aeroportuária e quota de mercado (2005)

Grupo	Aeroporto	Passageiros		Movimentos		Carga	
		Total (M)	%	Total (m)	%	Tonela-das (m)	%
Aéroports de Paris	Paris-Charles de Gaulle + Orly	82,5	61,2	827,0	48,9	1.979,5	89,1
CCI de Nice Côte d'Azur	Nice Cote d'Azur	9,9	7,4	164,6	9,7	10,6	0,5
Aéroports de Lyon	Lyon Saint Exupery	6,8	5,0	124,2	7,3	37,1	1,7
CCI de Marseille Provence	Marseille Provence	6,1	4,5	82,5	4,9	41,9	1,9
Aéroport Toulouse-Blagnac	Toulouse Blagnac	6,0	4,4	73,4	4,3	53,4	2,4
Aéroport de Bordeaux-Mérignac	Bordeaux-Mérignac	3,3	2,4	48,5	2,9	8,6	0,4
EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg	Bâle-Mulhouse	4,0	3,0	57,1	3,4	36,0	1,6
Aéroport international Strasbourg	Strasbourg-Entzheim	2,0	1,5	39,2	2,3	0,6	0,0
Aéroports Atlantique	Nantes-Atlantique	2,4	1,8	35,1	2,1	11,2	0,5
CCI de l'Oise	Beauvais-Tille	1,9	1,4	13,2	0,8	0,2	0,0
CCI de Montpellier	Montpellier-Méditerranée	1,3	1,0	15,6	0,9	2,2	0,1
Outros	Outros	8,5	6,3	210	12,4	39	1,8
	<b>Total</b>	<b>134,7</b>	<b>100,0</b>	<b>1.690,0</b>	<b>48,9</b>	<b>2.220,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Direction Générale de l'Aviation Civile; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Enquadramento – Aeroporto de Lyon

- Inaugurado a 12 de Abril de 1975, o Aeroporto de Lyon é actualmente um dos principais aeroportos de França, tendo movimentado no ano de 2006 aproximadamente 6,8 milhões de passageiros, e 40,8 mil toneladas de carga.
- Actualmente, este aeroporto dispõe de ligações para mais de 40 destinos, operadas através de diversas companhias nacionais e internacionais.
- O aeroporto em estudo encontra-se situado a 25 km da cidade de Lyon, dispondo de bons acessos e infra-estruturas rodoviárias e ferroviárias, que ligam esta infra-estrutura às cidades de Lyon e de Paris, entre outras.
- Com uma área total de 2.000 hectares, e uma superfície de construção de 55.600 m<sup>2</sup>, o Airport Lyon Saint Exupéry, dispõe de 2 pistas e 2 terminais, com capacidade para transportar anualmente 8 milhões de passageiros.

Mapa da localização do Aeroporto de Lyon



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com); Análise: Deloitte

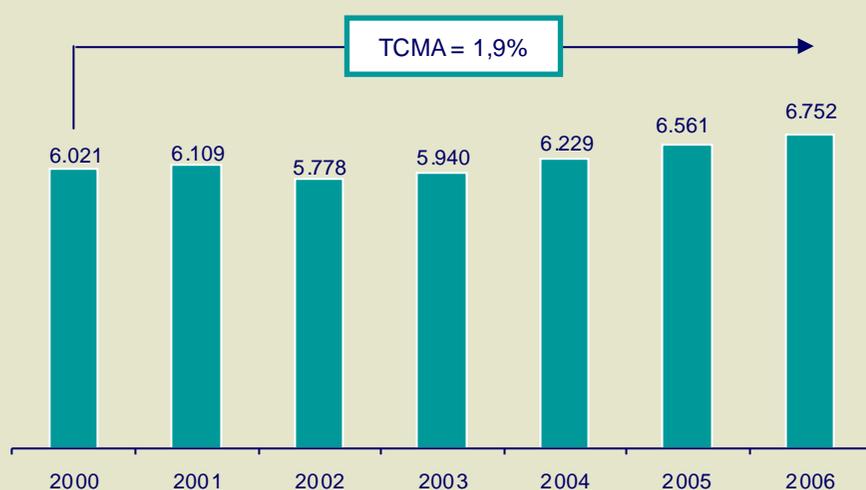
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

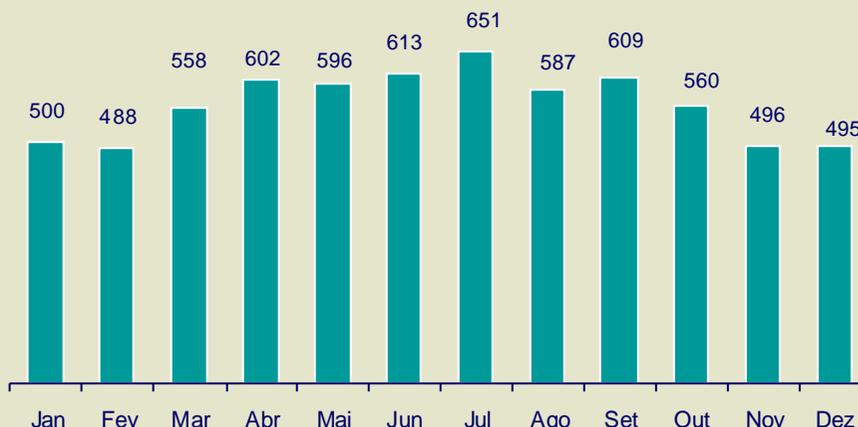
### Análise operacional – Procura: Passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número de passageiros no Aeroporto de Lyon aumentou de 6,0 para 6,8 milhões, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 1,9%. Durante este período, a representatividade do Aeroporto de Lyon na totalidade dos aeroportos franceses, em termos de transporte de passageiros aumentou de 4,5%, em 2000, para 5,0% em 2006.
- A sazonalidade da procura não é acentuada, observando-se no entanto, que os meses compreendidos entre Novembro e Fevereiro, são aqueles em que existe menor volume de tráfego (valores inferiores a 500 milhares de passageiros).

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Lyon**  
(2000-2006; milhares)



**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto de Lyon**  
(2006; milhares)



Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français; Análise: Deloitte

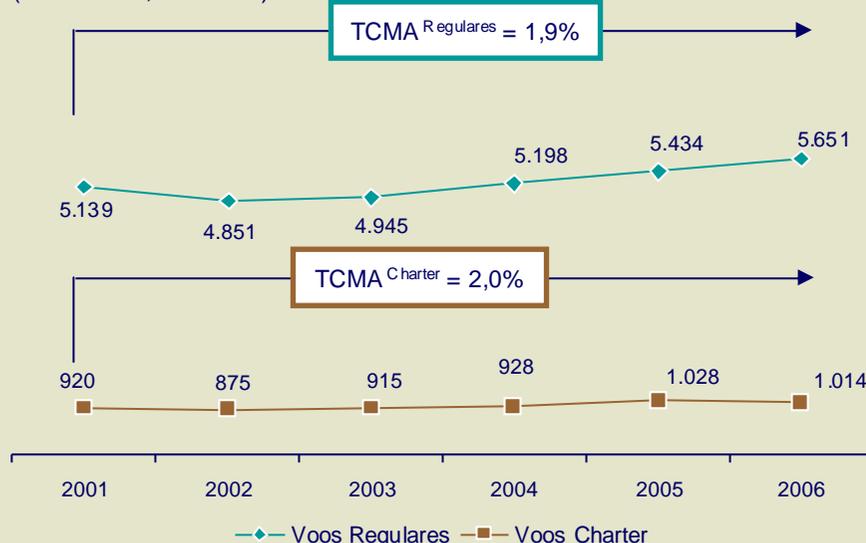
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- O tráfego de passageiros aumentou entre os anos de 2001 e 2006, tanto ao nível de passageiros oriundos de voos regulares (TCMA de 1,9%) como de voos charter (TCMA de 2,0%).
- No ano de 2006, 40,6% do total de passageiros que frequentou o Aeroporto de Lyon efectuou viagens internas, 38,2% dentro União Europeia, e 21,2% internacionais. O número total de passageiros provenientes da UE foi aquele que mais evoluiu entre 2001 e 2006 (TCMA de 3,1%).

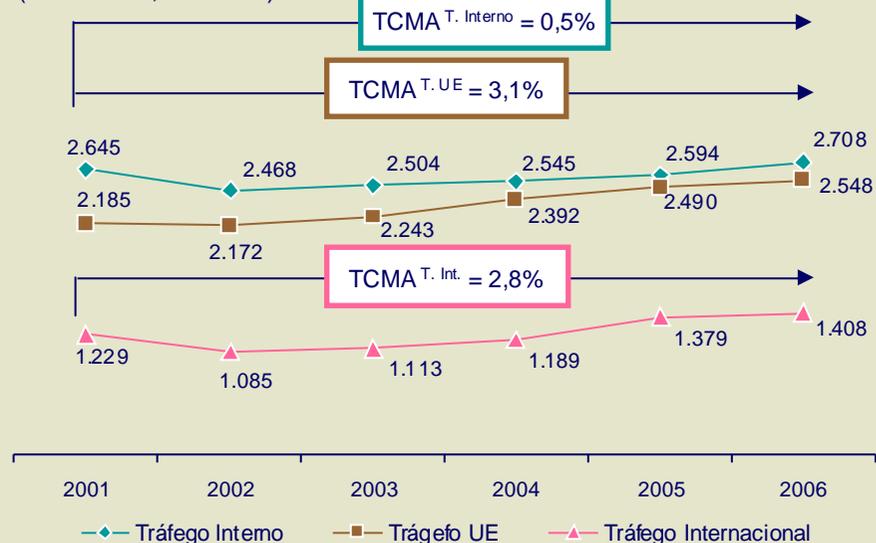
**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Lyon por tipo de tráfego**  
(2001-2006; milhares)



Nota: Não estão incluídos os valores referentes ao número de passageiros em trânsito.

Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; L'Union des Aéroports Français; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français; Análise: Deloitte

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Lyon por origem e destino de tráfego**  
(2001-2006; milhares)



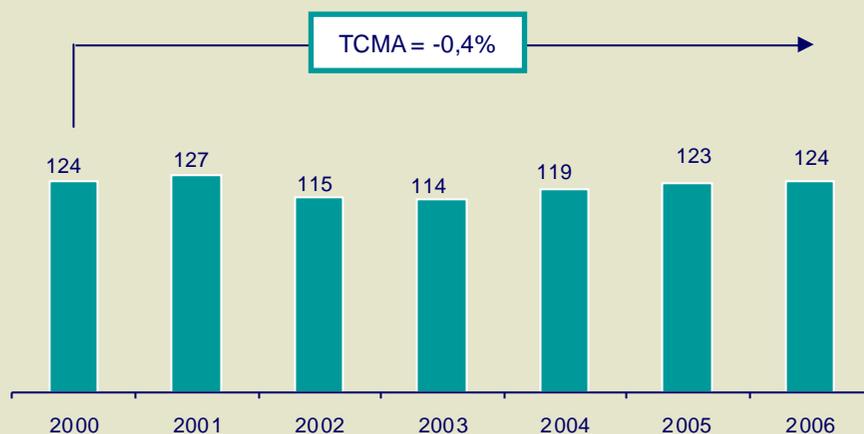
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

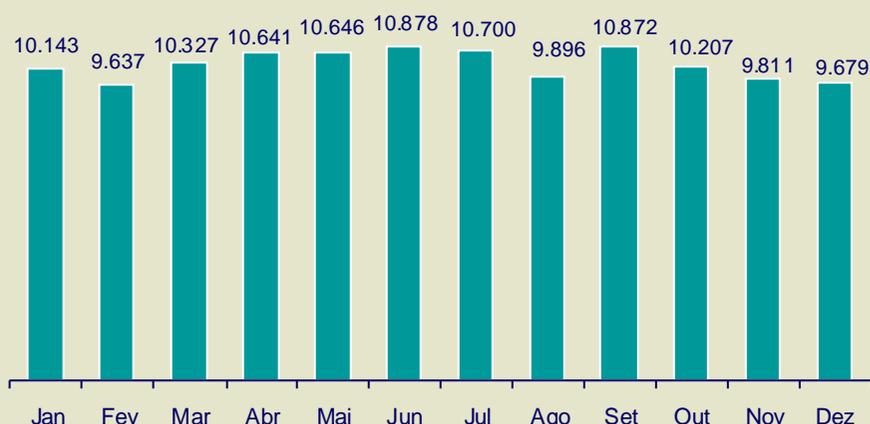
### Análise operacional – Procura: Movimento

- O número de movimentos aéreos no Aeroporto de Lyon manteve-se nos 124 milhares (TCMA de -0,4%) entre os anos de 2000 e 2006. Interessa contudo mencionar que, após 2 anos de quebras consecutivas ao nível do volume de tráfego (2002 e 2003 – de 127 para 114 milhares), os anos de 2004, 2005 e 2006 foram de crescimento constante (de 114 para 124 milhares).
- Interessa contudo mencionar que em 2006 o aeroporto em análise foi responsável por 7,3% dos movimentos aéreos registados em França, reduzindo a sua representatividade em 0,2 p.p. face ao ano de 2005 (7,5%).
- O número de movimentos desta infra-estrutura apresenta um reduzido nível de sazonalidade. Em 2006, os meses de Fevereiro, Agosto, Novembro e Dezembro foram os únicos que contabilizaram menos de 10.000 movimentos aéreos.

**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Lyon**  
(2000-2006; milhares)



**Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto de Lyon**  
(2006; unidades)



Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

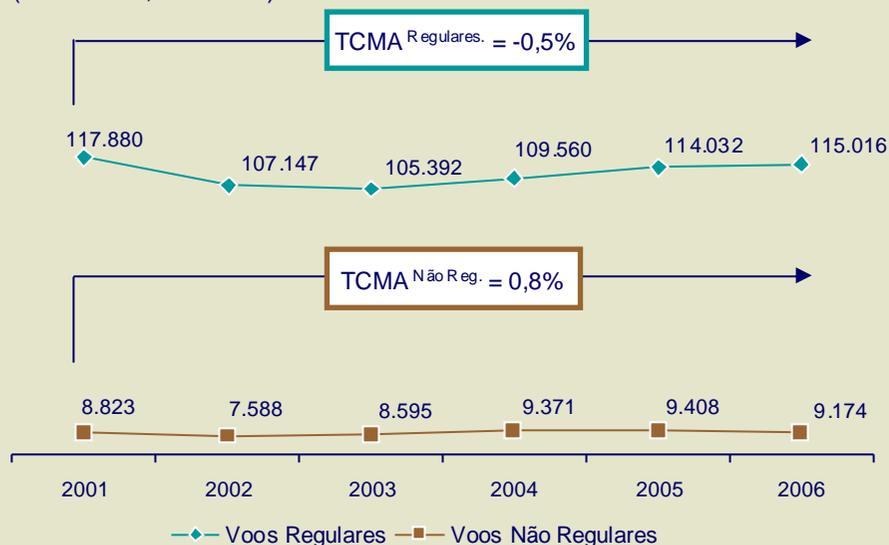
## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- Relativamente ao tipo de tráfego aéreo no Aeroporto de Lyon, entre os anos de 2001 e 2006, observou-se uma redução do número de movimentos aéreos de voos regulares de 117 para 115 milhares de movimentos (TCMA de -0,5%). Por outro lado, durante o mesmo período, o número de movimentos de voos charter aumentou de 8,8 para 9,2 milhares (TCMA de 0,8%).
- No aeroporto em análise, o tráfego internacional (neste caso União Europeia e resto do mundo) apresenta um peso mais acentuado do que o tráfego interno. Em 2006, 55,8% dos movimentos realizados no Aeroporto de Lyon foram de carácter internacional.
- Entre 2001 e 2006, foram registados decréscimos de tráfego, tanto a nível interno (TCMA de -0,6%) como internacional (TCMA de -0,3%).

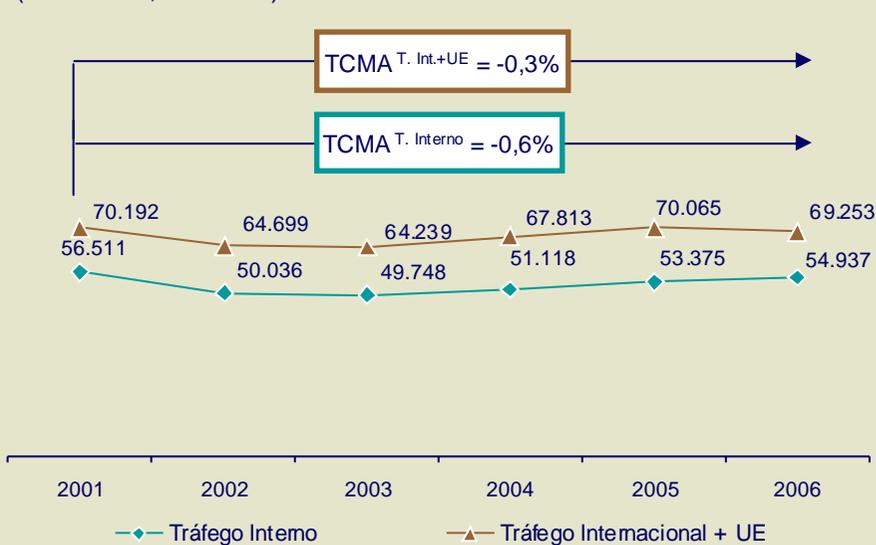
#### Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Lyon por tipo de tráfego

(2001-2006; unidades)



#### Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Lyon por origem e destino de tráfego

(2001-2005; unidades)



Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français; Análise: Deloitte

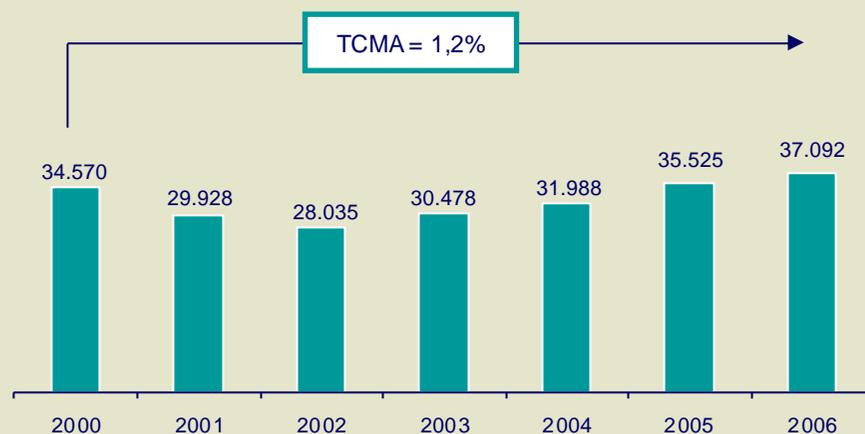
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Procura: Carga

- À semelhança do sucedido com o número de passageiros, observa-se que a representatividade do Aeroporto de Lyon, em termos de carga transportada, na totalidade dos aeroportos do país em que compete, tem vindo a aumentar, variando de 1,6% em 2002, para 1,9% em 2006 (de 34.570 para 37.092 toneladas, o que equivale a uma variação de 7,3% e a uma TCMA de 1,2%).
- Apesar da sazonalidade não ser elevada, observa-se que os meses de Março, Junho e Novembro foram em 2006, aqueles em que se movimentaram maiores volumes de carga (carga superior a 3.500 toneladas no ano de 2006).

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Lyon**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução mensal da carga transportada no Aeroporto de Lyon**  
(2006; toneladas)



Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français;  
Análise: Deloitte

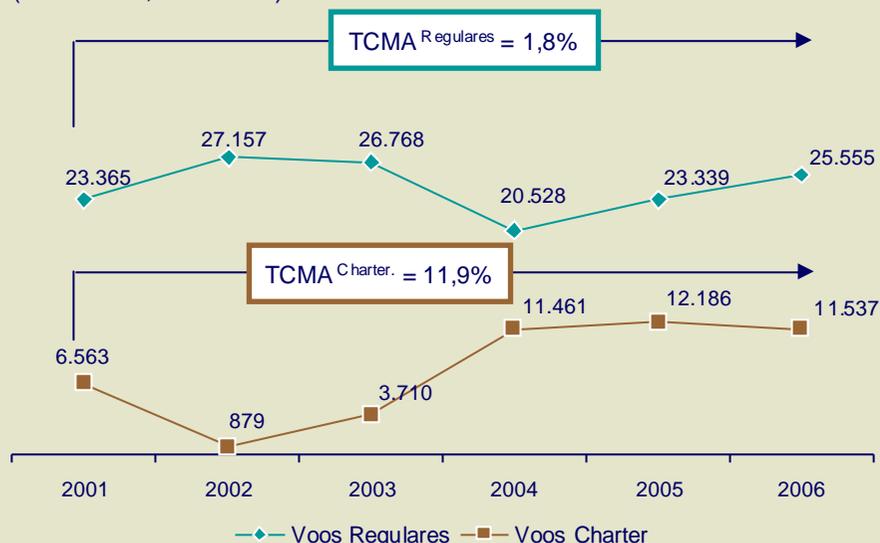
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

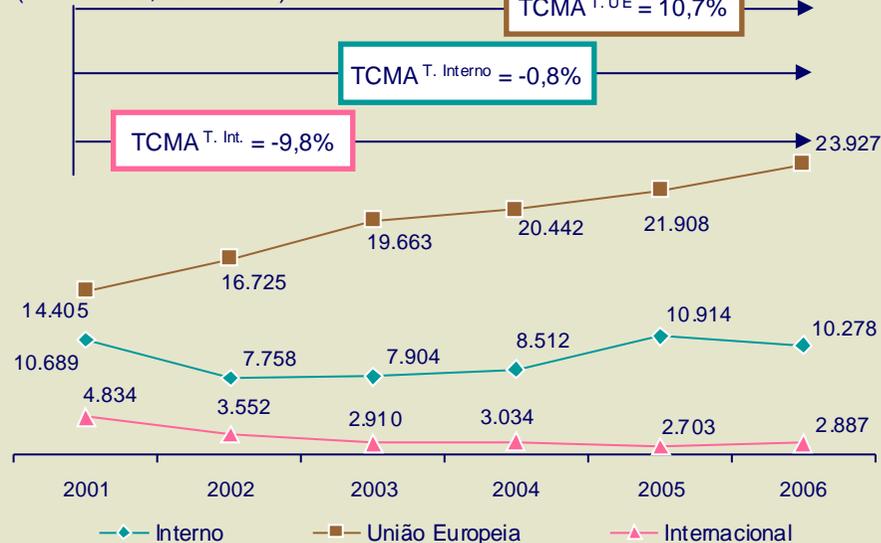
- Entre 2001 e 2006, o transporte de carga em voos charter apresentou uma taxa de crescimento média anual (11,9%), superior à registada para os voos regulares (1,8%).
- O tráfego de carga da União Europeia é o mais representativo no Airport Lyon Saint Exupéry. Em 2006, 64,5% da carga transportada através deste aeroporto teve como origem/ destino a União Europeia.
- Durante o período em análise, destacou-se o crescimento do tráfego de/ para a União Europeia (TCMA de 10,7%) e a redução do tráfego Internacional (TCMA de -9,8%).

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Lyon por tipo de tráfego**  
(2001-2006; toneladas)



Fonte: Aéroport Lyon Saint Exupéry; Direction Générale de l'Aviation Civile; L'Union des Aéroports Français;  
Análise: Deloitte

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Lyon por origem e destino de tráfego**  
(2001-2006; toneladas)



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias aéreas internas

- O Aeroporto de Lyon conta com uma rede de destinos consistente, dispondo de diversas ligações domésticas, para a Europa, África e América.
- Esta infra-estrutura é de elevada importância a nível regional. De acordo o Observatório da Aviação Civil 2005-2006, no ano de 2006, 5 das 10 principais ligações domésticas francesas, eram realizadas através do Aeroporto de Lyon (Lyon-Bordeaux, Lyon-Toulouse, Nantes-Lyon, Nice-Lyon, Strasbourg-Lyon). Nesse ano, o aeroporto em análise dispunha de ligações para 31 cidades francesas, efectuadas por 7 companhias.
- A duração das ligações continentais mencionadas oscilava entre os 45 e os 90 minutos.

### Destinos e companhias aéreas internas regulares do Aeroporto de Lyon (2006)

Destinos Internos		
Ajaccio	Angoulême	Bâle/ Mulhouse
Bastia	Biarritz	Bordeaux
Brest	Caen	Calvi
Castres-Mazamet	Clermont-Ferrand	Figari
Le Havre	La Rochelle	Lille
Limoges	Lorient	Marseille
Metz/ Nancy	Montpellier	Nantes
Nice	Paris	Pau
Poitiers	Rennes	Rouen
Strasbourg	Saint-Denis de la Réunion	Toulouse
Rodez		

Companhias Aéreas que realizam Voos Internos		
Air Austral	Air France	Airlinair
CCM Airlines	Corsair	Hexair
Twin Jet		

Fonte: [www.lyon.aeroport.fr](http://www.lyon.aeroport.fr); Observatório de Aviação Civil 2005-2006; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias aéreas Internacionais

- Analisando com maior detalhe os destinos, observa-se que em 2006, o Aeroporto de Lyon disponibilizava voos regulares para 22 países. O continente com maior representatividade era a Europa (16 países), seguida de África (5 países) e do continente americano (1 país).
- No total, esta infra-estrutura dispunha de ligações para 42 destinos localizados no exterior de França, 60% dos quais na Europa. As ligações aéreas para destinos no continente africano e americano eram essencialmente para antigas colónias francesas.

### Destinos e companhias aéreas internacionais regulares do Aeroporto de Lyon (2006)

Destinos Internacionais					
	Europa	América	África	Ásia	Total
# Países	16	1	5	-	22
# Destinos	25	2	15	-	42

Companhias Aéreas que realizam Voos Internacionais				
Aer Linkus	Austrian	Aigle Azur	Air Algerie	Air France
Air Malta	Air Senegal Internacional	Airlinair	Airtransat	Alitalia
Atlas Blue	BA	Blue Air	Brussels Airlines	CCM Airlines
City Airline	Corsair	Croatia airlines	EasyJet	Hellas Jet
Hexair	Iberia	KLM	Lot Polish airlines	Lufhtansa
Malev	Royal Air Maroc	SAS	TAP	Turkish Airlines
Tunisair	Tw in Jet			

Fonte: [www.lyon.aeroport.fr](http://www.lyon.aeroport.fr); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Lyon

## Análise operacional – Oferta: Qualidade do serviço

- Um dos pontos fortes do Aeroporto de Lyon é a qualidade do seu serviço.
- Esta infra-estrutura tem a sua operação apoiada num Sistema de Gestão Integrado (SMI), suportado em inúmeros indicadores de performance. Este sistema é utilizado em mais de 11 plataformas aeroportuárias francesas. De forma a manter a qualidade do serviço, todos os aeroportos que recorrem a este sistema, realizam anualmente mais de 400.000 inquéritos de satisfação aos seus passageiros. De acordo com os últimos inquéritos realizados em Junho de 2007, 92,5% e 92,4% dos passageiros que recorrem a esta infra-estrutura encontram-se satisfeitos com os serviços prestados à partida e à chegada, respectivamente.

## Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry



Fonte: [www.lyon.aeroport.fr](http://www.lyon.aeroport.fr); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- A tabela apresentada resume o sistema de *pricing* vigente no Aeroporto de Lyon após Abril de 2007.
- A aplicação das taxas é efectuada com base em 5 coeficientes (de 0,85 a 1,30), que variam de acordo com o nível de ruído provocado pelas aeronaves.
- Algumas aeronaves podem usufruir de condições especiais, dependendo das suas características.

### Tarifas do Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry

(em vigor após Abril 2007)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga	Voos Domésticos + U.E.	21,38 €	49,90 € + 5,72 € (por tonelada adicional entre 26 e 75 ton.) + 7,357 € (por tonelada adicional após 76 ton.)
	Voos Internacionais	26,72 €	62,35 € + 5,72 € (por tonelada adicional entre as 26 ton. e 75 ton.) + 7,357 € (por tonelada adicional após as 76 ton.)
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		0,135 €	0,308 €
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>3</sup>	Voos Internacionais	10,05 €	-
	Voos Domésticos + U.E.	3,58 €	8,70€

<sup>1</sup> O regime tarifário aplicável é variável consoante o peso das aeronaves.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se a um período de 1 hora e 1 tonelada.

<sup>3</sup> Valor por cada passageiro desembarcado.

Fonte: Aéroport Lyon-Saint-Exupéry – *Guide de Redevances 2007: Airport Fees and Charges*; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- O Aeroporto de Lyon conta com 2 pistas de aterragem/ descolagem paralelas, com 2.670 e 4.000 metros de comprimento. Actualmente existem planos de expansão, prevendo-se a construção de 2 novas pistas, com 3.200 metros cada.
- Adicionalmente, dispõe de 2 terminais aeroportuários, com uma capacidade para transportar anualmente um total de cerca de 8 milhões de passageiros. Existem ainda diversos parques de estacionamento, com uma capacidade total de 10.264 lugares.
- O Aeroporto Lyon Saint Exupéry, a par do Aeroporto de Paris, destaca-se nacionalmente devido à sua intermodalidade (particularmente ao nível do transporte aéreo e ferroviário (TGV). No ano de 2006, cerca de 401 mil dos passageiros (6%) que chegaram ao aeroporto fizeram-no através do TGV com uma média diária de 1.099 passageiros, número que foi mais acentuado no caso do Aeroporto de Paris (1,8 milhões anuais em 2005).
- Alternativamente ao TGV, existem ligações e infra-estruturas de transporte para toda a região, tanto a nível ferroviário como rodoviário.

### Infra-estruturas do Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry (2007)

Capacidades/ Facilidades	Lyon
<b>Gerais</b>	
Funcionamento	24 H
Nº Pistas	2
Dimensão	2.670m e 4.000m
<b>Terminais</b>	
Nº Terminais	2
Nº Stands	N/D
Nº Mangas	N/D
Nº Balcões Check-In	N/D
<b>Acessos e Parques</b>	
Nº Lugares Parque Ligeiro	10.264
Nº Lugares Parque BUS	N/D
Nº Táxis	N/D
Ligações BUS/Tram	Sim
Ligações Shuttle	Sim
Ligação TGV	Sim
Ligação Metro	Não
Ligação Comboios	Sim
Acessos Rodoviários	N348

Fonte: [www.lyon.aeroport.fr](http://www.lyon.aeroport.fr); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon

### Análise operacional – Oferta: Investimentos previstos

- Os principais investimentos planeados para os próximos anos são:
  - Desenvolvimento de um novo parque de estacionamento para passageiros e staff, aberto 24 horas por dia e com capacidade para 2.000 veículos (conclusão prevista para 2008);
  - Criação de uma ligação ferroviária entre o aeroporto e a Gare Part Dieu – (conclusão prevista para 2009);
  - Construção de 2 novas pistas de 3,2 quilómetros (cada) – (data de conclusão não definida).



Fonte: [www.lyon.aeroport.fr](http://www.lyon.aeroport.fr); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Lyon



### Modelo Concorrencial

A exploração dos principais aeroportos regionais franceses era, até ao ano de 2005, da responsabilidade das Câmaras de Comércio e de Indústria (CCI) locais. No entanto, nesse ano, este sistema foi alterado, no sentido de se constituírem sociedades anónimas privadas, detidas em parte pelo Estado, mas também pelas CCI e colectividades locais. Assim, estas sociedades ficam com a responsabilidade de explorar as infra-estruturas de acordo com os cadernos de encargos definidos pelo Estado. O capital destas sociedades deverá ser progressivamente aberto a privados, através da alienação do capital do Estado.

Os restantes aeroportos do Estado - de interesse regional e local - serão descentralizados das autarquias locais, de acordo com um processo definido na lei sobre as responsabilidades locais. Este processo prevê uma fase de voluntariado, aberta a colectividades de qualquer natureza e respectivas associações. As colectividades beneficiárias serão posteriormente livres de escolher o modelo de gestão dos seus aeroportos.

O Estado assegura a segurança e define a regulamentação económica do sector aeroportuário francês.

### Caracterização

A Aéroports de Lyon - primeira sociedade anónima aeroportuária regional francesa - constituída em Março de 2007, será até 2047 a entidade gestora dos aeroportos de Lyon-Saint-Exupéry e de Lyon-Bron. A criação desta entidade, decorreu de uma reflexão efectuada pelas CCI (*Chambres de Commerce et d'Industrie*), no âmbito da reforma dos aeroportos franceses. Esta reforma desenvolvida com o objectivo de melhorar a qualidade dos aeroportos regionais franceses face aos europeus e melhorar a qualidade de gestão, resultou na decisão de estender os seus períodos de concessão (até então de curta duração - entre o 3 e o 10 anos), e na constituição de sociedades anónimas criadas especificamente para explorar estas infra-estruturas (até então exploradas pelas Câmaras de Comércio e Indústria locais). A lei de 20 de Abril de 2005 (artigo 7), define as disposições relativas à criação de sociedades aeroportuárias para os 11 principais aeroportos regionais.

Para além da exploração de aeroportos, a Aéroports de Lyon, desenvolve ainda um conjunto de actividades relacionadas com a gestão e desenvolvimento aeroportuário na região, tais como a hotelaria, a restauração, o comércio e o parqueamento automóvel.

### Principais infra- estruturas

Aeroportos de Lyon-Saint-Exupéry e de Lyon-Bron.

Fonte: Aéroports de Lyon: Lancement de la première société anonyme aeroportuaire régionale française

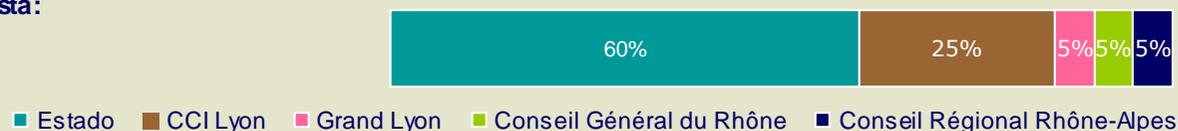
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Lyon



## Accionistas

O capital desta sociedade é repartido entre as seguintes entidades: Estado (60%), a CCI de Lyon (25%) e 3 colectividades locais (o Grand Lyon, o Conseil Général du Rhône e o Conseil Régional Rhône-Alpes – 15% separado em partes iguais). A partir de 2009, esta sociedade poderá vir a receber capitais privados, através da venda progressiva de parcelas de capital do Estado. Até 2013, o capital desta sociedade deverá ser maioritariamente público, podendo a partir desta data vir a ser maioritariamente de privados.

### Estrutura accionista:



A entrada progressiva de capitais privados, a partir de 2009, funcionará como fonte de financiamento desta infra-estrutura sendo que entre 2007 e 2011, deverão ser investidos 110 milhões de euros na melhoria e desenvolvimento de algumas das instalações existentes, tais como o Terminal 1 de Lyon-Saint Exupéry, no sentido de se estender a capacidade deste aeroporto até cerca de 10 milhões de passageiros.

## Modelo de Governação

O Conselho de Supervisão da Aéroports de Lyon - primeira sociedade anónima aeroportuária regional francesa - é composto por 15 membros nomeados por 3 anos - 8 em representação do Estado, nomeados por deliberação ministerial, 4 em representação ao CCI de Lyon, e 1 em representação de cada uma das 3 colectividades - tem como funções a orientação e supervisão da gestão sociedade. Adicionalmente, este organismo elege por 5 anos, os membros do Conselho de Administração da sociedade: o presidente, director geral e o director das operações do grupo.

A exploração das infra-estruturas é desenvolvida de acordo com um caderno de encargos definido pelo Estado Francês.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Lyon



<b>Número de Funcionários</b>	Aéroports de Lyon: 6.200 (Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry: 5.500, dos quais 470 são da CCI de Lyon).
<b>Passageiros Transportados<sup>1</sup></b>	Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry: 6,8 milhões de passageiros
<b>Carga Transportada<sup>1</sup></b>	Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry: 37,1 mil toneladas de carga
<b>Movimentos Efectuados</b>	Aéroports de Lyon: 185.630 (Aeroporto Lyon-Saint-Exupéry:124.190).

<sup>1</sup> Não existem dados publicados relativamente a passageiros o volume de carga de Lyon-Bron.

Fonte: Aéroports de Lyon: Lancement de la première société anonyme aéroportuaire régionale française

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Lyon



## Indicadores financeiros

(2006; Milhões de euros)

Volume de Negócios	108
EBITDA	n.d.
EBIT	28
Resultados Líquidos	n.d.
Capitais Próprios	n.d.
Total Activos	n.d.

## Indicadores de rentabilidade/ operacionais

(2006)

Retorno do Capital Próprio	n.d.
Retorno do Capital Investido	n.d.
Retorno dos Activos	n.d.
Margem Bruta	n.d.
Margem EBITDA	n.d.
Margem EBIT	26,1%
Receita/ passageiro (€)	16,0
Custos Operacionais/ passageiro (€)	11,9

<sup>1</sup> Ver fórmulas no anexo

Fonte: Aéroports de Lyon: Rapport d'Activités 2006

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Índice

- Aeroportos com características similares
  - Barcelona
  - Lyon
  - Manchester
    - Enquadramento
    - Análise operacional
    - Manchester Airport Group
- Aeroportos concorrentes
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

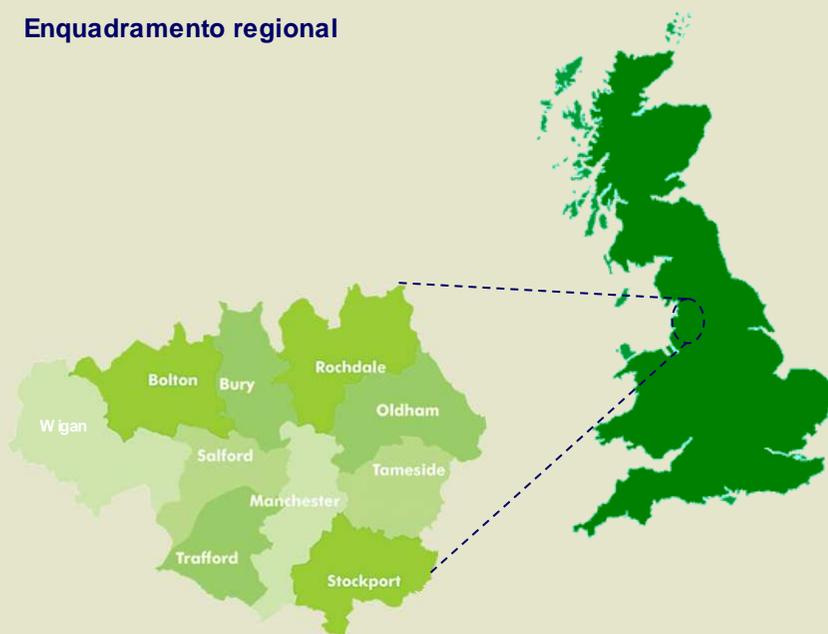
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Caracterização da região

- Greater Manchester é o centro económico da região Noroeste de Inglaterra, sendo a maior sub-região económica do Reino Unido, excluindo Londres e o Sudeste do país.
- Com uma superfície de 1.276 km<sup>2</sup>, dispõe de 0,5% da área total do Reino Unido. A sua densidade populacional média é de 1.990 habitantes por km<sup>2</sup>. Para isso contribui o facto de nenhum dos 10 distritos que constituem esta região – Bolton, Bury, Manchester, Oldham, Rochdale, Salford, Stockport, Tameside, Trafford, Wigan – apresentar uma densidade inferior a 1.300 habitantes por km<sup>2</sup>.
- A cidade de Manchester é um centro administrativo chave, não só para a região Noroeste, como também para o Norte de Inglaterra no geral. Esta cidade conta com um total de 441,2 habitantes dispersos por uma superfície de 115,7 km<sup>2</sup> (densidade populacional de 3.815 habitantes por km<sup>2</sup>).

### Enquadramento regional



### Principais indicadores

Principais Indicadores	Manchester (1)	Greater Manchester (2)	(1) / (2) %
Habitantes – 2002 (milhares)	441,2 <sup>1</sup>	2.513,5	17,6
Superfície (km <sup>2</sup> )	115,7	1.276,0	9,1
Densidade (hab./km <sup>2</sup> ) – 2004	3.815 <sup>1</sup>	1.990	-
PIB 2004 (milhões de Euros) <sup>2</sup>	N/D	69.373	-
Poder de compra (UE 27 = 100; 2004) <sup>2</sup>	N/D	116,1	-
Rendimento médio anual das famílias (euros) <sup>3</sup>	24.450	28.748	-

<sup>1</sup> Estimativa Mid Year 2005; <sup>2</sup> PIB a preços correntes; <sup>3</sup> Conversão feita em 31.07.2007 à taxa de câmbio de 1GBP = 1.48183 EUR.

Fonte: Office of National Statistics, Manchester City Council, Eurostat; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Turismo

- O turismo na região de Greater Manchester tem evoluído positivamente nos últimos anos. O número de turistas<sup>1</sup> que visitou a região entre os anos de 2000 e 2005, cresceu a uma TCMA de 3,4% (de 87,2 milhões para 103,3 milhões de visitantes). Em 2005, a receita proveniente deste sector contribuiu para 5,6% do PIB da região.
- Em média, o turista que visita Manchester em férias ou negócios, permanece na cidade aproximadamente 3 dias, gastando diariamente entre 133 e 179 euros.

### Principais indicadores turísticos (2000-2006)

Greater Manchester								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 00-05
Nº Visitantes (milhões)	87,2	89,8	93,2	97,7	99,7	103,3	N/D	3,4%
Impacte Econ. Visitantes (mil milhões)	3,05	2,96	3,56	3,68	3,80	3,92	N/D	5,1% <sup>3</sup>
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	527	516	505	548	555	-	-	1,3% <sup>2</sup>
Nº Camas	37.023	38.377	38.186	41.546	42.549	43.447	N/D	3,3%
Taxa Ocupação Mensal (maior) <sup>4</sup>	Out e Nov 82%	Fev, Mar e Out 76%	Nov 78%	Set 78%	Nov 81%	Nov 84%	Set 83%	-
Taxa Ocupação Mensal (menor) <sup>4</sup>	Jan 56%	Jan 62%	Jan 57%	Jan 60%	Jan 62%	Jan 66%	Jan 65%	-
Taxa Ocupação Mensal (média) <sup>4</sup>	73%	72%	71%	70%	73%	75%	77%	-

Manchester			
	Estadia média (noites)	Gasto médio diário <sup>3</sup>	Gasto médio visita <sup>3</sup>
Férias	3,5	133	458
Negócios	3	179	624
Outros (estudos, etc.)	48	85	4.594

### Principais atracções turísticas Greater Manchester (2005)

Principais atracções	Nº Visitantes
The Low ry	850.000
Museum of Science and Industry	430.794
Bolton Museum, Art Gallery and Aquarium	351.532
Manchester Art Gallery	262.961
Manchester Airport Aviation and Viewing Park	248.514
Imperial War Museum North	229.968
Manchester United FC Museum and Tour	219.332
Manchester Museum	196.200
Dunham Massey House and Garden	175.458
Urbis	173.905

<sup>1</sup> Número de visitantes; <sup>2</sup> TCMA referente ao período 2000-2004; <sup>3</sup> Conversão feita em 31.07.2007 à taxa de câmbio de 1GBP = 1.48183 EUR; <sup>4</sup>Os dados aqui apresentados são uma compilação de diversas fontes, necessitando por isso de ser analisados com as devidas reservas.

Fonte: STEAM, LJ Forecast, Eurostat, The International Passenger Survey 2005; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Turismo (cont.)

- A oferta turística existente nos 10 distritos que compõem Greater Manchester é variada. Os produtos turísticos mais relevantes nesta região são o Turismo de Negócios, *Touring Cultural* e Paisagístico, *City Breaks*, Turismo de Natureza e Gastronomia.

### Produtos turísticos



**Turismo de Negócios**



***Touring Cultural* e Paisagístico**



***City Breaks***



**Turismo de Natureza**



**Gastronomia**

Fonte: Marketing Manchester, [www.visitmanchester.com](http://www.visitmanchester.com); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Sector aeroportuário: Reino Unido

- O sector aeroportuário do Reino Unido apresenta-se em constante evolução. Entre os anos de 2000 e 2006, o volume de tráfego de passageiros deste sector cresceu a uma taxa de crescimento média anual de passageiros de 4,5%.
- Este sector é de enorme importância para a economia deste país gerando *per si* milhões de euros de receitas. O “*White Paper – The Future of Airport Transport*”, refere que um terço das exportações do país são movimentadas por via aérea. Para além disso, este sector serve de motor para o turismo, indústria que emprega mais de duas milhões de pessoas no Reino Unido.
- Estima-se que actualmente 80% dos 25 milhões de estrangeiros que visitam o Reino Unido, utilizem como meio de transporte o avião, sendo que existem poucas alternativas para aceder a este país a partir do estrangeiro – Canal da Mancha e ligações de *Ferry* para a Irlanda e a Europa.



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Sector aeroportuário: Reino Unido (cont.)

- O Reino Unido dispõe actualmente de diversas infra-estruturas aeroportuárias, sendo Heathrow, Gatwick e Stansted os aeroportos que apresentam o maior volume de tráfego de passageiros.
- O Aeroporto de Manchester, é de todos os aeroportos que se situam fora de Londres, o que transporta um número mais elevado de passageiros (22,4 milhões em 2006, para uma capacidade instalada de aproximadamente 23 milhões).
- Em termos de grupos, o BAA, actualmente propriedade do Grupo Ferrovial, era o mais preponderante no ano de 2006. O *Manchester Airport Group*, grupo que controla o Aeroporto de Manchester, Nottingham, Bournemouth e Humberside, aparece em segundo lugar.

Gestão aeroportuária e quota de mercado (2006)							
Grupo	Aeroporto	Passageiros		Movimentos		Carga	
		Total (M)	%	Total (m)	%	Toneladas	%
BAA	Heathrow	67,5	28,6	470,9	54,6	1.263.129	54,6
	Gatwick	34,2	14,5	254,4	9,6	221.857	9,6
	Stansted	23,7	10,0	190,0	9,7	224.312	9,7
	Glasgow	8,8	3,7	96,8	0,3	6.289	0,3
	Edinburgh	8,6	3,6	115,8	1,6	36.389	1,6
	Aberdeen	3,2	1,4	97,9	0,2	4.022	0,2
	Southampton	1,9	0,8	46,3	0,0	195	0,0
Manchester Airport group	Manchester	22,4	9,5	213,0	6,4	148.957	6,4
	Nottingham E. M.	4,7	2,0	56,3	11,8	272.303	11,8
	Bournemouth	1,0	0,4	11,9	0,2	5.068	0,2
	Humberside	0,5	0,2	13,2	0,0	144	0,0
Albertis	Belfast Inter.	5,0	2,1	48,2	1,7	38.417	1,7
	Cardiff Wales	2,0	0,8	21,9	0,1	2.212	0,1
	Luton	9,4	4,0	78,8	0,8	17.993	0,8
Peel Airports	Doncaster Sheffield	0,9	0,4	7,3	0,0	161	0,0
	Durham Tees Valley	0,9	0,4	12,4	0,0	457	0,0
	Liverpool J.L.	5,0	2,1	47,8	0,2	5.724	0,2
Macquarie	Birmingham	9,1	3,9	108,7	0,6	14.681	0,6
	Bristol	5,8	2,5	65,8	0,0	32	0,0
Outros	New castle	5,4	2,3	58,1	0,0	306	0,0
	Leeds Bradford	2,8	1,2	37,3	0,0	101	0,0
	Prestwick	2,4	1,0	19,4	1,2	28.537	1,2
	Belfast City	2,1	0,9	36,9	0,0	827	0,0
	London City	2,4	1,0	66,1	0,0	0	0,0
	Outros	6,5	2,8		1,0	23.325	1,0
	<b>Total</b>		<b>236,2</b>	<b>100</b>	<b>2.376,1</b>	<b>100</b>	<b>2.315.438</b>

Nota: O Aeroporto de Luton opera sobre a concessão de London Luton Airport Limited, uma empresa da propriedade de Luton Borough Council.

Fonte: UK Airports – Ministry of Fair Trading; Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

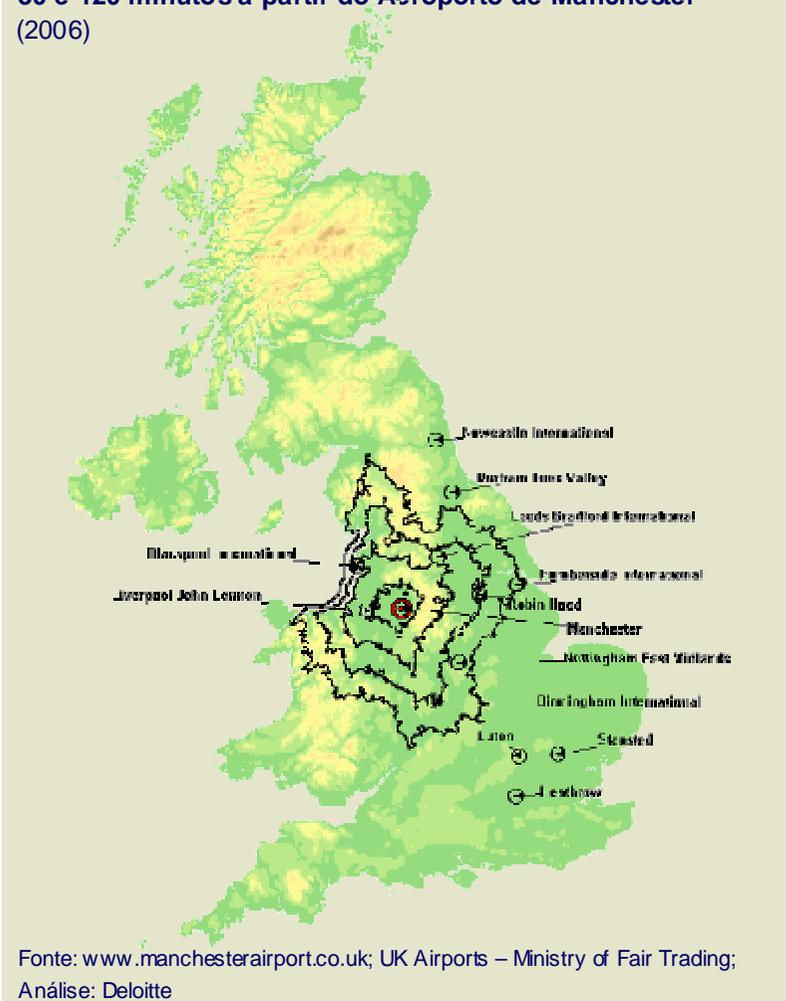
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Sector Aeroportuário: Potenciais concorrentes

- O mapa apresentado demonstra-nos que existem diversos aeroportos a um raio compreendido entre os 30 e os 120 minutos (distância rodoviária) do Aeroporto de Manchester, destacando-se:
  - Blackpool;
  - Birmingham;
  - Humberside;
  - Leeds Bradford;
  - Liverpool John Lennon;
  - Robin Hood;
  - Nottingham East Midlands.
- De acordo com o MAG, o Aeroporto de Manchester dispõe na sua *catchment area* (de 120 minutos por vias rodoviárias), de um terço da população do Reino Unido.

Principais aeroportos situados num raio compreendido entre 30 e 120 minutos a partir do Aeroporto de Manchester (2006)



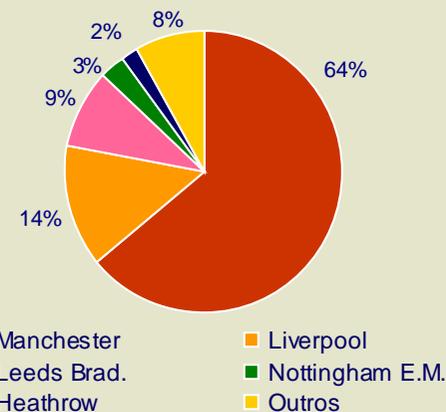
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Sector aeroportuário: Potenciais concorrentes

- De acordo com um estudo desenvolvido pela *Civil Aviation Authority* (CAA), as áreas de actuação do Aeroporto de Manchester são sobretudo as regiões do *North West* e de *Yorkshire & Humberside* (Inglaterra). Esta entidade considera por isso, como principais concorrentes do Aeroporto de Manchester, os dois únicos aeroportos internacionais existentes nesta região (com excepção de Manchester) – Liverpool e Leeds Bradford. De acordo com este estudo, o Aeroporto de Manchester consegue captar 64% dos passageiros que viajam em todos os aeroportos locais, e que são provenientes destas regiões, sendo por isso considerado como líder de mercado.
- Este estudo refere, no entanto, que em termos de *long haul*, os principais concorrentes deste aeroporto poderão ser *Heathrow* e *Birmingham*, sendo que nem o Aeroporto de Liverpool, nem o de Leeds Bradford se encontram particularmente desenvolvidos a nível deste segmento.
- O facto de 34% dos passageiros de *long haul* do Aeroporto de Manchester serem provenientes de locais situados fora das regiões de *North West* e de *Yorkshire & Humberside*, indica-nos que este aeroporto é competitivo a nível nacional.
- No quadro apresentado constata-se que a maioria dos aeroportos, que operam a um raio de 2 horas do aeroporto em análise se encontram próximos da sua ocupação máxima.

Quota de mercado local – Passageiros provenientes do *North West* e *Yorkshire & Humberside* (2006)



Procura e capacidade de potenciais concorrentes (2006)

Aeroportos	Passageiros (M)	Capacidade (M) <sup>1</sup>
Birmingham	9,1	12,0
Blackpool	0,6	0,6-0,9
Humberside	0,5	0,6-0,8
Leeds Bradford	2,8	3,0
Liverpool	5,0	5,0-6,0
Manchester	22,4	23
Heathrow	67,5	n.d.

<sup>1</sup> Dados publicados no ano de 2002 no estudo *Regional Air Services Coordination Study* – Dft 2002

Fonte: UK Airports – Ministry of Fair Trading; Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Enquadramento – Aeroporto de Manchester

- O Aeroporto de Manchester, a funcionar desde 1910 (na altura como aeródromo) é propriedade do Manchester Airport Group (MAG).
- Este aeroporto situa-se geograficamente numa localização privilegiada, encontrando-se a 16 km da cidade de Manchester. Num raio de 2 horas de distância (rodoviária) desta infra-estrutura, reside um terço da população do Reino Unido, aspecto que é potenciado pela existência de rede de transportes de elevada qualidade, tanto a nível rodoviário, como ferroviário.
- Em 2006, esta infra-estrutura transportou cerca de 22,4 milhões de passageiros, motivados sobretudo por lazer, e 149,0 milhares de toneladas de carga.
- Actualmente, conta com uma oferta de voos para 146 destinos<sup>1</sup>, operados por um total de 68 companhias aéreas.
- As infra-estruturas são um dos principais pontos fortes deste aeroporto, destacando-se a existência de 2 pistas e 3 terminais, com capacidade para transportar anualmente 23 milhões de passageiros.
- Este aeroporto é de elevada importância económica, empregando directamente 2.263 pessoas.

<sup>1</sup> Destinos regulares com e sem escala.

Mapa da localização do Aeroporto de Manchester



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com)

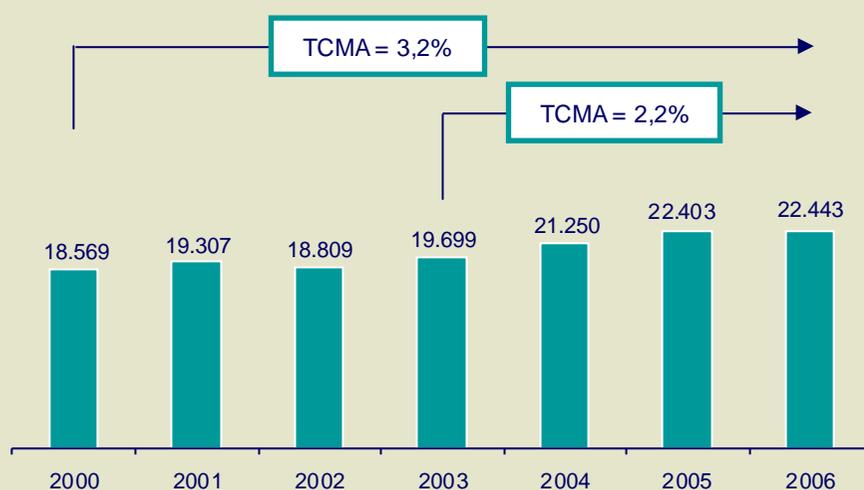
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

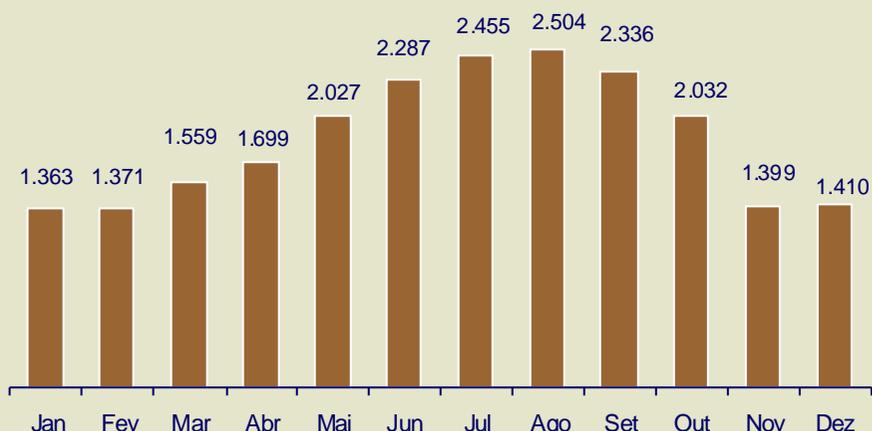
### Análise operacional – Procura: Passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número total de passageiros no Aeroporto de Manchester aumentou de 18,6 para 22,4 milhões de passageiros, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 3,2%. Apesar do aumento registado, constata-se que a representatividade do Aeroporto de Manchester, na totalidade dos aeroportos do Reino Unido, em termos de transporte de passageiros durante este período diminuiu (de 10,2% em 2000 para 9,5% em 2006).
- Actualmente verifica-se a existência de sazonalidade na actividade do Aeroporto de Manchester. Os meses compreendidos entre Maio e Outubro são aqueles, em que o fluxo de passageiros é mais elevado (acima dos 2.000 milhares de passageiros).

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Manchester (2000-2006; milhares)**



**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto de Manchester (2006; milhares)**



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

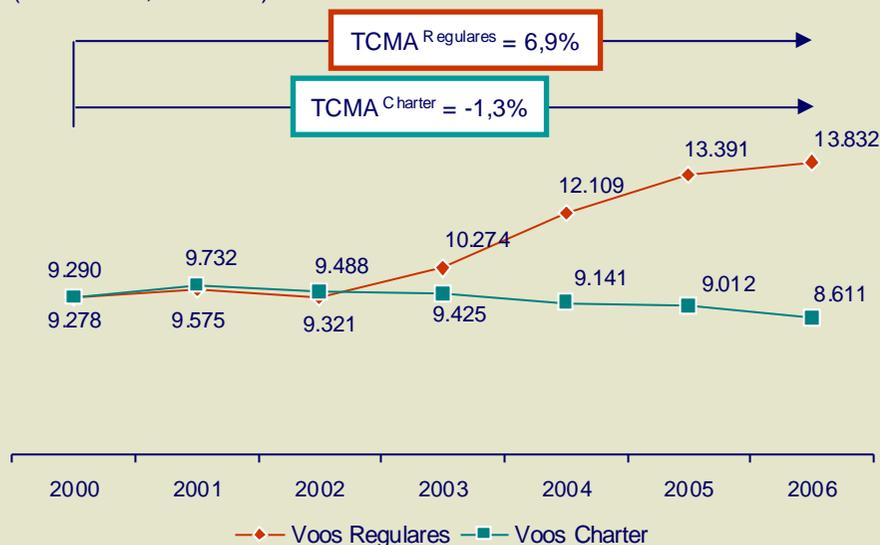
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

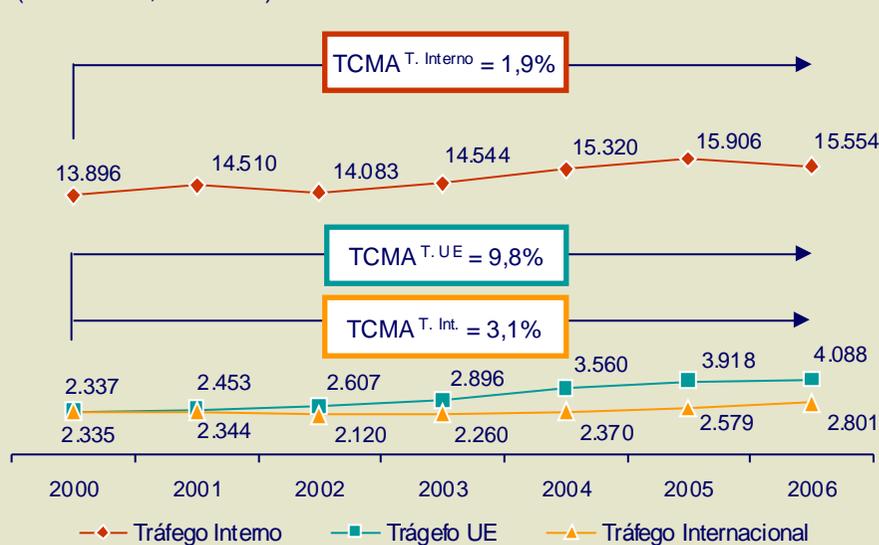
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Nos últimos anos, o tráfego de passageiros no aeroporto em análise tem vindo a aumentar, sobretudo a partir de 2003, observando-se um crescimento significativo do volume de passageiros oriundos de voos regulares (TCMA de 6,9%), e uma diminuição do número de passageiros em voos charter (TCMA de -1,3%). Esta tendência verifica-se também de uma forma geral no Reino Unido, sendo que o número total de passageiros em voos regulares aumentou durante este período a uma TCMA 5,9%, enquanto em voos charter diminuiu a uma TCMA de -1,8%.
- Em 2006, 69,3% do total de passageiros em Manchester era proveniente de voos internos, 18,2% da UE, e 12,5% de voos internacionais. O tráfego de passageiros provenientes da UE foi aquele que mais evoluiu entre 2000 e 2006 (TCMA de 9,8%), seguido do tráfego internacional (TCMA de 3,1%) e por último do tráfego interno (TCMA de 1,9%).

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Manchester por tipo de tráfego (2000-2006; milhares)**



**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Manchester por origem e destino (2000-2006; milhares)**



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

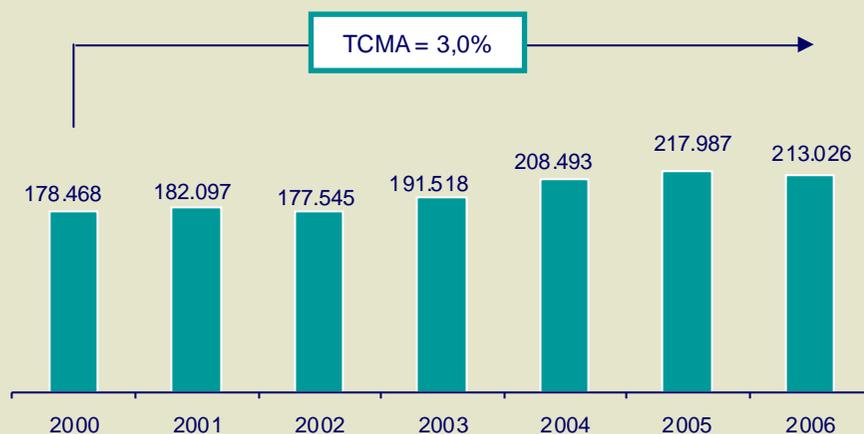
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

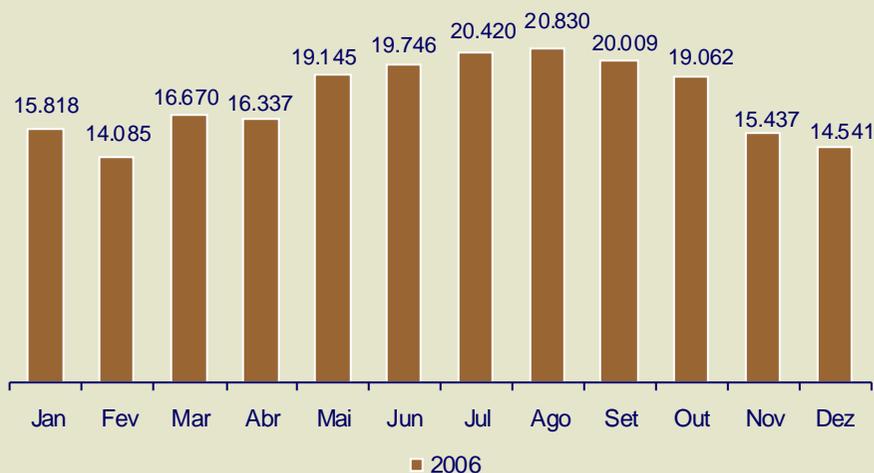
### Análise operacional – Procura: Movimento

- Entre 2000 e 2006, o número de movimentos aéreos no Aeroporto de Manchester evoluiu positivamente a uma TCMA de 3%. Contudo, no ano de 2006, foi registada uma redução no número de movimentos, de 217.987 para 213.026, o que corresponde a um decréscimo de 2,3%. No Reino Unido, no período em análise (2000 a 2006), o tráfego aéreo apresentou uma tendência semelhante à de Manchester, evoluindo de 2.045.484 para 2.376.098 movimentos, o que equivale a uma TCMA de 2,5%.
- Em 2006, o Aeroporto de Manchester contabilizou aproximadamente 9% dos movimentos aéreos registados no Reino Unido, o que equivale um acréscimo de 0,3 p.p. em relação a 2000 (8,7%).
- Tal como acontece com o número de passageiros, os meses de maior tráfego aéreo no Aeroporto de Manchester em 2006, foram os meses compreendidos entre Maio e Outubro.

**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Manchester (2000-2006)**



**Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto de Manchester (2006)**



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

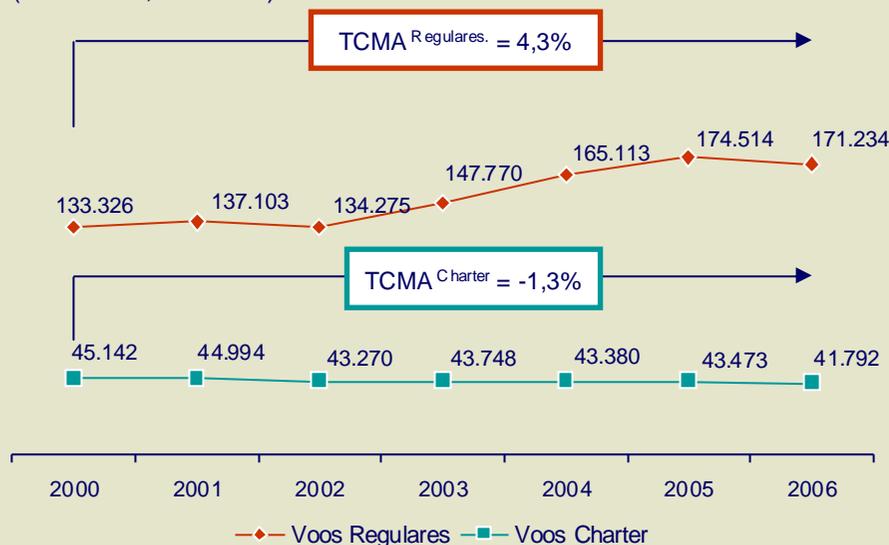
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

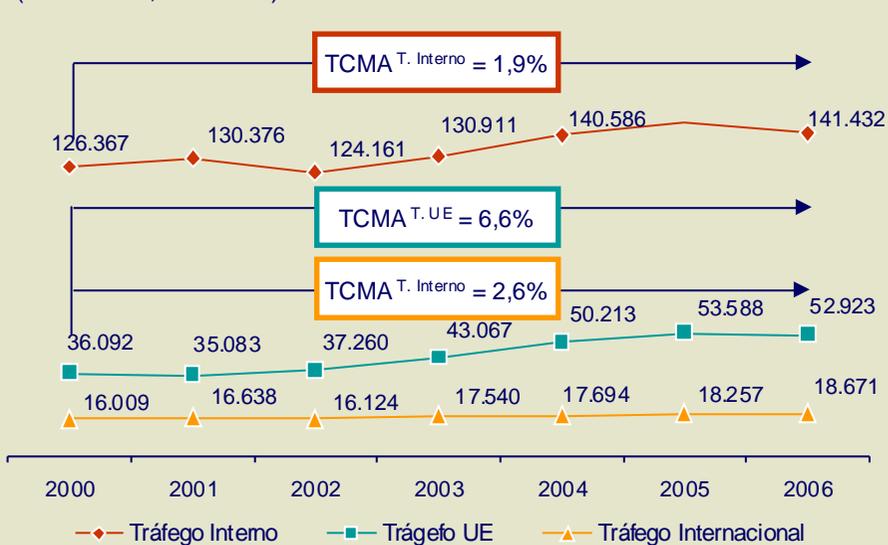
### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- Relativamente ao movimento aéreo do Aeroporto de Manchester por tipo de tráfego, entre 2000 e 2006, observou-se um aumento do número de movimentos aéreos de voos regulares (TCMA de 4,3%), particularmente a partir de 2002 (TCMA de 6,3%). Por outro lado, o número de movimentos de voos charter decresceu ligeiramente (TCMA de -1,3%), de 45 mil para 42 mil movimentos. No Reino Unido, a evolução verificada no período em análise foi semelhante. Os movimentos aéreos de voos regulares cresceram a uma TCMA de 3,7% (de 1.668 mil para 2.077 mil movimentos), enquanto que os movimentos de voos charter decresceram a uma TCMA de -3,8% (de 378 mil para 299 mil movimentos). Em 2006, 80,4% dos movimentos aéreos em Manchester foram de carácter regular, enquanto que 19,6% foram de voos charter.
- Os movimentos aéreos verificados no Reino Unido, e em Manchester, em particular, são maioritariamente de carácter interno. Em 2006, 66,4% dos movimentos aéreos verificados no aeroporto em análise era de carácter interno, 24,8% de carácter europeu (EU), e 8,8% internacionais.

**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Manchester por tipo de tráfego**  
(2000-2006; unidades)



**Evolução do movimento aéreo no Aeroporto de Manchester por origem e destino de tráfego**  
(2000-2006; unidades)



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

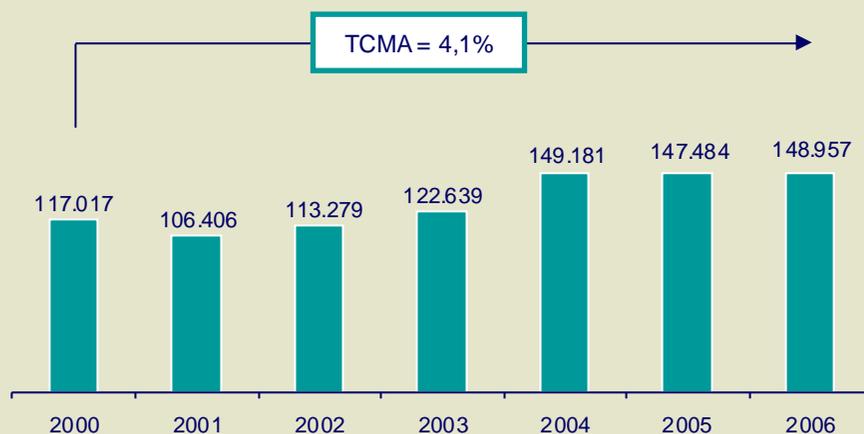
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

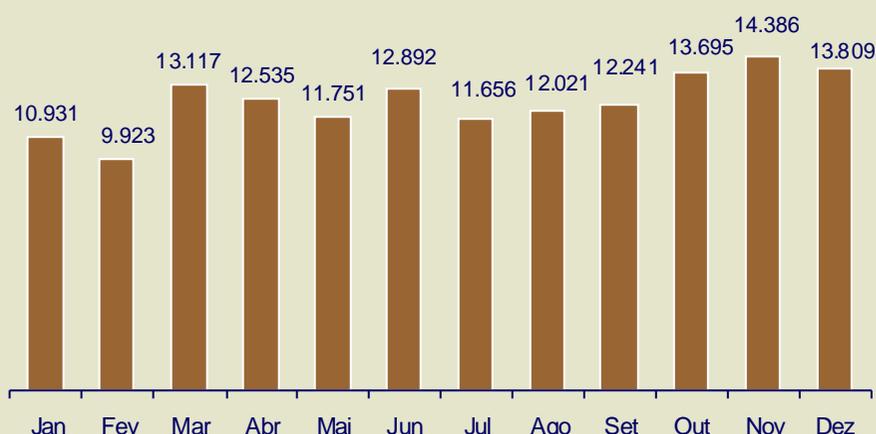
### Análise operacional – Procura: Carga

- Ao contrário do sucedido em relação ao número de passageiros, observa-se que a representatividade do Aeroporto de Manchester, em termos de carga transportada, na totalidade dos aeroportos do país em que compete, tem vindo nos últimos anos a aumentar, variando de 5% em 2000, para 6,4% em 2006 (de 117.017 para 148.957 toneladas, o que equivale a uma variação de 27,3%). No Reino Unido, a carga transportada, durante este período decresceu de 2.326.456, para 2.315.438 toneladas (redução de 0,5%)
- A sazonalidade do transporte de carga neste aeroporto não é acentuada. Em 2006, os meses de Janeiro e Fevereiro, destacaram-se como os únicos em que foi transportado um volume inferior a 11.000 toneladas, enquanto o mês de Novembro, como o único com movimento superior a 14.000 toneladas.

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Manchester**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução mensal da carga transportada no Aeroporto de Manchester**  
(2006; toneladas)



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

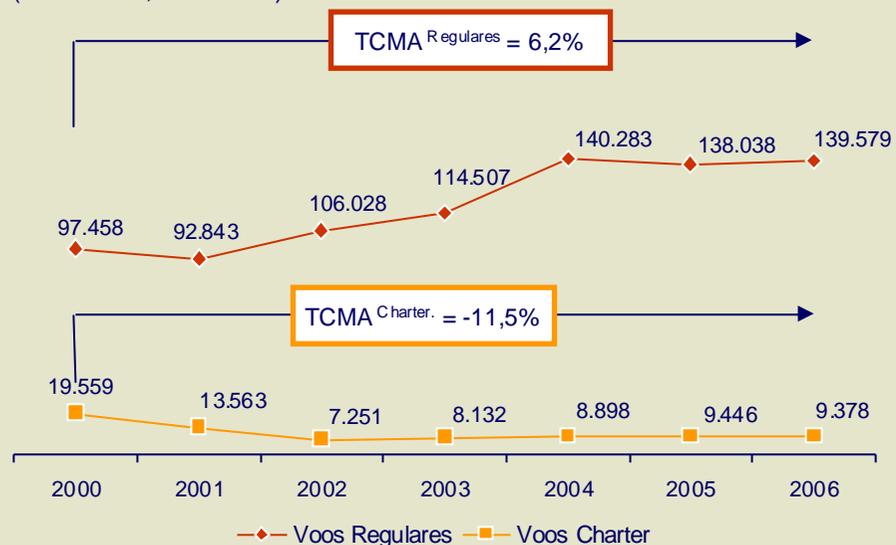
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

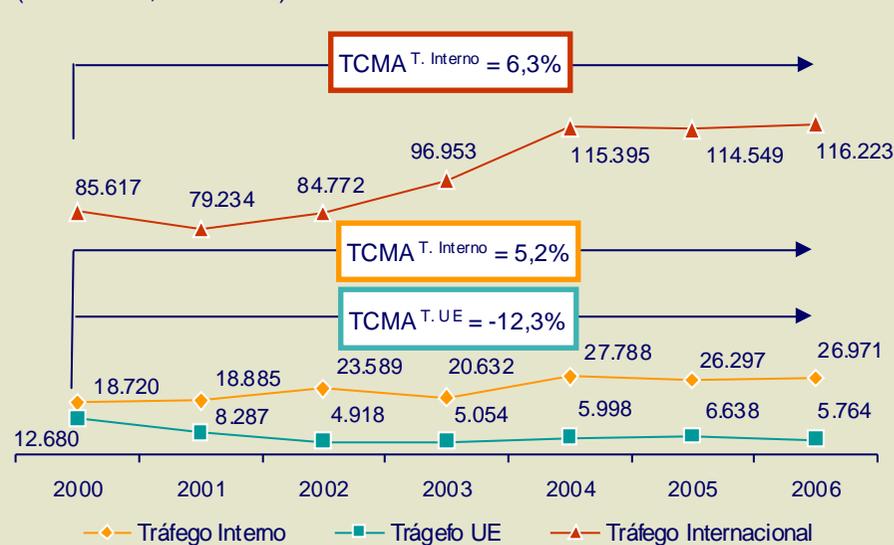
### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- No que respeita à evolução da carga transportada por tipo de tráfego, entre 2000 e 2006, observou-se um crescimento do transporte efectuado em voos regulares (TCMA de 6,2%). Por outro lado, durante o mesmo período, foi registada uma contracção no transporte em voos charter (TCMA de -11,5%). No conjunto dos aeroportos do Reino Unido, verificou-se o oposto, um decréscimo da carga transportada em voos regulares (TCMA de -0,8%) e um aumento no transporte de carga em voos charter (TCMA de 2,8%). Em 2006, a representatividade da carga transportada em voos regulares em Manchester foi de 93,7%.
- O tráfego internacional é a maior componente de tráfego aéreo de mercadorias no Reino Unido e em Manchester. Em 2006, 78% da carga transportada no aeroporto em análise foi proveniente de voos internacionais, 18,1% do Reino Unido e apenas 3,9% da UE. No período de referência, destacou-se o crescimento do tráfego interno (TCMA de 6,3%) e a redução do tráfego da UE (TCMA de -12,3%).

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Manchester por tipo de tráfego**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Manchester por origem de tráfego**  
(2000-2006; toneladas)



Fonte: Estatísticas CAA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Procura: Perfil dos passageiros

#### Motivação

- Em 2005, 80% dos passageiros que passaram pelo aeroporto em análise fizeram-no por motivos de lazer. A motivação dos restantes 20% foi negócios.

#### Meio de transporte utilizado

- A viatura própria é o meio de transporte mais utilizado para aceder ao Aeroporto de Manchester (58% em 2005). A utilização de táxis e comboios é cada vez mais frequente.

#### Idade

- No ano de 2005, a idade média dos passageiros do Reino Unido que viajam em lazer era de 43 anos. No caso dos passageiros estrangeiros este era de 42 anos.
- Os passageiros de negócios nacionais e internacionais, tinham uma média de idade de 42 anos.

### Aeroporto de Manchester



Fonte: CAA Passenger Survey Report 2005, MAG Annual Report and Accounts 2006/07; Análise: Deloitte



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Oferta: Destinos internacionais e domésticos regulares

- Analisando com maior detalhe os destinos, observa-se que à data deste estudo, o Aeroporto de Manchester disponibilizava viagens regulares para 57 países. O continente com maior representatividade era a Europa (36 países), seguida da América (9 países) e do continente Asiático (8 países).
- Para Inglaterra são realizados apenas voos para 7 destinos domésticos regulares: Bristol, Exeter, Londres, Newquay, Norwich, Plymouth e Southampton.

### Destinos internacionais e internos regulares do Aeroporto de Manchester

(2006)

Destinos Internacionais <sup>1</sup>					
	Europa	América	Ásia	África	Total
# Países	36	9	8	4	57
# Destinos	100	20	13	6	139

Destinos Internos <sup>2</sup>	
# Cidades	7

<sup>1</sup> Destinos regulares com e sem escala.

<sup>2</sup> Apenas contempla os voos para diferentes cidades de Inglaterra.

Fonte: Manchester Airport; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Oferta: Qualidade do serviço

- Um dos pontos fortes do Aeroporto de Manchester é e a qualidade do seu serviço.
- A comprovar esta afirmação está o facto de em 2006, esta infra-estrutura ter recebido diversos prémios nacionais e internacionais, destacando-se o de melhor aeroporto do Reino Unido, de melhor aeroporto regional do Reino Unido, para além do prestigiado prémio Golden Eagle, da IATA.
- Existem, no entanto, estudos contraditórios. Alguns inquéritos regulares efectuados no sentido de perceber qual o grau de satisfação dos passageiros (*AETRA Surveys*), permitam retirar as seguintes conclusões:
  - A qualidade dos serviços do Aeroporto de Manchester é inferior à média, quando comparado com outros aeroportos europeus com as mesmas características.
  - O Aeroporto de Manchester encontra-se muito abaixo da média em alguns aspectos, como por exemplo na relação qualidade/ preço dos serviços de *catering* e de estacionamento de viaturas.
  - Os aspectos em que o Aeroporto de Manchester se encontra acima da média são entre outros, a qualidade das infra-estruturas e dos serviços relacionados com o processamento de voos.
- Os dados do *ACI – Airport Service Quality* vão neste sentido, sendo que o grau de satisfação dos passageiros do Aeroporto de Manchester é inferior à média internacional, tanto em termos de voos domésticos como em termos de voos internacionais.

### Grau de satisfação dos passageiros do Aeroporto de Manchester (2º Trimestre 2007)

	Manchester	Média Internacional
Voos Doméstico	3,6	3,7
Voos Internacionais	3,6	3,8



Fonte: ACI: Airport Service Quality; MAG Annual Report and Accounts 2006/07, [www.manchesterairport.co.uk/](http://www.manchesterairport.co.uk/); UK Airports – Ministry of Fair Trade;  
Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- A tabela apresentada resume o sistema de *pricing* vigente no Aeroporto de Manchester no ano de 2007/08.
- Por motivos de concorrência sectorial, as tarifas cobradas pelos aeroportos de Manchester, Heathrow, Gatwick e Stanstead, encontram-se sob controlo da CAA (Civil Aviation Authority) desde 1986, o que está relacionado com a posição preponderante que estes aeroportos assumem no Reino Unido.
- No entanto, nos últimos anos as alterações ocorridas no mercado da aviação têm aumentado a competitividade do sector. Neste sentido, o Manchester Airport Group PLC elaborou recentemente um documento em que contesta e apela a uma revisão do actual regime, alegando a sua desactualização, afirmando que as características actuais do mercado são, por si só reguladoras, e suficientes para prevenir o abuso de posição dominante no mercado.
- A alteração deste regime encontra-se actualmente em estudo, estando a sua resolução prevista para Dezembro de 2007.

### Tarifas do Aeroporto de Manchester<sup>1</sup> (2007/08)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>2</sup> – Aviões Passageiros e Carga		37 €	2.371 €
Parque de aeronaves <sup>3</sup>		59 €	340 € + 31 € por cada 10 ton.
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>4</sup>	Voo Internacionais	4,8 €	8,09 €
	Voo Domésticos <sup>5</sup>	1,5 €	5,29 €
Facilidades para passageiros – Período Menor Fluxo <sup>4,5</sup>		1 €	4 €

<sup>1</sup> Conversão feita em 31.07.2007 utilizando o câmbio 1 GBP = 1.48183 EUR;

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável é variável consoante a hora de descolagem e o peso das aeronaves.

<sup>3</sup> O regime tarifário aplicável refere-se a um período de 24 horas e é variável consoante a época do ano e o peso das aeronaves.

<sup>4</sup> Valor por cada passageiro desembarcado.

<sup>5</sup> Variável consoante o peso das aeronaves

Fonte: Manchester Airport Group

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- O Aeroporto de Manchester conta actualmente com 2 pistas de aterragem/ descolagem paralelas, cada uma com 3 quilómetros de comprimento.
- Para além disso, dispõe de 3 terminais aeroportuários, com uma capacidade para transportar anualmente um total de cerca de 23 milhões de passageiros<sup>1</sup>, existindo actualmente planos de expansão.
- Existem ainda diversos parques de estacionamento com uma capacidade total de 22.500 lugares. Adicionalmente o aeroporto, conta com a existência de um conjunto de parques públicos, afastados do aeroporto, com uma capacidade total de 13.250 lugares.
- Em termos de acessos, o aeroporto é considerado um autêntico *hub* de transporte contando com uma extensa e completa rede de ligações para todo o país. Este facto é sustentado pela existência de ligação a toda a rede rodoviária nacional, mas também pela *The Station*, uma infra-estrutura inaugurada em 2003, localizada pertos dos terminais, que promove a intermodalidade das ligações de comboio, autocarro, metropolitano, etc.

### Infra-estruturas do Aeroporto de Manchester

Capacidades/ Facilidades	Manchester
<b>Gerais</b>	
Funcionamento	24 H
Nº Pistas	2
Dimensão	3.048 metros
<b>Terminais</b>	
Nº Terminais	3
Nº Stands	57
Nº Mangas	46
Nº Balcões Check-In	222 <sup>2</sup>
<b>Acessos e Parques</b>	
Nº Lugares Parque Ligeiro	22.500 <sup>3</sup>
Nº Lugares Parque BUS	N/D
Nº Táxis	N/D
Ligações BUS/ Tram	Sim
Ligações Shuttle	Sim
Ligação Metro	Sim
Ligação Comboios	Sim
Acessos Rodoviários	Auto-estrada (M56)

<sup>1</sup> Dados publicados no ano de 2002 no estudo *Regional Air Services Coordination Study* – Dft 2002

<sup>2</sup> No Terminal 3 existe também *self-service* e *check-in*.

<sup>3</sup> Lugares para passageiros e staff. Existem ainda mais 13.250 lugares públicos mais afastados do aeroporto.

Fonte: [www.manchesterairport.co.uk](http://www.manchesterairport.co.uk); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester

### Análise operacional – Oferta: Investimentos previstos

- Os principais investimentos planeados para os próximos anos para o aeroporto são:
  - Melhoria das ligações entre o Terminal 1 e o Terminal 3, por forma a criar um único complexo terminal com capacidade para aproximadamente 25 milhões de passageiros/ ano;
  - Ampliação do Terminal 2, de modo a aumentar a capacidade para aproximadamente 25 milhões de passageiros/ ano e construção de um *satellite pier*;
  - Construção de uma ligação aérea entre o Terminal 1 e 2;
  - Extensão e reestruturação do terminal de cargas, e desenvolvimento de novas infra-estruturas para cargas no aeroporto e proximidades;
  - Extensão dos *check-ins*, área de chegadas e zonas de recolha das bagagens;
  - Difusão de *self-service* e *internet check-ins*;
  - Construção de novos parques de estacionamento para passageiros e *staff*;
  - Criação de novas Infra-estruturas comerciais e imobiliárias;
  - Desenvolvimento e ampliação do alcance das redes de transporte, nomeadamente ferroviária e rodoviária, através da utilização de novas tecnologias e procedimentos.
  - Melhoramentos das auto-estradas e na rede de acessos pedonal e ciclo vias.



Fonte: Manchester Airport – *Draft Master Plan* to 2030; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester



### Modelo Concorrencial

A existência de diversos *players* de carácter privado é um dos aspectos que caracteriza actualmente o sistema aeroportuário do Reino Unido. O Manchester Airport Group (MAG) (proprietário de 4 aeroportos) é a seguir ao BAA (proprietário de 7 aeroportos), o maior *player* de mercado. Seguem-se os grupos Abertis e Peel Airports, proprietários de 3 aeroportos cada. Por último, surge o Grupo Macquarie, proprietário de 2 aeroportos.

A indústria da aviação encontra-se regulada a nível económico, de planeamento, de segurança aérea e terrestre, e de ambiente. Neste sentido, a competição entre aeroportos tem de ser considerada contextualizando, os sistemas de regulação existentes. As principais entidades reguladoras desta indústria são a *Civil Aviation Authority* (CAA) e o *Department for Transport* (DfT).

Existem actualmente 2 níveis de regulação a nível de preços. O nível inferior, aplicável a aeroportos que excedam um volume de negócios anual de um milhão de libras, em pelo menos dois dos últimos três anos fiscais. Estes aeroportos necessitam da autorização da CAA para cobrar tarifas aeroportuárias e devem arquivar a contabilidade estatutária anual e outra informação relevante juntamente com esta autoridade. O nível superior aplica-se a aeroportos que tenham sido referenciados pelo Secretário de Estado do Transporte (DfT) para controlo sobre os preços, os quais estão sujeitos a limites tarifários máximos que podem ser cobrados – fixados a cada 5 anos pelo CAA. Um dos principais motivos prende-se com o facto destes aeroportos possuírem características que lhes permitem tirar partido de posição dominante. Para além dos aeroportos detidos pela BAA, apenas o Aeroporto de Manchester, propriedade e gestão do MAG, foi designado para regulação sobre os preços.

O *Office of Fair Trade* é também responsável por assegurar o cumprimento e aplicação das leis que regulam a competição do mercado. O sector da aviação no Reino Unido encontra-se adicionalmente sujeito às normas europeias da concorrência.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester



### Caracterização

Durante a segunda metade do século XX, os aeroportos do Reino Unido começaram a ser desenvolvidos em parceria com empresas privadas, sendo em alguns casos alienados a este tipo de entidades. Este foi o caso do Aeroporto de Manchester. Em 1985, com a abolição do *Council* de Greater Manchester, o Governo considerou vender os seus activos, entre os quais o Aeroporto de Manchester. Foi então que o Manchester Airport Group, um grupo participado pelos 10 concelhos locais de Greater Manchester, optou por adquirir esta infra-estrutura com receio de que a sua privatização pudesse ter um efeito negativo na economia local.

O Manchester Airport Group, é actualmente proprietário do Aeroporto de Manchester e de mais 3 aeroportos situados em Inglaterra, sendo o maior grupo britânico a actuar na indústria aeroportuária do Reino Unido. Para além da propriedade e gestão dos aeroportos, esta sociedade anónima, desenvolve ainda um conjunto de actividades relacionadas com a gestão e desenvolvimento aeroportuário tais como a imobiliária, o *baggage & handling*, o estacionamento de viaturas e diversas actividades comerciais.

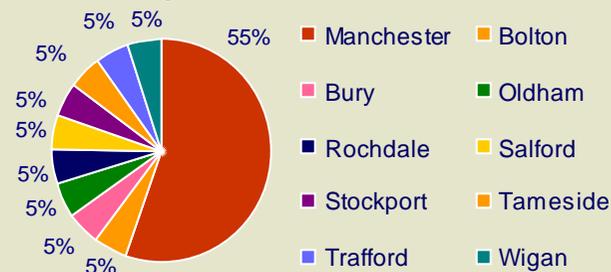
### Principais infra-estruturas

Aeroporto de Manchester, Nottingham East Midlands, Bournemouth e Humberside.

### Accionistas

Capital pertencente a 10 dos concelhos que integram *Greater Manchester* – Manchester, Bolton, Bury, Oldham, Rochdale, Salford, Stockport, Tameside, Trafford, Wigan.

#### Estrutura accionista por Council:



Fonte: MAG Annual Report and Accounts 2006/07

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester



### Modelo de Governação

#### Órgãos de Gestão:

O Manchester Airport Group é constituído por um Conselho de Administração e diversas comissões - Comissão de Auditoria, Comissão de Nomeações, Comissão de Remunerações, Comissão de Accionistas.

#### Conselho de Administração:

O Conselho de Administração é responsável pela definição e desenvolvimento da estratégia do grupo, sendo composto por 1 Presidente, 3 administradores executivos e 8 administradores não executivos. O Presidente é responsável pela liderança do Conselho e controlo do bom desempenho do mesmo. A gestão corrente da actividade do Grupo, financeira e operacional, é da competência dos 3 administradores executivos.

Os administradores não executivos são responsáveis pelo fornecimento de uma visão externa, objectiva e independente. Os seus mandatos têm a duração de 3 anos, e a sua nomeação é da responsabilidade dos accionistas (o *Council of the City of Manchester* tem a responsabilidade de nomear um destes administradores).

A nomeação do Conselho de Administração é da responsabilidade dos accionistas.

#### Estado

Os preços praticados pelo Aeroporto de Manchester são estabelecidos pelo Secretário de Estado do Transporte.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester



### Modelo de Negócio

Apesar de dispor de uma gestão integrada, o grupo encontra-se actualmente dividido operacionalmente em 6 departamentos (principais):

#### Manchester Airport Group

<b>Aviation Services</b>	Serviços de suporte à actividade dos aeroportos do grupo – <i>baggage &amp; handling</i> , segurança, estacionamento de automóveis, entre outros
<b>Bournemouth Airport</b>	Gestão da actividade operacional do aeroporto
<b>East Midlands Airport</b>	Gestão da actividade operacional do aeroporto
<b>Humberside Airport</b>	Gestão da actividade operacional do aeroporto
<b>Manchester Airport</b>	Gestão e desenvolvimento da actividade operacional da principal infra-estrutura do Grupo – Aeroporto de Manchester
<b>Manchester Airport Developments</b>	Desenvolvimento de oportunidades de negócio criadas dentro grupo, entre outros.

Fonte: MAG Annual Report and Accounts 2006/07

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos com características similares – Manchester



<b>Número de Funcionários</b>	2.805.
<b>Passageiros Transportados</b>	28,6 milhões de passageiros (79% dos quais no Aeroporto de Manchester).
<b>Carga Transportada</b>	426,5 toneladas de carga (35% em Manchester).

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos com características similares – Manchester



## Indicadores financeiros<sup>1</sup>

(31/03/2006; Milhares de euros<sup>2</sup>)

Volume de Negócios	552.118
EBITDA	170.279
EBIT	73.530
Resultados Líquidos	87.003
Capitais Próprios	1.136.772
Total Activos	2.283.864

## Indicadores de rentabilidade/ operacionais<sup>1</sup>

(31/03/2006)

Retorno do Capital Próprio	11,1%
Retorno do Capital Investido	7,8%
Retorno dos Activos	5,5%
Margem Bruta	N.D.
Margem EBITDA	30,8%
Margem EBIT	13,3%
Receita/ passageiro (€)	19,3
Custos Operacionais/ passageiros (€)	16,7

<sup>1</sup> Ver Fórmulas Anexos; <sup>2</sup> Taxa de câmbio Euro/ GBP 1,4333

Fonte: Bureau Vand Dijk – Amadeus;

## Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

### Índice

- Aeroportos com características similares
- Aeroportos concorrentes
  - Galiza (Vigo, Corunha, Santiago)
    - Enquadramento
    - Análise operacional
  - Lisboa
  - Faro
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

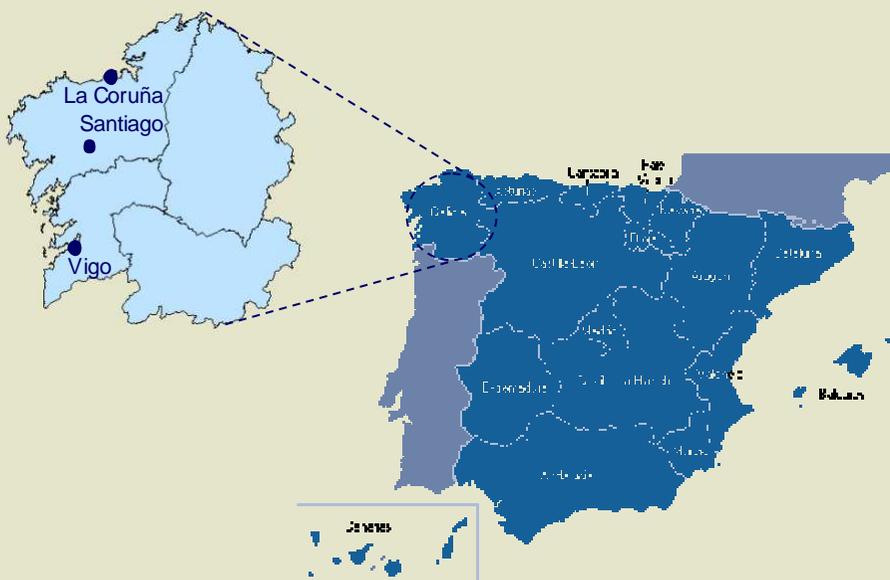
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Caracterização da região

- A Galiza é uma comunidade autónoma situada no Noroeste da Península Ibérica, limitada a Oeste e a Norte pelo Oceano Atlântico, e a Sul por Portugal. A região é acessível por transporte aéreo, dispondo de aeroportos em La Coruña, Santiago de Compostela e Vigo.
- Com uma superfície de 29.434 km<sup>2</sup>, a Galiza dispõe de 5,8% da área total de Espanha. Em 2006, a sua densidade populacional média era de 94 habitantes por km<sup>2</sup>.
- A cidade de Santiago de Compostela é a capital administrativa da região, contando actualmente com um total de 92.298 habitantes dispersos por uma superfície de 221,5 km<sup>2</sup> (densidade populacional de 416,7 habitantes por km<sup>2</sup>).

### Enquadramento regional



### Principais indicadores

Principais Indicadores	La Coruña	Santiago	Vigo	Galiza	(1) / (2) %
	(1)		(2)		
Habitantes – 2006 (milhares)	243,3	92,3 <sup>1</sup>	292,1 <sup>1</sup>	2.767,5	22,7
Superfície (km <sup>2</sup> )	37,8	221,5	109,7	29.434	1,3
Densidade (hab./km <sup>2</sup> )	6.431,3	416,7	2.663,1	94,0	-
PIB 2004 (milhões de Euros) <sup>2</sup>	-	-	-	42.868,6	-
Poder de compra (UE 27 = 100; 2004) <sup>2</sup>	-	-	-	81	-
PIB per capita (milhares) <sup>2</sup>	-	-	-	18,3	-

<sup>1</sup> Dados referentes a 2004; <sup>2</sup> PIB a preços correntes.

Fonte: Instituto Nacional de Estadística, Eurostat; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Turismo

- O turismo na região da Galiza tem evoluído positivamente nos últimos anos. O número de hóspedes que utilizou os estabelecimentos hoteleiros da região, aumentou de 2,5 para 3,6 milhões (TCMA de 6,1%) entre 2000 e 2006, o que se reflectiu num aumento no número de dormidas de 5,8 para 7,8 milhões (TCMA de 4,8%).
- No que respeita à oferta turística, observa-se que entre 2002 e 2006, o número de estabelecimentos hoteleiros da região em análise aumentou de 1.409 para 1.450 (TCMA de 0,7%).

### Principais indicadores turísticos (2000-2006)

	Galiza							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 00-06
Nº Hóspedes (milhares)	2.528,4	2.520,0	2.612,5	3.051,4	3.676,0	3.529,9	3.599,2	6,1%
Nº Dormidas (milhares)	5.848,6	5.851,6	6.263,6	6.480,3	7.874,0	7.594,8	7.758,0	4,8%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	N/D	N/D	1.409	1.503	1.503	1.491	1.450	0,7% <sup>1</sup>
Nº Camas	N/D	N/D	49.912	53.396	56.416	57.156	57.134	3,4% <sup>1</sup>
Taxa Ocupação	N/D	N/D	34,5%	32,9%	37,8%	35,9%	36,8%	1,6% <sup>1</sup>
Estadia Média (noites)	2,3	2,3	2,4	2,1	2,1	2,2	2,2	-0,7%
Gasto Médio Diário <sup>2</sup>	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	127,8	133,3	4,3% <sup>3</sup>

<sup>1</sup> TCMA 2002-2006.

<sup>2</sup> Gasto médio diário de visitantes que pernoitam em estabelecimentos hoteleiros de 3 e mais estrelas. Valor em euros.

<sup>3</sup> TCMA 2005-2006.

Fonte: Instituto Nacional de Estadística; Instituto Galego de Estatística; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Turismo (cont.)

- A oferta turística da Galiza é diversificada. Os produtos turísticos mais relevantes são o *Touring Cultural* e Paisagístico, a Gastronomia, os *City Breaks*, o Turismo de Natureza, o Sol & Mar, o Turismo de Negócios e o Turismo Náutico.

#### Produtos turísticos



*Touring Cultural* e Paisagístico



Gastronomia



*City Breaks*



Turismo de Natureza



Sol&Mar



Turismo de Negócios



Turismo Náutico

Fonte: [www.turismodevigo.org](http://www.turismodevigo.org); [www.santiagoturismo.com](http://www.santiagoturismo.com); [www.turismocoruna.com](http://www.turismocoruna.com); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Aeroporto de La Coruña

- O Aeroporto de La Coruña foi inaugurado a 25 de Maio de 1963.
- Este aeroporto situa-se no norte da província de La Coruña, a aproximadamente 8 km do centro de La Coruña.
- Actualmente encontra-se previsto um conjunto de importantes investimentos, que permitirão dotar o Aeroporto de La Coruña de infra-estruturas, instalações e serviços de elevada segurança e qualidade, este investimento vem no seguimento da necessidade de adaptação do aeroporto às exigências futuras do tráfego aéreo,
- Em 2006, esta infra-estrutura transportou cerca de 1 milhão de passageiros e 554 toneladas de carga.
- Actualmente, o aeroporto estabelece ligações para 7 destinos, 5 nacionais e 2 internacionais (Lisboa e Londres), operados por 7 companhias aéreas.

Mapa da localização do Aeroporto de La Coruña



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com); AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Aeroporto de Santiago

- O Aeroporto de Santiago entrou em funcionamento a 27 de Setembro de 1937.
- Este aeroporto situa-se a nordeste de Santiago de Compostela, a aproximadamente 10 km do centro da cidade.
- Para adaptar o Aeroporto de Santiago às exigências futuras do tráfego aéreo, a AENA aprovou um projecto denominado “Nueva Área Terminal del Aeropuerto de Santiago” que compreende, entre outros, a construção de um terminal com capacidade superior a 4 milhões de passageiros.
- Em 2006, esta infra-estrutura transportou cerca de 2 milhões de passageiros e 2.590,4 toneladas de carga.
- Actualmente, o aeroporto conta com uma oferta de voos para 12 nacionais e 6 destinos internacionais (Dublin, Frankfurt, Liverpool, Londres, Paris, Roma), operados por um total 10 companhias aéreas.

Mapa da localização do Aeroporto de Santiago



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com); AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Aeroporto de Vigo

- O Aeroporto de Vigo, construído entre 1947 e 1952, foi inaugurado a 20 de Abril de 1954.
- Este aeroporto encontra-se situado na província de Pontevedra, a 9 km do centro de Vigo e a 28 km do centro de Pontevedra.
- Num esforço de adaptação do aeroporto às exigências futuras do tráfego aéreo, estão previstas um conjunto de importantes actualizações, que permitirão dotar o Aeroporto de Vigo de infra-estruturas, instalações e serviços de elevada segurança e qualidade.
- Em 2006, esta infra-estrutura transportou cerca de 1,2 milhões de passageiros e 1.252,4 toneladas de carga.
- Actualmente, conta com uma oferta de voos para 6 destinos nacionais e 1 internacional (Paris), operados por um total de 6 companhias aéreas.

Mapa da localização do Aeroporto de Vigo



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com); AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Enquadramento – Sector aeroportuário na Galiza

- O sector aeroportuário da Galiza – La Coruña, Santiago e Vigo - tem evoluído positivamente nos últimos anos. Entre os anos de 2000 e 2006, o volume de tráfego de passageiros nesta região cresceu a uma taxa de crescimento média anual de 7,6% (número de passageiros), um crescimento superior em 2,1% ao verificado no sector em Espanha.
- Em 2006, os aeroportos galegos representavam 2,2% do volume de tráfego de passageiros no território espanhol, um aumento de 0,3 pontos percentuais face a 2000 (1,9%).
- A aviação civil é de extrema importância para o crescimento e desenvolvimento económico desta região de Espanha, desempenhando um papel preponderante na criação de emprego e na dinamização do Turismo.

### Principais infra-estruturas aeroportuárias



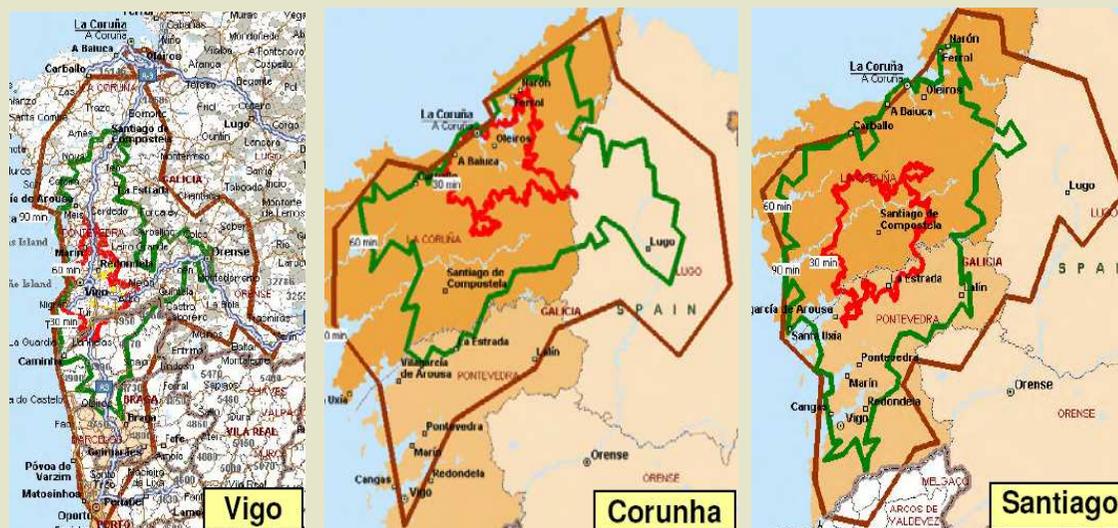
Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias Aeroportos concorrentes – Galiza

## Enquadramento – Sector aeroportuário na Galiza

- A área de influência do Aeroporto Francisco Sá Carneiro num raio de 30, 60 e 90 minutos de distância rodoviária, é superior à de qualquer um dos aeroportos da Galiza. Dos 3 aeroportos em análise, o Aeroporto de Santiago é aquele que dispõe de uma área de influência de maior dimensão considerando as isócronas de 60 e 90 minutos.
- O Aeroporto de Vigo, destaca-se pelo facto de ser aquele cuja área de influência coincide de forma mais acentuada com a do A.F.S.C., o que está directamente relacionado com a proximidade geográfica entre os dois aeroportos.

## Área de influência dos aeroportos da Galiza – Isócronas a 30, 60 e 90 minutos dos aeroportos (2006)



Aeroportos	População		
	30 min	60 min	90 min
Porto	1.379.923	2.900.487	3.823.865
La Coruña	366.608	868.620	1.559.166
Santiago	172.716	1.406.375	1.728.388
Vigo	533.705	1.072.714	1.465.738

Legenda: — 30 min — 60 min — 90 min

Fonte: Plano Director Aeroporto Francisco Sá Carneiro; Análise: Deloitte

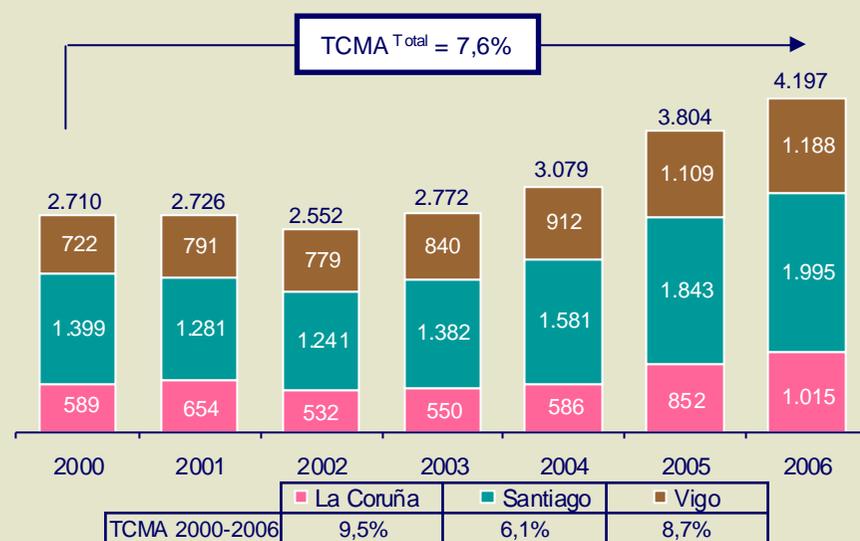
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Procura: Passageiros

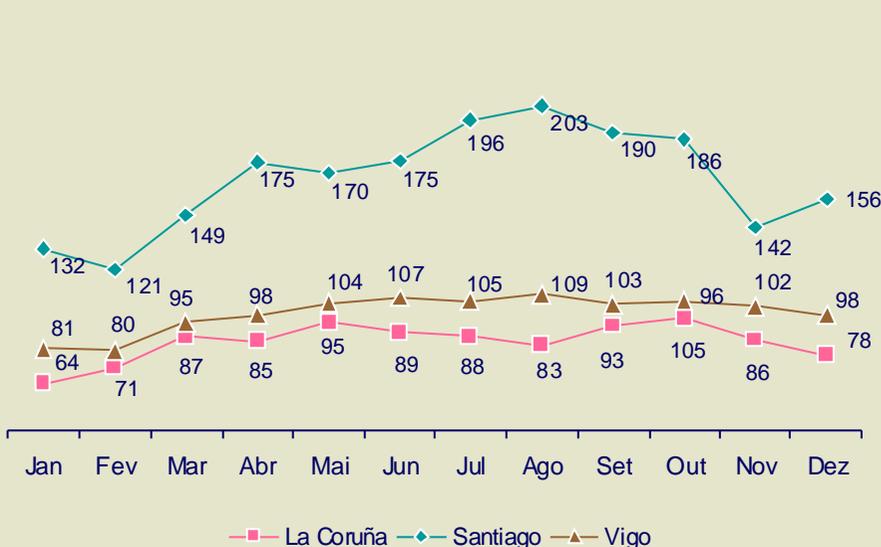
- Entre 2000 e 2006, o número de passageiros nos aeroportos da Galiza aumentou de 2,7 para 4,2 milhões de passageiros, o que corresponde a uma TCMA de 7,6%. O Aeroporto de Santiago foi aquele que mais contribuiu para este crescimento, apresentando uma variação total de cerca de 595 milhares de passageiros. No período em análise, a representatividade dos aeroportos galegos na totalidade dos aeroportos de Espanha, em termos de transporte de passageiros aumentou, de 1,9% para 2,2%.
- Actualmente verifica-se a existência de sazonalidade na actividade dos aeroportos da Galiza. Este facto é mais evidente no Aeroporto de Santiago, sendo que os meses compreendidos entre Abril e Junho a Outubro são aqueles que apresentam um fluxo de passageiros mais elevado - acima dos 170 mil passageiros. Nos aeroportos de Vigo e La Coruña, a existência de sazonalidade não é tão acentuada. Todavia, observa-se um ligeiro aumento de actividade entre os meses de Março e Outubro.

**Evolução do número de passageiros nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2000-2006; milhares)



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

**Evolução mensal do número de passageiros nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2006; milhares)



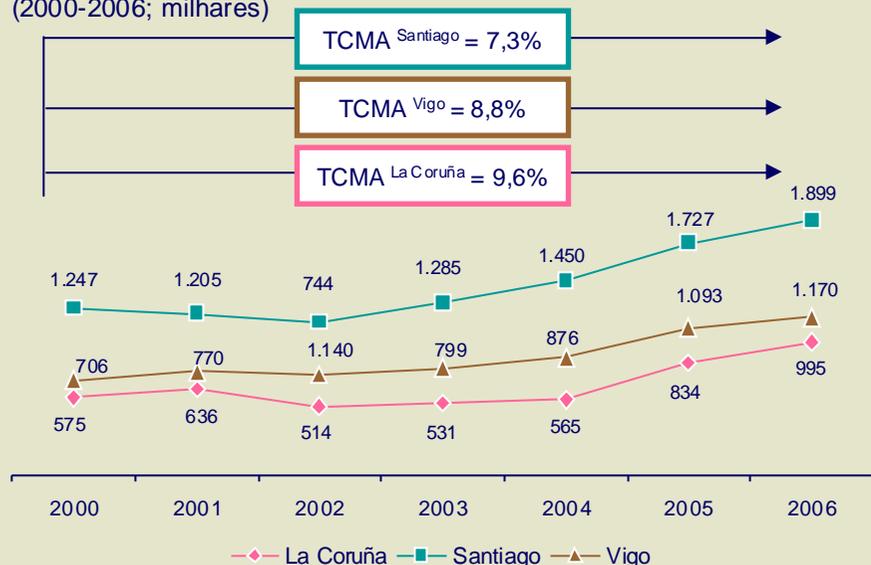
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

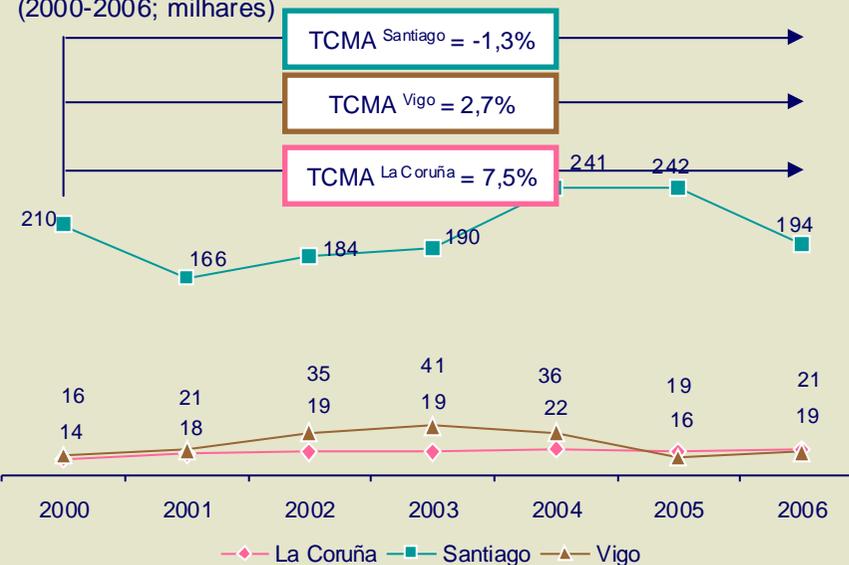
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Na Galiza, foi registado nos últimos anos um crescimento significativo no volume de passageiros oriundos de voos regulares (TCMA de 8,2%), sobretudo a partir de 2003, e uma redução do número de passageiros em voos charter (TCMA de -0,4%). Esta tendência foi semelhante à registada, de uma forma geral, em Espanha, sendo que o número total de passageiros em voos regulares e charters variou a uma TCMA 8,1% e de - 4,0%, respectivamente.
- O Aeroporto de La Coruña foi aquele que registou a taxa de crescimento média anual mais elevada (TCMA de 9,6%) em termos de tráfego de passageiros em voos regulares, apesar de em termos absolutos, o maior crescimento ter sido registado pelo Aeroporto de Santiago (cerca de 652 milhares). No que diz respeito ao tráfego aéreo em voos charter, constata-se que o Aeroporto de Santiago, foi o único em que se verificou uma redução no volume de passageiros (TCMA de -1,3%).

**Evolução do número de passageiros em voos regulares nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; milhares)**



**Evolução do número de passageiros em voos charter nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; milhares)**



Nota: O somatório dos dados referentes ao tráfego regular e charter não iguala o número total de passageiros. A Deloitte limita-se a respeitar a fonte.  
 Fonte: AENA; Análise: Deloitte

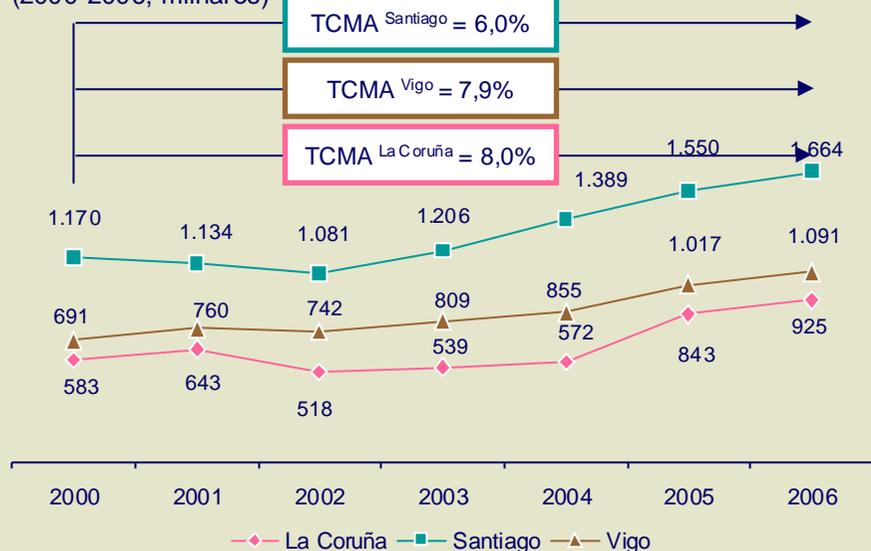
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

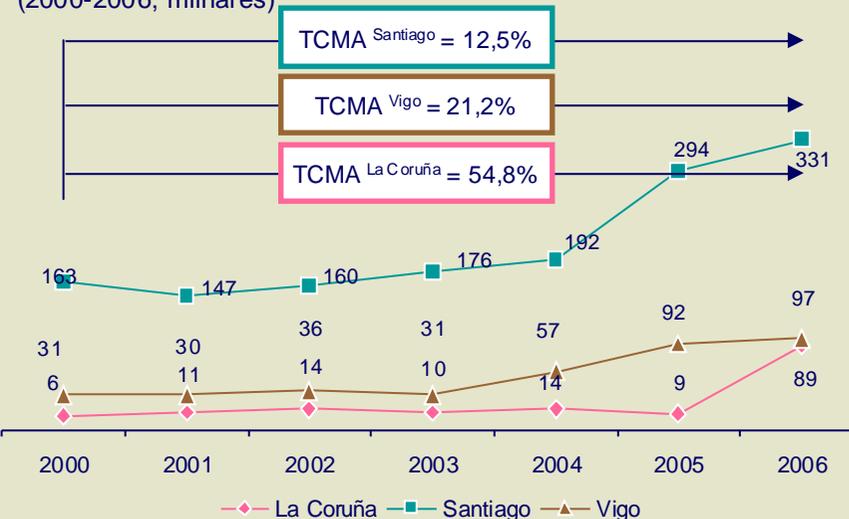
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Entre 2000 e 2006, a representatividade dos passageiros em voos de carácter interno, nos aeroportos da Galiza, decresceu de 90,2% para 87,7%, apesar de ter sido observado um acréscimo de 2,4 milhões para 3,7 milhões no total de passageiros (TCMA de 7,1%) neste tipo de voos.
- Durante o mesmo período o tráfego internacional de passageiros nos aeroportos galegos também se intensificou (TCMA de 17,1%, entre 2000 e 2006), o que esteve relacionado com um acréscimo no tráfego comunitário (TCMA de 20,6%).

**Evolução do número de passageiros em voos de carácter interno nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; milhares)**



**Evolução do número de passageiros em voos de carácter internacional e da UE nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; milhares)**



Nota: O somatório dos dados referentes ao tráfego regular e Charter não iguala o número total de passageiros. A Deloitte limita-se a respeitar a fonte.  
 Fonte: AENA; Análise: Deloitte

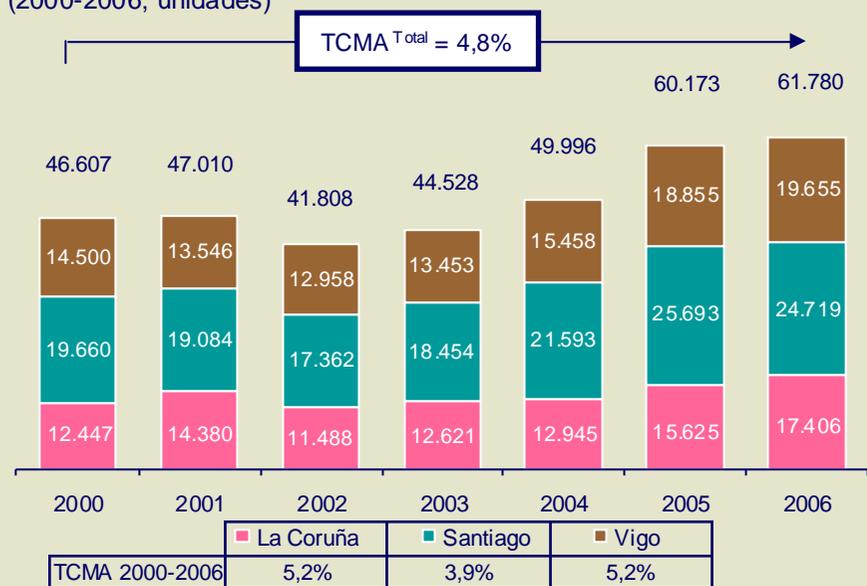
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Procura: Movimento

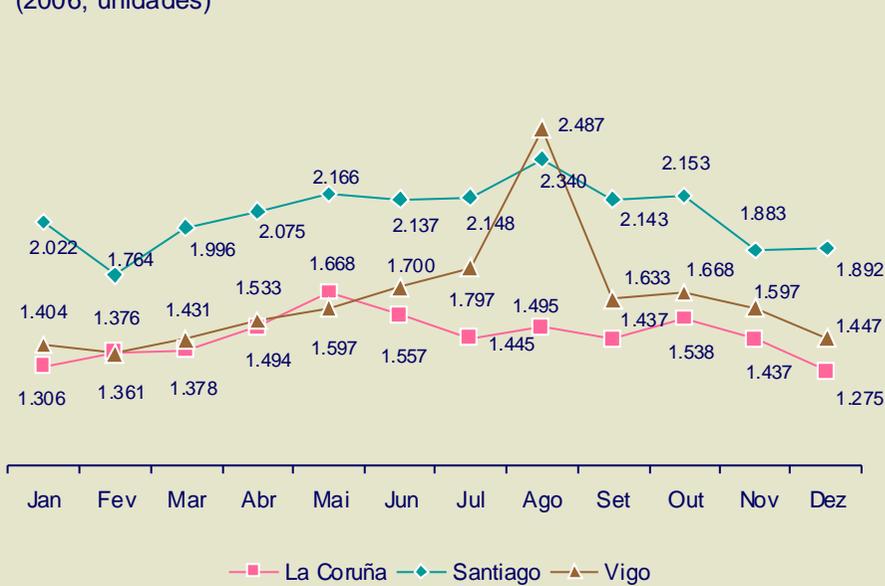
- O número de movimentos nos aeroportos da Galiza cresceu de 46.607 para 61.780 (TCMA de 4,8%), entre os anos de 2000 e 2006. Durante o mesmo período, foi registada uma evolução de 1.853.611 para 2.318.525 no total de movimentos efectuados através dos aeroportos da AENA (TCMA de 3,8%).
- No ano de 2006, os aeroportos galegos efectuaram 2,7% dos movimentos aéreos registados em Espanha, o que equivale a um acréscimo de 0,2 p.p. face a 2000 (2,5%). O Aeroporto de Santiago foi dos 3 aeroportos em análise, aquele que registou um número mais elevado de movimentos aéreos (24.719).
- Os meses compreendidos entre Abril e Outubro, foram em 2006, aqueles em que se realizaram maior número de movimentos aéreos.

### Evolução do movimento aéreo nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; unidades)



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

### Evolução mensal do movimento aéreo nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2006; unidades)



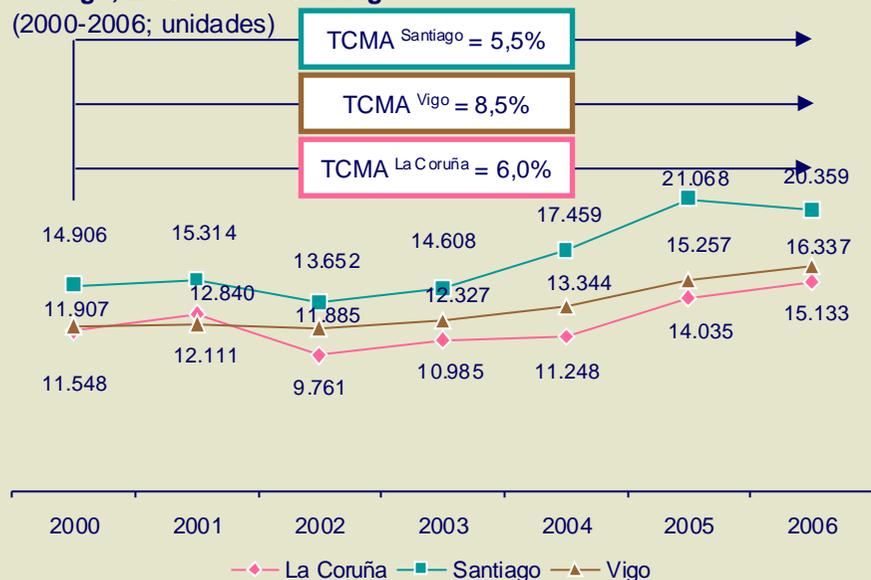
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

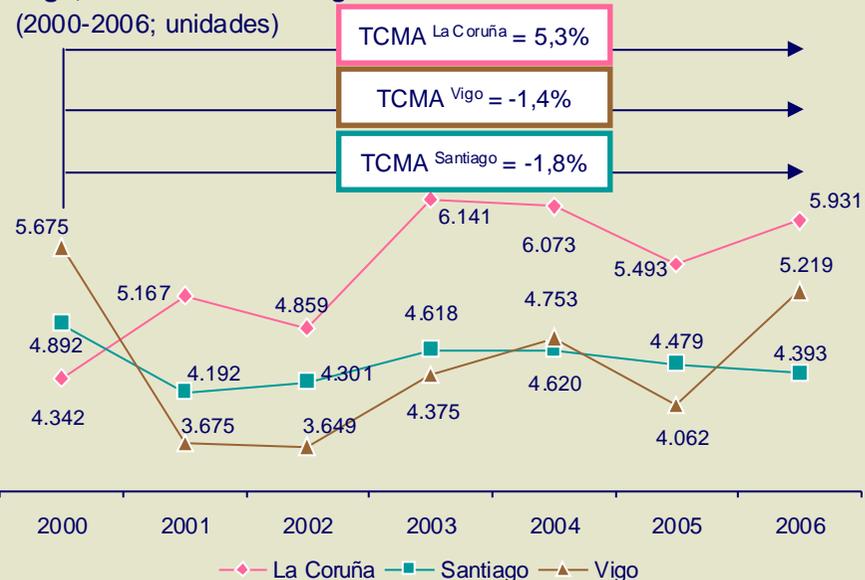
- Relativamente ao movimento aéreo nos aeroportos galegos por tipo de tráfego, entre 2000 e 2006, observou-se um aumento no número de voos regulares (TCMA de 6,5%), particularmente a partir de 2003 (TCMA de 7,8%). Os voos charter também registaram uma evolução positiva (TCMA de 0,7%), impulsionada exclusivamente pelo Aeroporto de La Coruña (TCMA de 5,3%).
- Em Espanha, a evolução verificada durante o período em análise, em termos de voos regulares foi análoga, tendo sido registada uma TCMA de 8,1% (de 101.760 mil para 162.287 mil movimentos). Por outro lado, o número de voos charter decresceu a uma TCMA de -4% (de 37.273 mil para 29.170 mil movimentos).
- Em 2006, 74,8% dos movimentos efectuados através dos aeroportos da Galiza foram de carácter regular.

**Evolução do movimento aéreo de voos regulares nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

**Evolução do movimento aéreo de voos charter nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**



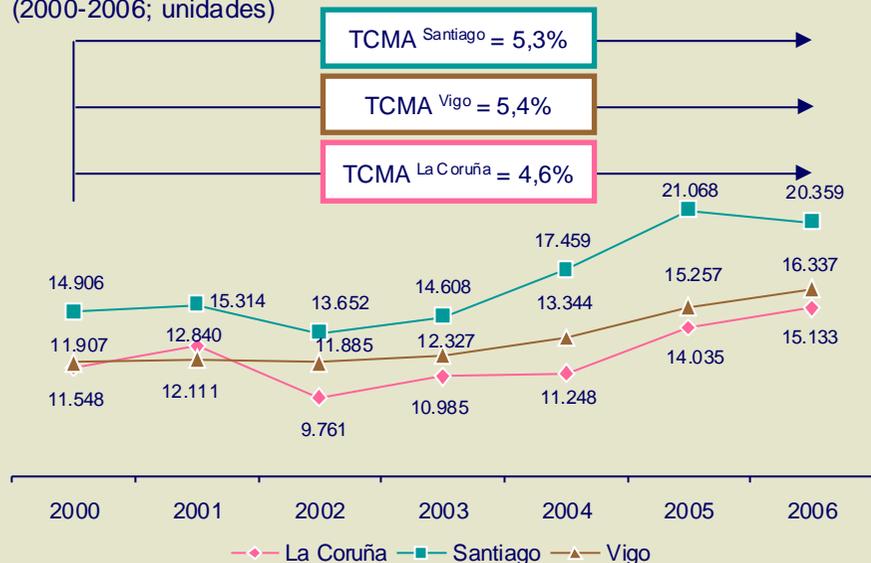
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

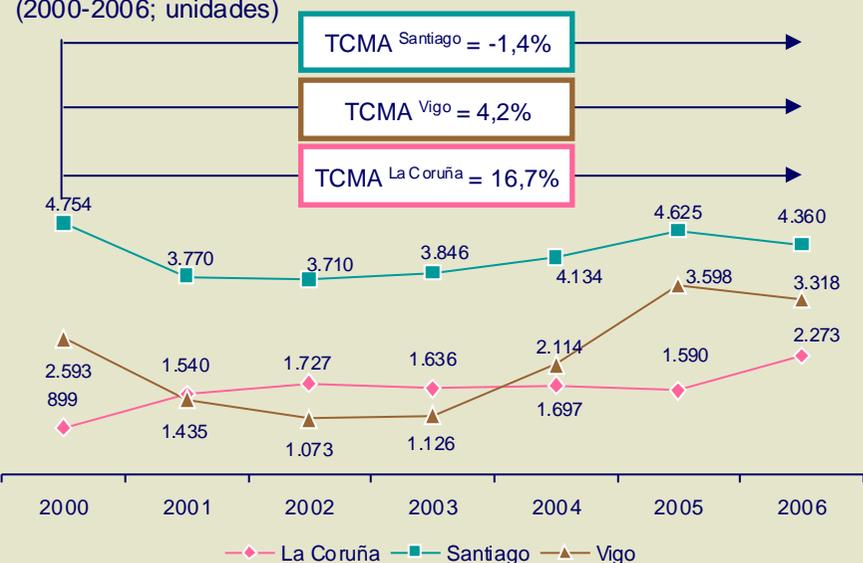
### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- O número de movimentos de carácter interno nos 3 aeroportos em análise, variou de 38.361 para 51.829 (TCMA de 5,1%), enquanto o número de movimentos comunitários e internacionais variou de 7.116 para 9.367 (TCMA de 4,7%), e de 1.130 para 584 movimentos (TCMA de -10,4%), respectivamente. Em 2006, 83,9% dos movimentos efectuados através dos aeroportos galegos foram de carácter interno.
- O Aeroporto de Santiago foi aquele que em termos absolutos, registou o maior crescimento em termos de tráfego interno (aumento de 5.453 movimentos), apesar de em termos relativos, o maior aumento ter sido registado no Aeroporto de Vigo (TCMA de 5,4%).
- Em termos de tráfego internacional, destaca-se o acréscimo absoluto (1.589 movimentos) e relativo (TCMA de 16,7%), do Aeroporto de La Coruña.

**Evolução do número de movimento internos nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2000-2006; unidades)



**Evolução do número de movimentos comunitários e internacionais nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2000-2006; unidades)



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

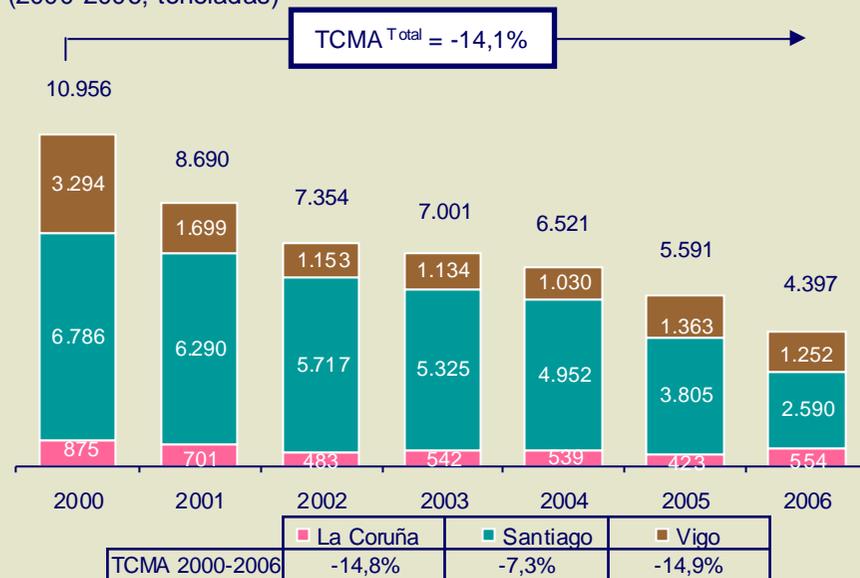
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Procura: Carga

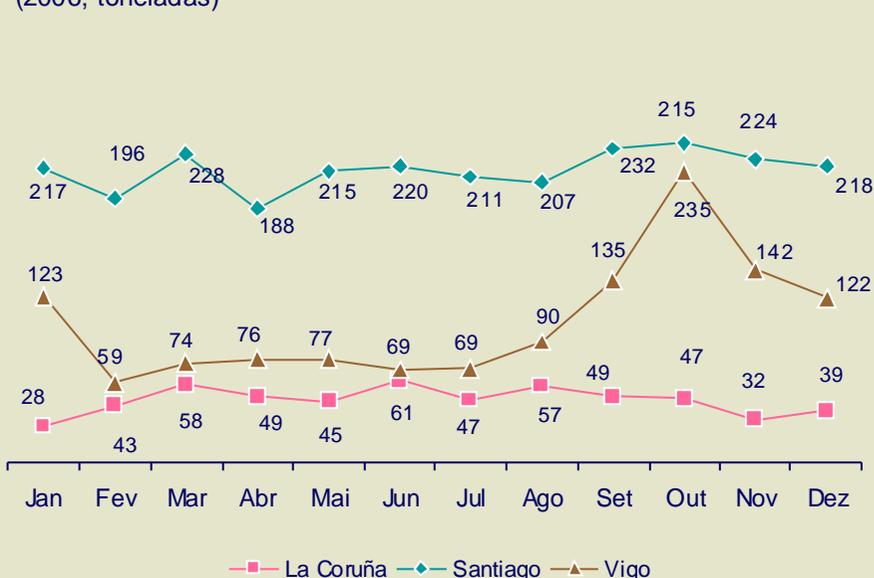
- A representatividade dos aeroportos da Galiza, em termos de carga transportada, na totalidade dos aeroportos de Espanha, e ao contrário do sucedido relativamente ao movimento de passageiros, tem vindo a decrescer, variando de 1,7% em 2000, para 0,7% em 2006 (de 10.956 para 4.397 toneladas, o que equivale a uma variação de -59,9%). Em Espanha, durante este período, o volume de carga movimentada também decresceu, mas a um ritmo menos acentuado (de 637.993 para 625.873 toneladas, o que corresponde a uma variação de -1,9%).
- O Aeroporto de Santiago é dos 3 em análise, aquele que movimenta maior volume de carga, tendo sido responsável no ano de 2006, por 58,9% da carga movimentada nos aeroportos da Galiza. O transporte de carga nos aeroportos galegos, com excepção do Aeroporto de Vigo, onde se registam picos de actividade nos meses de Janeiro, e entre Setembro e Dezembro, não apresenta uma sazonalidade acentuada.

**Evolução da carga transportada nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2000-2006; toneladas)



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

**Evolução mensal da carga transportada nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago**  
(2006; toneladas)



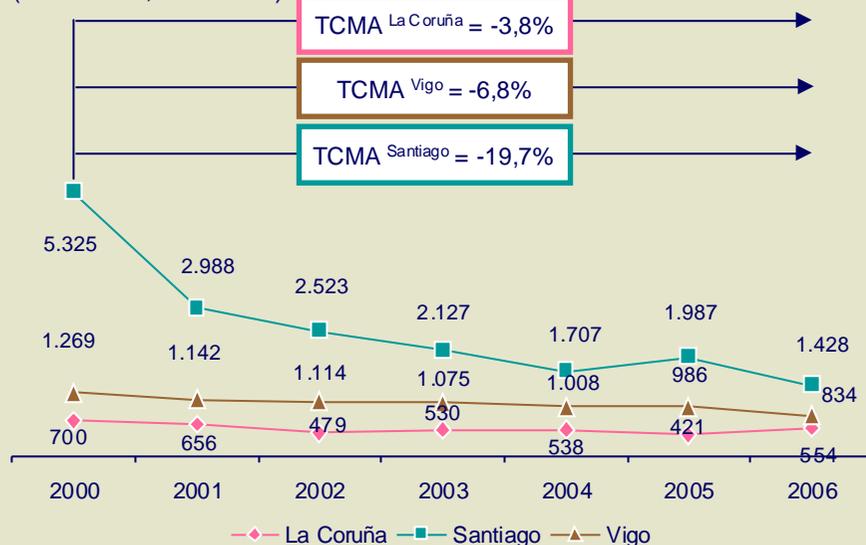
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

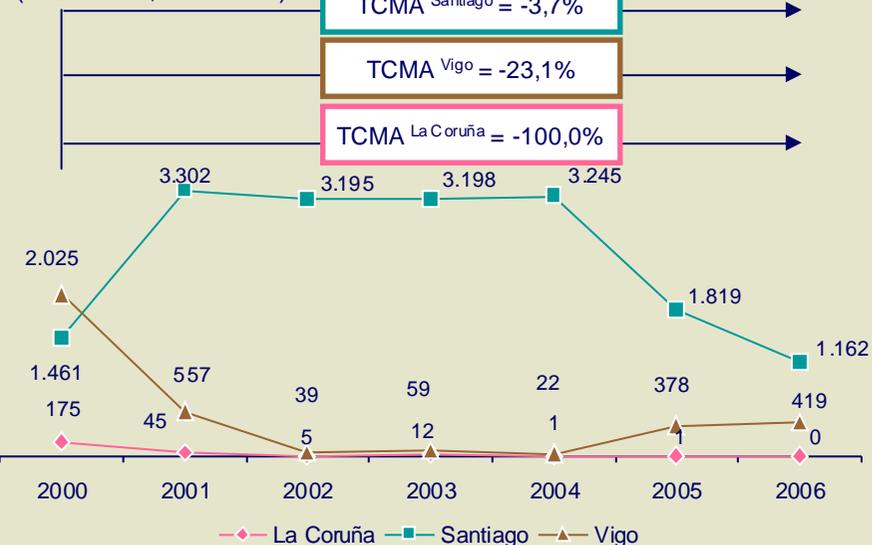
### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- Entre 2000 e 2006, observou-se uma redução do transporte de carga efectuado através de voos regulares (TCMA de -14,7%) e voos charter (TCMA de -11,5%). No conjunto dos aeroportos de Espanha, verificou-se um decréscimo da carga transportada em voos regulares (TCMA de -3,4%), mas por outro lado, um aumento no transporte de carga em voos charter (TCMA de 13,9%). Independentemente da evolução observada, a carga transportada em voos regulares continua a ser a mais representativa (72,4% da carga transportada em 2006, em Espanha). Na Galiza, em 2006, a representatividade da carga da transportada em voos regulares foi de 64,0%.
- O Aeroporto de Santiago foi aquele que registou o maior decréscimo no volume de carga transportada em voos regulares, tanto em termos absolutos (-3,9 mil toneladas), como relativos (redução de 73,2%).

**Evolução da carga transportada em voos regulares nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; toneladas)**



**Evolução da carga transportada em voos charter nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago (2000-2006; toneladas)**



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

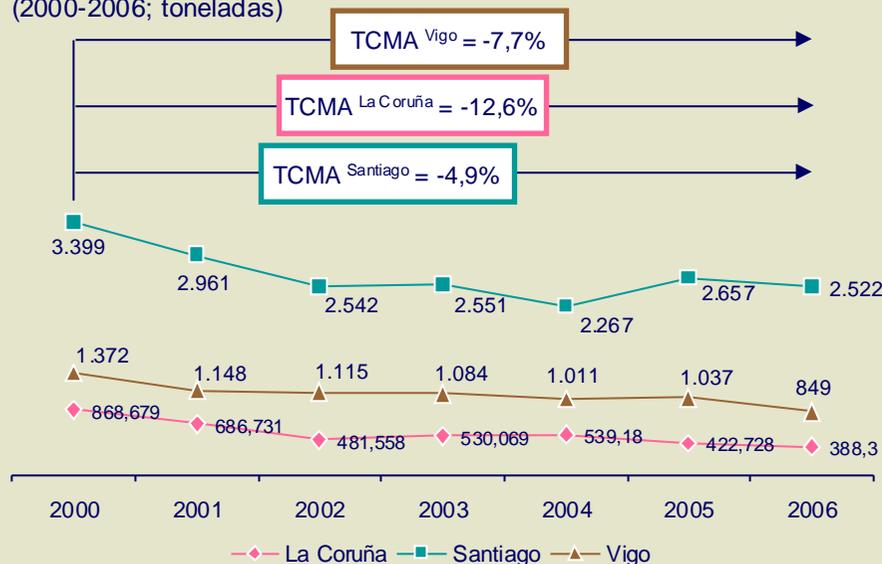
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

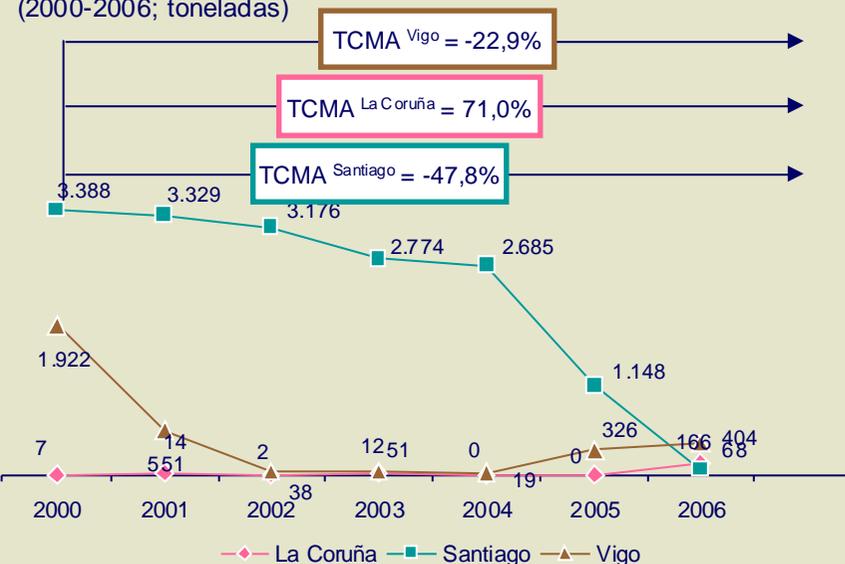
### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- Nos últimos anos, tem sido registada uma redução no volume de carga transportada nos aeroportos da Galiza. Entre 2000 e 2006, o volume de carga transportado decresceu a nível interno e externo (comunitário e extra-comunitário) a um ritmo médio anual de 6,5% e de 29,8%, respectivamente.
- Em Espanha, a evolução registada durante o mesmo período foi diferente. O volume de carga transportada em tráfego internacional aumentou (TCMA de 0,9%), o que resultou de um aumento da carga transportada em voos extra-comunitários (TCMA de 2,4%), na medida em que o transporte comunitário sofreu uma quebra a uma TCMA de -0,5%).

**Evolução da carga transportada nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago em tráfego interno**  
(2000-2006; toneladas)



**Evolução da carga transportada nos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago em tráfego internacional e da UE**  
(2000-2006; toneladas)



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias aéreas regulares

- Os aeroportos da Galiza contam actualmente com uma rede de destinos internacionais relativamente reduzida, dispondo no entanto uma boa uma boa conectividade com as cidades espanholas.
- À data de realização deste estudo, o Aeroporto de Vigo contava com uma oferta de 6 ligações nacionais e 1 internacional, operadas por um 6 companhias aéreas. O Aeroporto de La Coruña disponibilizava ligações para 5 nacionais e 2 internacionais (Lisboa e Londres), operadas por 7 companhias aéreas, enquanto o Aeroporto de Santiago estabelecia ligações para 12 nacionais e 6 internacionais, operados por 10 companhias aéreas.

### Destinos e companhias aéreas regulares dos aeroportos de Vigo, La Coruña e Santiago

Aeroportos	Nº Destinos	
	Internacionais	Nacionais
Vigo	1	6
La Coruña	2	5
Santiago	6	12

Companhias Aéreas	Vigo	La Coruña	Santiago
Aerolíneas de Baleares-Abetal		X	
Aerolíneas Argentinas			X
Air Nostrum	X	X	X
Clickair	X	X	
Easyjet		X	
Iberia	X	X	X
Spanair	X	X	X
Air Europa	X		X
TAP Portugal		X	
Aer Lingus			X
Air Berlin			X
Ryanair			X
Vueling Airlines			X
Swiftair			X
Air France	X		
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>10</b>

Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- A tabela apresentada resume o sistema de *pricing* vigente nos aeroportos da Galiza no ano financeiro de 2007/08.
- A AENA, entidade responsável pelos aeroportos em análise, dispõe de uma tabela de preços uniforme para os seus aeroportos, dividida em 3 categorias (de acordo com o volume de tráfego). A tabela apresentada refere-se à categoria na qual os aeroportos da Galiza se encontram integrados (2ª categoria, nível médio).
- Algumas aeronaves podem usufruir de condições especiais, dependendo das suas características e propriedade.

### Tarifas dos aeroportos da Galiza (2007/08)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga		4,56 €	5,88 €
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		6,09 €/h	6,09 €/h + 0,78 €/h e por ton.
Facilidades para passageiros – Período Standard	Voos Internacionais	4,32 €	6,84 €
	Voos Domésticos	3,67 €	4,32 €



<sup>1</sup> O regime tarifário aplicável é variável consoante a hora de descolagem e o peso das aeronaves.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se ao peso das aeronaves no momento da descolagem.

Fonte: AENA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- Os aeroportos da Galiza contam actualmente com apenas 1 pista de aterragem/ descolagem e 1 terminal, em cada um dos aeroportos.
- Entre os aeroportos analisados, o Aeroporto de Santiago é aquele que apresenta maior dimensão e capacidade, seguido do Aeroporto de Vigo e, por último, do Aeroporto de La Coruña.
- Nenhum dos aeroportos disponibiliza acessos ferroviários.

### Infra-estruturas dos aeroportos da Galiza

Capacidades/ Facilidades	Vigo	La Coruña	Santiago
<b>Gerais</b>			
Funcionamento	05:30/23:30	06:30/22:15	24 H
Nº Pistas	1	1	1
Dimensão	2.400 metros	1.940 metros	3.200 metros
<b>Terminais</b>			
Nº Terminais	1	1	1
Nº Balcões Check-in	12	10	18
Nº Stands	6	5	10
Nº Mangas	2	2	4
<b>Acessos e Parques</b>			
Nº Lugares Parque Ligeiro	568	524	1.200
Nº Lugares Parque BUS	N/D	N/D	N/D
Nº Táxis	N/D	N/D	N/D
Ligações BUS/Tram	Vigo (Vitrassa)	Asicasa	Santiago, Lugo, La Coruña
Ligações Shuttle	N/D	N/D	N/D
Ligação TGV	Não	Não	Não
Ligação Metro	Não	Não	Não
Ligação Comboios	Não	Não	Não
Acessos Rodoviários	Auto-estrada (AP-9)	Auto-estrada (AP-9)	Auto-estrada (AP-9)

Fonte: AENA; Plano Director Aeroporto Francisco Sá Carneiro; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Galiza

### Análise operacional – Oferta: Investimentos previstos

- Os principais investimentos planeados para os próximos anos para os aeroportos da Galiza são:
  - Execução de um projecto denominado “Nueva Área Terminal del Aeropuerto de Santiago” aplicável ao Aeroporto de Santiago, que compreende, entre outros, a construção de um terminal com capacidade superior a 4 milhões de passageiros, novos acessos viários e parques de estacionamento automóvel com capacidade para 3.700 veículos, no valor de 135 milhões de euros. O prazo de conclusão está definido para 2010.
  - Importantes actualizações nos aeroportos de Vigo e La Coruña, que permitirão dotar os aeroportos de infra-estruturas e instalações com capacidade para receber passageiros e aeronaves com o melhor nível de qualidade e segurança nos seus serviços.



Fonte: AENA; Análise: Deloitte

## Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

### Índice

- Aeroportos com características similares
- Aeroportos concorrentes
  - Galiza (Vigo, Corunha, Santiago)
  - Lisboa
    - Enquadramento
    - Análise operacional
  - Faro
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

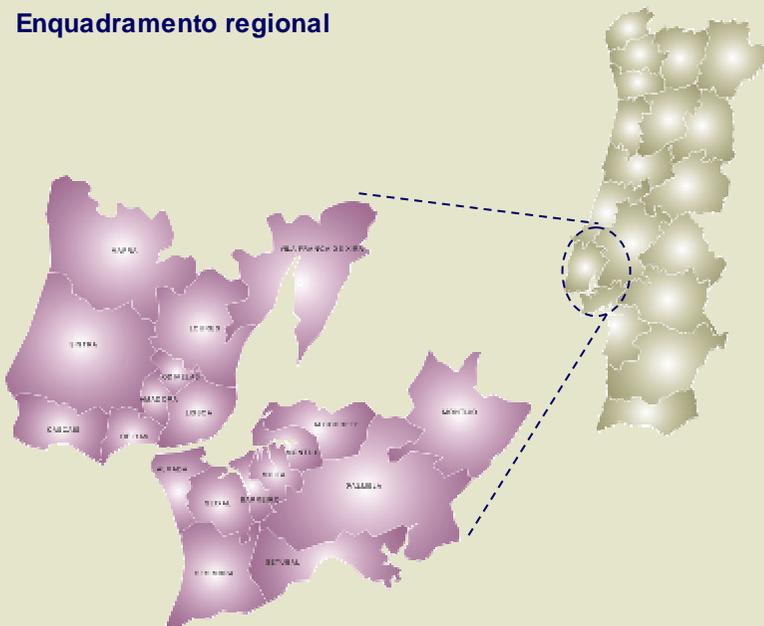
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Enquadramento – Caracterização da região

- A região de Lisboa dispõe de uma superfície de 2.935 km<sup>2</sup>, 3,2% da área total de Portugal. A sua densidade populacional média era em 2006 de 952,1 habitantes por km<sup>2</sup>. Para isso contribui o facto de apenas 8 dos 18 concelhos que constituem esta região apresentarem uma densidade inferior a 700 habitantes por km<sup>2</sup>.
- Lisboa é um centro administrativo chave sendo a capital e maior cidade de Portugal. Esta cidade conta com um total de 509.751 habitantes dispersos por uma superfície de 84,7 km<sup>2</sup> (densidade populacional de 6.018,3 habitantes por km<sup>2</sup>).

### Enquadramento regional



### Principais indicadores

Principais Indicadores	Lisboa (1)	Região de Lisboa (2)	(1) / (2) %
Habitantes – 2006	509.751	2.794.226	18,2%
Superfície (km <sup>2</sup> )	84,7	2.934,8	2,9%
Densidade (hab./km <sup>2</sup> )	6.018,3	952,1	-
PIB 2004 (milhões de Euros) <sup>1</sup>	-	53.131,6 <sup>2</sup>	-
Poder de compra (UE 27 = 100; 2004) <sup>1</sup>	N/D	105,8 <sup>2</sup>	-
PIB 2003 (Portugal = 100)	N/D	146	-

<sup>1</sup> PIB a preços correntes; <sup>2</sup> Valor provisório.

Fonte: [www.giase.min-edu.pt](http://www.giase.min-edu.pt), INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Enquadramento – Turismo

- O turismo na região de Lisboa tem evoluído positivamente nos últimos anos, sendo que o número de hóspedes que visitou a região entre os anos de 2000 e 2006, cresceu a a uma TCMA de 4,3% (de 2,7 milhões para 3,6 milhões de hóspedes). A taxa de ocupação média na região de Lisboa tem vindo a decrescer sendo em 2005 de 41,6%, e apresentando uma variação negativa de 2,9 pontos percentuais, face ao ano de 2002. Esta variação relaciona-se com o facto de durante este período o crescimento da oferta ter sido mais acentuado do que o crescimento da procura.
- Em 2006, o turista que visitou Lisboa em férias ou negócios, permaneceu na cidade aproximadamente 2,3 dias.

### Principais indicadores turísticos da região e cidade de Lisboa (2000-2005/6)

Região de Lisboa								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TCMA 00-05/06
Nº Hóspedes (milhares)	2.769	2.658	2.818	2.783	3.091	3.237	3.557	4,3%
Nº Noites (milhares)	6.816	6.559	6.531	6.424	6.994	7.257	8.143	3,0%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	281	278	288	293	301	303	-	1,5%
Nº Camas	41.785	42.118	42.591	42.842	46.594	48.095	-	2,9%
Estada Média	N/D	N/D	2,3	2,3	2,3	2,2	2,3	-
Taxa Bruta de Ocupação – cama	N/D	N/D	44,5%	42,7%	44,1%	41,6%	-	-

Cidade de Lisboa							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TCMA 00-05
Nº Hóspedes (milhares)	2.058	1.919	2.046	2.047	2.282	2.363	2,8%
Nº Noites	4.775	4.476	4.525	4.522	4.973	5.109	1,4%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	181	176	192	182	189	189	0,9%
Nº Camas	26.763	27.227	27.978	28.932	31.851	32.545	4,0%
Estada Média	2,3	2	2,2	2,2	2,2	2,3	-
Taxa Ocupação Mensal – cama	N/D	N/D	44,5%	42,7%	44,2%	43,2%	-

Fonte: INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Enquadramento – Turismo (cont.)

- A oferta turística existente na região de Lisboa é diversificada. Os produtos turísticos mais relevantes nesta região são o Golfe, Gastronomia, MICE, *City/ Short Breaks*, Cruzeiros, Saúde e Bem-estar, Desportos Náuticos e *Touring Cultural*.

### Produtos turísticos



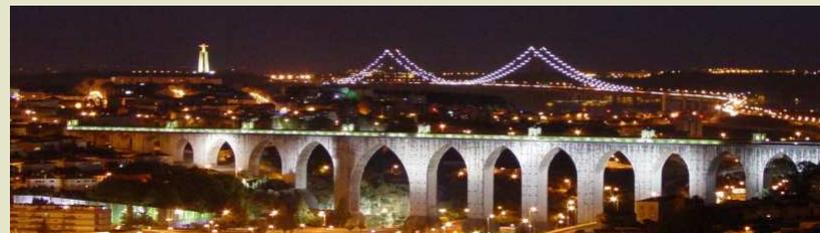
**Golfe**



**Gastronomia**



**MICE**



***City/ Short Breaks***



**Cruzeiros**



**Saúde e Bem-estar**



**Desportos Náuticos**



***Touring Cultural***



Fonte: [www.atl-turismo.pt](http://www.atl-turismo.pt), [www.portodelisboa.pt](http://www.portodelisboa.pt), [www.portugalvirtual.pt](http://www.portugalvirtual.pt), [www.velaportugal.org](http://www.velaportugal.org); Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Enquadramento – Aeroporto de Lisboa

- O Aeroporto de Lisboa, a funcionar desde Outubro de 1942 é propriedade do Estado português, sendo a sua exploração da responsabilidade da ANA – Aeroportos de Portugal.
- Este aeroporto situa-se geograficamente numa localização privilegiada, próximo do centro da cidade de Lisboa, dispondo por isso de uma área de influência de cerca de 3 milhões de habitantes (num raio de 60 minutos).
- Em 2006, o Aeroporto de Lisboa, foi em termos nacionais a infra-estrutura aeroportuária com maior tráfego de passageiros (12,3 milhões), movimentos (132.458) e carga (87.126 toneladas).
- Actualmente, conta com uma oferta de voos para 82 destinos, operados por um total de 39 companhias aéreas.
- A adequação às necessidades geradas pelo aumento de tráfego tem estado na base de um elevado investimento na modernização das infra-estruturas e na oferta de mais e melhores serviços. Em 1 de Agosto de 2007 foi aberto ao público o novo terminal 2, destinado exclusivamente a voos domésticos.

Mapa da localização do Aeroporto de Lisboa



Fonte: [www.viamichelin.com](http://www.viamichelin.com)

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

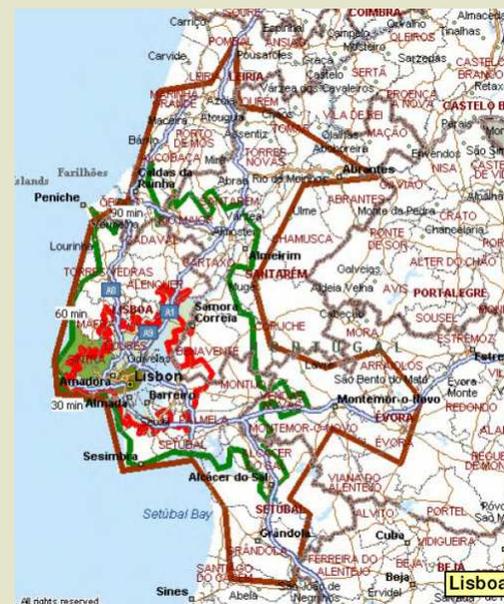
### Enquadramento – Aeroporto de Lisboa (cont.)

- O aeroporto em análise, é dos aeroportos do continente e da Galiza, aquele que dispõe de uma área de influência de maior dimensão, considerando um raio inferior a 60 minutos (distância rodoviária) – 3,0 milhões de habitantes.
- Importa ainda referir, que as áreas de influência dos Aeroporto de Lisboa e de Faro, num raio de 90 minutos, são as únicas, considerando os aeroportos apresentados na tabela, que não interceptam a área de influência do A.F.S.C.

### Área de influência dos principais aeroportos de Portugal continental e da Galiza

	População			
	30 min.	60 min.	90 min.	120 min.
Lisboa	2.363.470	3.069.997	3.431.570	4.226.235
Porto	1.379.923	2.900.487	3.823.865	5.459.387
Faro	246.000	395.000	942.000	2.801.000
Vigo	533.705	1.072.714	1.465.738	-
Santiago	172.716	1.406.375	1.728.388	-
Corunha	366.608	868.620	1.559.166	-

### Área de influência (até 90 min.) do Aeroporto de Lisboa



Fonte: MOPTC, Plano Director – Aeroporto de Lisboa; Análise: Deloitte

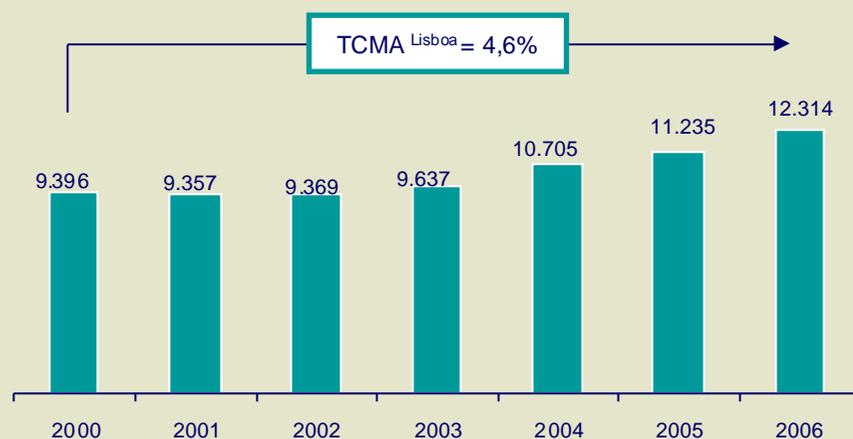
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

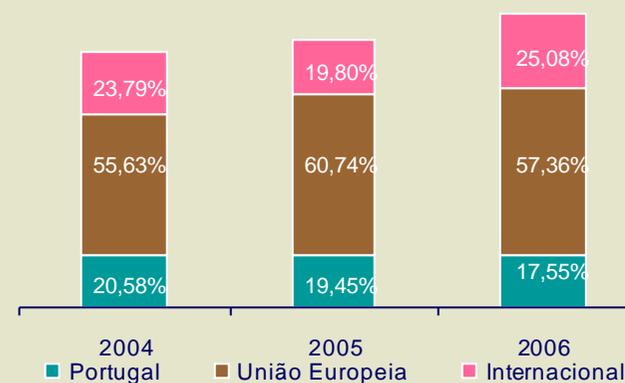
### Análise operacional – Procura: Passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número total de passageiros no Aeroporto de Lisboa aumentou de 9,4 para 12,3 milhões de passageiros, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 4,6%. Neste sentido, constata-se que a representatividade deste aeroporto, no total dos aeroportos do continente e dos Açores aumentou de 52% para 56%.
- Nos últimos anos, a preponderância dos passageiros de voos comunitários e internacionais tem vindo a acentuar-se, variando de 79,4% em 2004, para 82,4% em 2006. Esta variação está relacionada com aumentos de 19,0% e de 21,7%, no número de passageiros em voos comunitários e internacionais, respectivamente, mas também com uma redução de 1,9% do número de passageiros em voos internos.

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Lisboa**  
(2000-2006; milhares)



**Evolução de passageiros locais<sup>1</sup> por origem e destino de tráfego no Aeroporto de Lisboa**  
(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui passageiros em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- A representatividade do número de passageiros em voos regulares no Aeroporto de Lisboa tem vindo a acentuar-se, aumentado de 93,6% em 2004 para 95,1% em 2006. A variação observada ficou a dever-se não só a um acréscimo no número de passageiros neste tipo de voos (17,3%), mas também a uma redução no número de passageiros em voos não regulares (-12,4%).



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

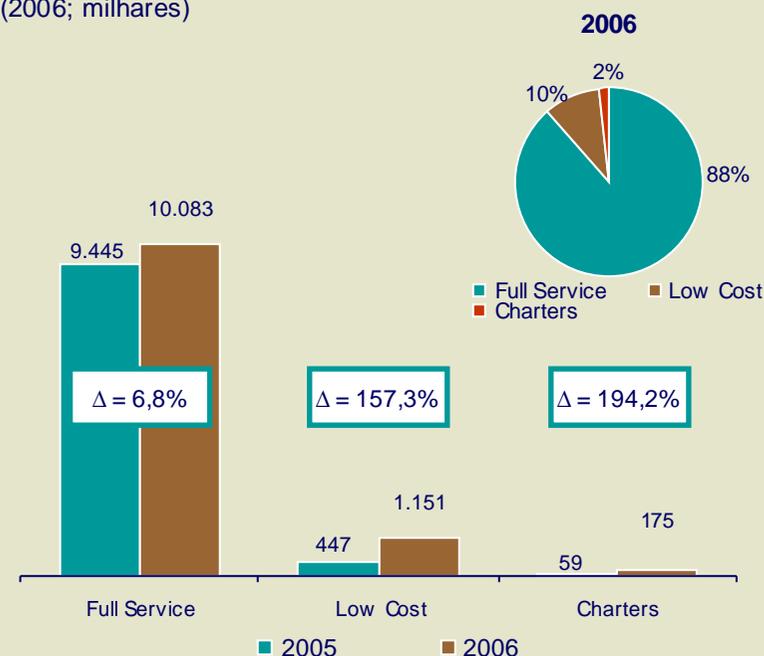
## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Entre 2005 e 2006, verificou-se uma ligeira alteração no tipo de tráfego de passageiros, destacando-se o aumento da representatividade de 4% para 10% das companhias *Low Cost (LCC)*, resultante de um acréscimo de 447 para 1.151 mil passageiros, o que corresponde a uma variação de 157,3%.
- Durante o mesmo período, as companhias *Full Service*, reduziram a sua representatividade de 95% para 88%, apesar de terem registado um crescimento de 9.445 para 10.083 milhares de passageiros, ou seja de 6,8%.
- O número de passageiros em voos charter foi aquele que apresentou um crescimento relativo mais elevado, registando um aumento de 194,2%. Importa contudo mencionar que este tipo de voos transporta ainda um número reduzido de passageiros comparativamente com as *Full Service* e as *Low Cost* (175 mil passageiros).

### Evolução do número total de passageiros no Aeroporto de Lisboa por tipologia de tráfego

(2006; milhares)



Nota: Para esta análise da tipologia de tráfego do Aeroporto de Lisboa foram constituídas 4 divisões:

a) *Full Service*: TAP; Portugalia; Sata Internacional; Lufthansa; Iberia; Air France; British Airways; KLM; Alitalia; TACV; TAAG; Continental; Swiss International; Varig; Aigle Azur; Aer Lingus.

b) *Charters*: Euro Atlantic; LTU

c) *Low Cost*: Easy Jet; Vueling; Virgin; Germanwings; Monarch; Flynik

Foram excluídas companhias com volume anual de passageiros inferior a mil.  
Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

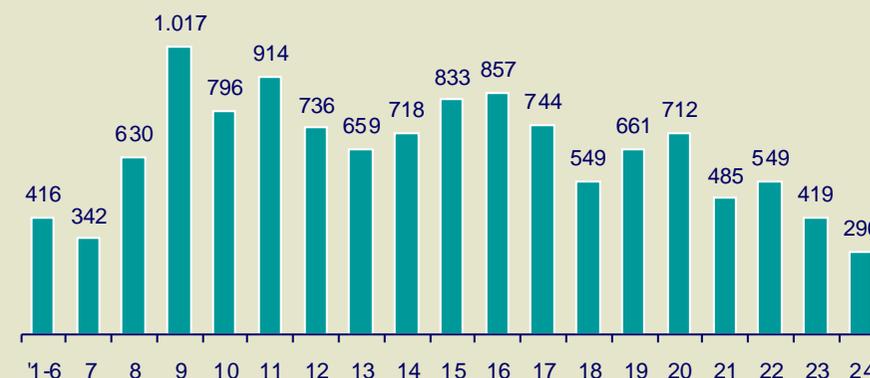
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- Os meses compreendidos entre Abril e Outubro são aqueles em que o fluxo de passageiros é mais elevado (sempre acima de 1 milhão de passageiros).
- A chegada ou partida de passageiros no Aeroporto de Lisboa é relativamente equilibrada durante todo o dia, observando-se no entanto que as horas em que se movimentam maior número de passageiros são as 9h, as 11h, as 15h e as 16h (número de passageiros superior a 800 milhares).

**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto de Lisboa**  
(2006; milhares)



**Distribuição horária do número total de passageiros no Aeroporto de Lisboa<sup>1</sup>**  
(2006; milhares)



<sup>1</sup> Tráfego geral

Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

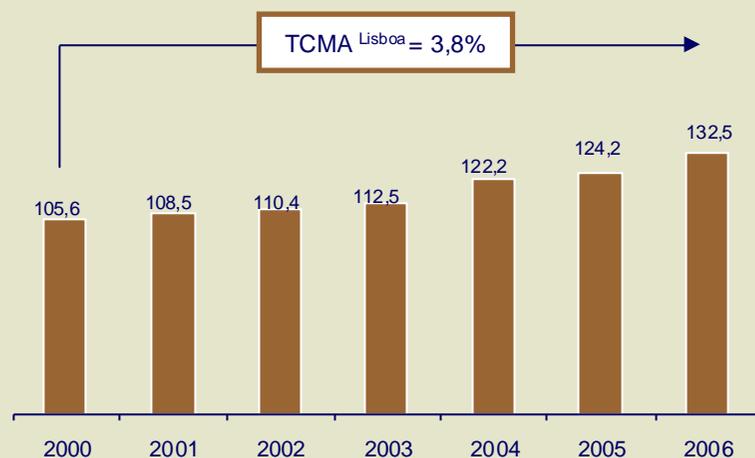
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Movimento

- Entre 2000 e 2006, o número total de movimentos no Aeroporto de Lisboa registou uma variação de 105,6 para 132,5 milhares, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 3,8%. A variação observada resultou num aumento da representatividade deste aeroporto no total dos movimentos realizados pelos aeroportos do Continente e dos Açores, de 53,7% para 55,8%.
- Nos últimos anos, a representatividade dos movimentos de carácter regular tem vindo a acentuar-se, aumentando de 94,5% em 2004, para 95,1% em 2006. Esta variação relacionou-se com um acréscimo do tráfego regular (9,1%) e com um decréscimo do tráfego não regular (-3,8%).

**Evolução do número de movimentos no Aeroporto de Lisboa**  
(2000-2006; milhares)



**Tráfego de movimentos no Aeroporto de Lisboa**  
(2004-2006)



Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

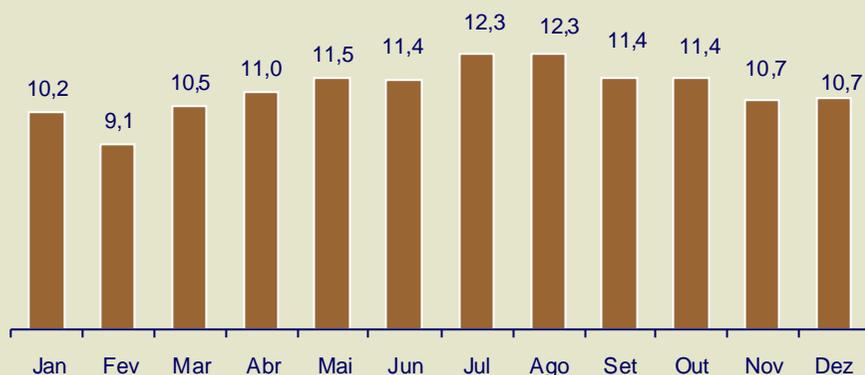
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

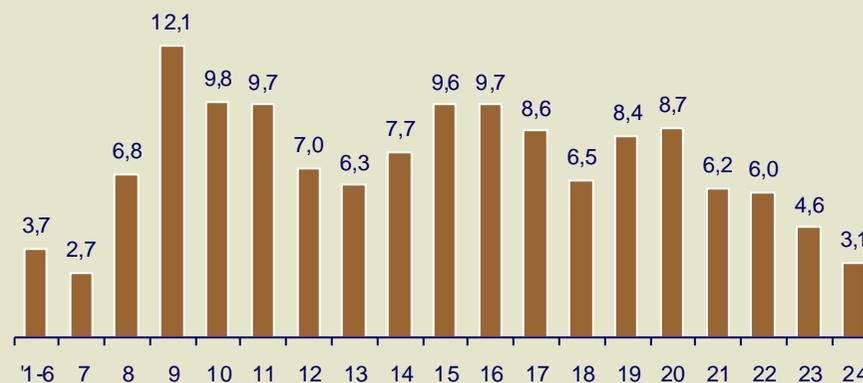
### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- Actualmente, não se verifica a existência de sazonalidade acentuada no que respeita a movimento aéreo no Aeroporto de Lisboa. O mês de Fevereiro destaca-se como o único em que o movimento é inferior a 10 mil aeronaves. Por outro lado, os meses de Julho e Agosto, evidenciam-se pelo facto de serem os únicos em que o movimento é superior a 12 mil.
- A aterragem ou descolagem de passageiros realiza-se com maior intensidade no intervalo das 8 às 22 horas. Dentro desse intervalo, o tráfego é mais acentuado entre as 9h e as 11h e entre 15 e as 17h (mais de 8,5 milhares de movimentos este período do dia no ano).

**Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto de Lisboa**  
(2006; milhares)



**Distribuição horária do movimento aéreo total no Aeroporto de Lisboa<sup>1</sup>**  
(2006; milhares)



<sup>1</sup> Tráfego geral

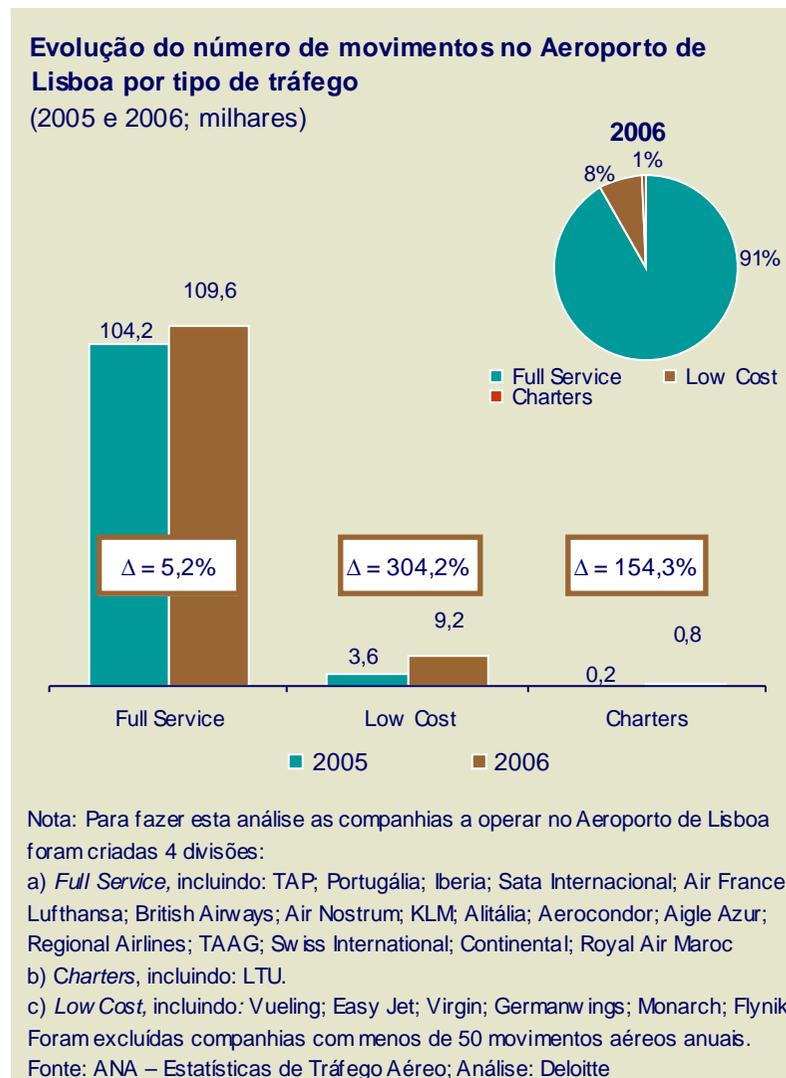
Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- O número de movimentos efectuado por companhias *Low Cost* foi o que mais evoluiu em termos absolutos (5,6 milhares) e relativos (304,2%) no ano de 2006. Esta variação reflectiu-se directamente num acréscimo da representatividade das *Low Cost Carriers* neste aeroporto de 4% para 8%.
- As *Full Service* foram durante o mesmo período, as companhias que registaram menor evolução em termos relativos.



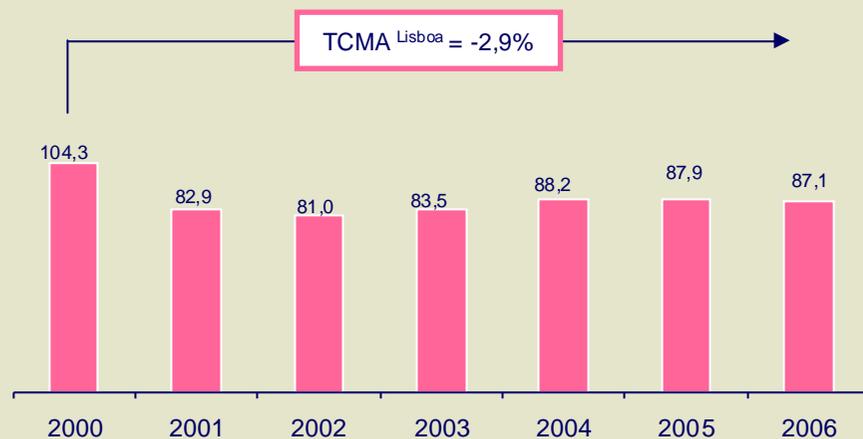
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

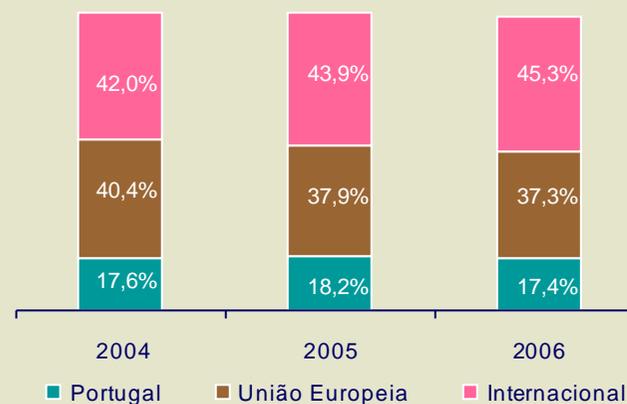
### Análise operacional – Procura: Carga

- Entre 2000 e 2006, o volume de carga transportada no Aeroporto de Lisboa, diminuiu de 104,3 para 87,1 mil toneladas, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de -2,9%.
- A carga transportada de/ para destinos internacionais tem vindo a ganhar uma maior relevância no Aeroporto de Lisboa, tendo aumentado a sua representatividade em 3,3 p.p. desde o ano de 2004.

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Lisboa**  
(2000-2006; mil toneladas)



**Evolução do volume local<sup>1</sup> de carga por origem e destino de tráfego**  
(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui passageiros em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

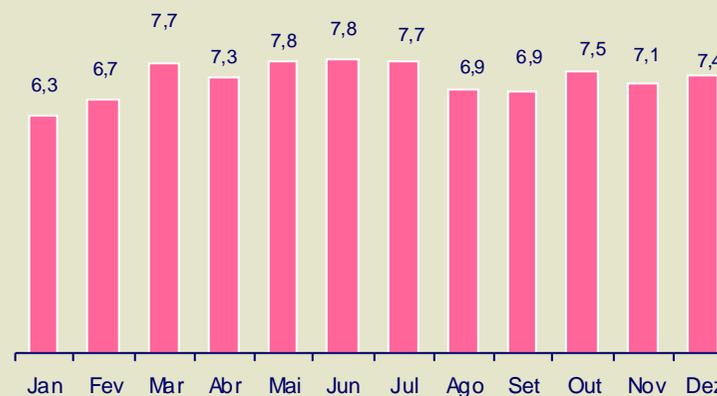
## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- O movimento de carga mensal no Aeroporto de Lisboa não apresenta um nível de volatilidade elevado. Os meses de Maio e Junho destacaram-se no ano de 2006, como aqueles que se movimentou um maior volume de carga (7,8 toneladas).

### Evolução mensal do volume de carga movimentada no Aeroporto de Lisboa

(2006; milhares de toneladas)



Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

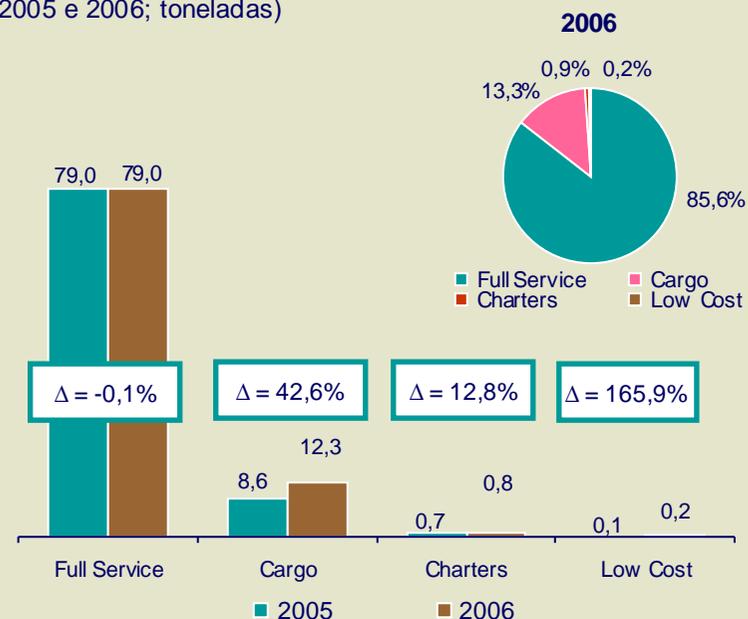
## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- Nos anos de 2005 e 2006, a carga movimentada por tipo de tráfego manteve a mesma distribuição. As companhias *Full Service* são as que movimentam maior volume de mercadoria, dispondo de uma representatividade de 85,6% (79 mil toneladas)
- As *Low Cost Carriers* continuam a ser as companhias que movimentam um volume de mercadoria mais reduzido (0,2 toneladas), apesar de em 2006 terem sido aquelas que apresentaram um crescimento relativo mais acentuado (165,9%).

### Evolução do volume de carga movimentada no Aeroporto de Lisboa por tipo de tráfego

(2005 e 2006; toneladas)



Nota: Para fazer esta análise as companhias a operar no Aeroporto de Lisboa foram criadas 4 divisões:

- Full Service*, incluindo: TAP; Sata Internacional; Lufthansa; TAAG; Varig; Portugália; Alitalia; Ibéria; Swiss International; Air France; KLM; TACV; British Airways; Continental Airlines; Austrian Airlines; Tunisair;
- Charters*, incluindo: Swiftair.
- Low Cost*, incluindo: Virgin Express; Iceland Air
- Cargo*, incluindo: European Air Transport; Star Air; TNT Airways; Air Mauritie; Saudi Arabian Airlines; Antonov Airlines

Foram excluídas companhias com volume anual de carga inferior a 5 toneladas.

Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Procura: Perfil dos passageiros

- No ano de 2005, as características dos passageiros do Aeroporto de Lisboa eram as seguintes:
  - Nacionalidade portuguesa (52%), brasileira (10%); espanhola (7%); alemã (6%).
  - Idade entre os 20 e os 39 anos (68%);
  - Sexo masculino (55%);
  - Formação universitária (64%);
  - Quadro superior (33%), quadro médio (21%) e profissionais liberais (20%);
  - Viagens individuais (53%), em família (33%) e em grupo (11%);
  - O motivo da viagem é turismo (35%), negócios (33%) e visita a familiares ou amigos (27%)

### Aeroporto de Lisboa



Fonte: MOPTC; ANA, INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias Aéreas

- O Aeroporto de Lisboa disponibiliza voos regulares e directos para 72 destinos internacionais. As ligações aéreas são maioritariamente para a Europa (22 países), África (10 países) e América (4 países).
- Neste momento, o Aeroporto de Lisboa estabelece ligações para 10 cidades portuguesas através de voos 10 regulares e directos.
- À data da realização deste estudo, o Aeroporto de Lisboa contava com 39 companhias aéreas.

### Destinos internacionais e internos regulares e directos do Aeroporto de Lisboa

(2007)

Destinos Internacionais				
	Europa	América	África	Total
# Países	22	4	10	36
# Destinos	51	10	11	72

Destinos Internos	
# Cidades	10

Companhias Aéreas		
Aer Lingus	Aerocondor	Aigle Azur
Air Europa Lineas Aereas	Air France	Air Moldova
Alitalia	Blue Air Transport	Bmibaby
British Airways	Brussels Airlines	Centralw ings
Clickair	Continental Airlines	Easy Jet
Egyptair	Finnair	Germanw ings
Iberia	KLM	Krasair
Lufthansa	Monarch	NIKI
Regional Airlines	Royal Air Maroc	SAS Braathens
Sata Internacional	Sw iss Internacional	TAAG
TACV	TAP Portugal	Thomsonfly
Transavia	Tunisair	Turkish Airlines
Ukraine Internacional	US Airways	Vueling

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: Qualidade de serviço

- De acordo com os resultados dos inquéritos da análise internacional de *benchmarking* de satisfação “ASQ – Airport Service Quality”, efectuados durante o segundo trimestre de 2007, o aeroporto em análise, registou subidas em diversas subcategorias (voos domésticos), continuando abaixo da média do estudo, ocupando alguns últimos lugares no que diz respeito ao *Ranking* Europeu no segmento de Aeroportos entre 5 e 15 milhões de passageiros. Quanto aos resultados da avaliação dos passageiros de voos internacionais, o Aeroporto de Lisboa registou classificações modestas, descendo na generalidade das categorias e ocupando as últimas posições tanto do *Ranking* Europeu como no segmento de Aeroportos entre 5 e 15 milhões de passageiros.
- Em termos de satisfação geral importa referir que o aeroporto se encontra abaixo da média internacional, tanto em de voos domésticos como em voos internacionais.

#### Inquéritos de satisfação – Voos domésticos (2º Trimestre de 2007)

Parâmetro	
Acessos	3,0
Check-In	3,6
Segurança e imigração	3,4
Sinalização	3,2
Serviço/ instalações	2,8
Ambiente no aeroporto	3,3
Chegadas ao aeroporto	2,7
Satisfação geral – Lisboa	3,1

Satisfação geral – Média internacional	3,7
--	-----

#### Inquéritos de satisfação – Voos internacionais (2º Trimestre de 2007)

Parâmetro	
Acessos	3,0
Check-In	3,6
Segurança e imigração	3,0
Sinalização	3,4
Serviço/ instalações	3,0
Ambiente no aeroporto	3,3
Chegadas ao aeroporto	3,4
Satisfação geral – Lisboa	3,3

Satisfação geral – Média internacional	4,0
--	-----

**Legenda:** 1 – Reduzido; 5 – Excelente

Fonte: ACI; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- Na tabela apresentam-se as tarifas do Aeroporto de Lisboa, em vigor a partir de Junho de 2007.
- O aeroporto em análise, é a nível nacional aquele que dispõe de tarifas mais elevadas.

### Tarifas da ANA relativas ao Aeroporto de Lisboa (desde Junho 2007)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga		4,30 €	6,15 €
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		21,30 €	85,19€
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>3</sup>	Voos Internacionais	7,30€	12,40€
	Voos Domésticos	7,30€	-

<sup>1</sup> O valor a cobrar é em função do peso máximo de descolagem de cada aeronave. O peso máximo de descolagem encontra-se subdividido em três escalões (até 25 toneladas, entre 25 e 75 toneladas e superior a 75 toneladas). As aeronaves que apresentam um peso superior a 25 toneladas serão taxadas de acordo com os valores fixados para cada escalão intercalar em que recaiam.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se a um período de 24 horas por tonelada.

<sup>3</sup> Valor por cada passageiro embarcado.

Fonte: Guia de Taxas – ANA, Aeroportos de Portugal, SA

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- O Aeroporto de Lisboa conta actualmente com 2 pistas de aterragem/descolagem, uma com 3.805 metros e outra com 2.400 metros, ambas com largura de 45 metros.
- Para além disso, dispõe de 2 terminais aeroportuários, com uma capacidade para transportar anualmente um total de cerca de 11 milhões de passageiros, incluindo a capacidade de passageiros do novo terminal.
- Existem ainda 3 parques de estacionamento, com uma capacidade total de 2.375 lugares.
- Estando situado na zona oriental da cidade de Lisboa, o aeroporto encontra-se numa localização geográfica privilegiada contando com uma rede de vias de comunicação que facilitam o acesso a todo o território português.

### Infra-estruturas do Aeroporto de Lisboa

Capacidades/ Facilidades	Lisboa
<b>Gerais</b>	
Funcionamento	24 H
Nº Pistas	2
Dimensão	3.805 e 2.400 x 45 metros
<b>Terminais</b>	
Nº Terminais	2
Nº Stands	N/D
Nº Mangas	N/D
Nº Balcões Check-In	N/D
<b>Acessos e Parques</b>	
Nº Lugares Parque Ligeiro	2.375
Nº Lugares Parque BUS	N/D
Nº Táxis	N/D
Ligações BUS/ Tram	Sim
Ligações Shuttle	Sim
Ligação Metro	Não
Ligação Comboios	Não
Acessos Rodoviários	Auto-estradas (A1 A2, A8)

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

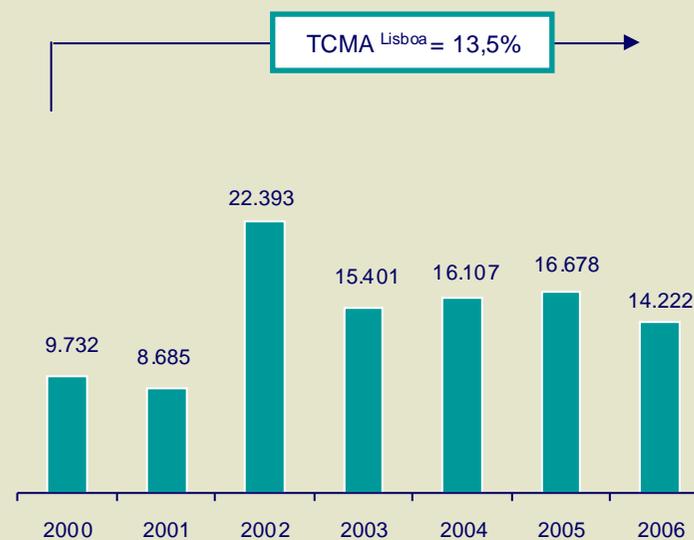
## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: Investimento efectuados

- Nos últimos anos, têm sido realizados investimentos constantes no aeroporto em estudo.
- Entre 2000 e 2006, o investimento no Aeroporto da Portela atingiu um montante superior a 93 milhões de euros, destacando-se a remodelação da aerogare, a construção de um novo terminal, a construção de uma nova plataforma central com 8 posições para estacionamento, novas saídas de pistas, novos terminais para saída de bagagens, entre outros.

### Evolução dos investimentos efectuados no Aeroporto de Lisboa

(milhares de euros)



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

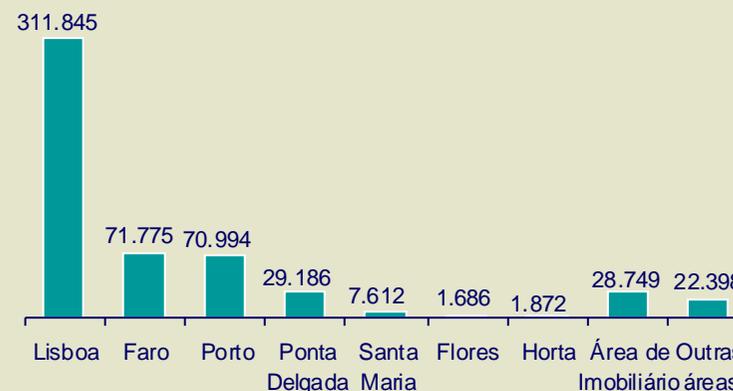
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Lisboa

### Análise operacional – Oferta: Investimento previstos

- A ANA tem em curso um programa de desenvolvimento e reestruturação das suas infra-estruturas que prevê, para o período 2006-2010, um investimento de aproximadamente 550 milhões de euros. Este programa, iniciado com a ampliação do Aeroporto de Lisboa, surge após um ciclo dominado pelo Plano de Desenvolvimento do A.F.S.C. – Projecto “ASC2000”, investimento que tornou o A.F.S.C. na principal infra-estrutura aeroportuária do Noroeste da Península Ibérica.
- O programa actual contempla alguns projectos para o Aeroporto da Portela, num investimento estimado em 311,8 milhões de euros (57,1% do total). De entre as principais iniciativas destaca-se a existência de 5 grandes projectos os quais irão incidir sobretudo nas áreas de movimento e manobra, num complexo de carga, na expansão das instalações terminais, assim como na sua beneficiação/ remodelação.

**Plano de investimentos 2006-2010**  
(milhares de euros)



**Distribuição do investimento previsto para o Aeroporto de Lisboa – 2006-2010**



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

## Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

### Índice

- Aeroportos com características similares
- Aeroportos concorrentes
  - Galiza (Vigo, Corunha, Santiago)
  - Lisboa
  - Faro
    - Enquadramento
    - Análise operacional
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Enquadramento – Turismo

- A oferta de alojamento turístico no Algarve tem vindo a aumentar nos últimos anos, sendo que entre 2000 e 2005, o número de estabelecimentos e camas em unidades hoteleiras, registou uma evolução média anual de 2,0% e 3,1%, respectivamente.
- Na tabela constata-se, que apesar do número de hóspedes ter crescido durante o período em análise (TCMA de 5,2%), o total dormidas em unidades hoteleiras decaiu (TCMA de -0,5%), o que está relacionado com um decréscimo da estada média nas unidades hoteleiras (de 7,1 noites em 2000, para 5,3 noites em 2006).
- Em 2005, o turista que visitou a região do Algarve tinha como principal motivação de férias (91,6%).

### Principais indicadores turísticos para a região do Algarve e para a cidade de Faro

(2000-2005/6)

	Região do Algarve							TCMA 00-06
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
Nº Hóspedes (milhares)	2.047	1.954	2.468	2.478	2.478	2.630	2.771	5,2%
Nº Noites	14.571	13.900	14.294	14.038	13.253	13.814	14.138	-0,5%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	392	384	429	430	425	433	-	2,0% <sup>1</sup>
Nº Camas	85.738	86.751	94.089	95.501	96.487	99.982	-	3,1% <sup>1</sup>
Estada Média (noites)	7,1	7,1	5,8	5,7	5,4	5,3	5,3	-
Taxa Bruta de Ocupação – cama	46,4	44,0%	45,6%	44,1%	40,9%	39,1%		-

	Faro							TCMA 00-05
	2000	2001	2002	2003	2004	2005		
Nº Hóspedes (milhares)	122	119	123	123	123	117		-0,9%
Nº Noites	217	221	208	208	205	205		-1,2%
Nº Estabelecimentos Hoteleiros	20	19	20	21	21	22		1,9%
Nº Camas	1 387	1.334	1397	1.462	1464	1.465		1,1%
Estada Média (noites)	1,8	1,9	1,7	1,7	1,7	1,8		-
Taxa Bruta de Ocupação – cama	43,0%	44,5%	41,2%	39,4%	38,7%	38,8%		-

<sup>1</sup> TCMA para os anos compreendidos entre 2000 e 2005

Fonte: INE; Análise: Deloitte;

### Tipologia de viagem

(2005)

	Faro
Férias	91,6%
Negócios	8,4%

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Enquadramento – Turismo (cont.)

- A oferta turística existente na região do Algarve é variada. Os produtos turísticos mais relevantes nesta região são o Golfe, *Touring Cultural* e Paisagístico, Turismo de Negócios, Gastronomia, Turismo de Natureza, Cruzeiros, Saúde e Bem-estar, Sol e Mar e Turismo Náutico.

### Produtos turísticos



**Golfe**



***Touring Cultural* e Paisagístico**



**Turismo de Negócios**



**Gastronomia**



**Turismo de Natureza**



**Cruzeiros**



**Saúde e Bem-estar**



**Sol e Mar**



**Turismo Náutico**

Fonte: Marketing Faro, [www.visitfaro.com](http://www.visitfaro.com); Análise: Deloitte



# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Enquadramento – Sector aeroportuário

- O Aeroporto de Faro é comparativamente com os principais aeroportos de Portugal Continental e Noroeste de Espanha, aquele que dispõe de uma *catchment area*, ou área de influência, de menor dimensão, considerando a população residente num raio superior a 90 minutos do aeroporto (942 milhares de pessoas - distância rodoviária).
- Este aeroporto, localizado na linha costeira, estende a sua área de influência desde o Cabo de São Vicente até ao Parque Natural Doñana, apresentando condições para servir as regiões do Algarve e de Huelva.

### Área de influência dos principais aeroportos de Portugal continental e da Galiza

	População			
	30 min.	60 min.	90 min.	120 min.
Lisboa	2.363.470	3.069.997	3.431.570	4.226.235
Porto	1.379.923	2.900.487	3.823.865	5.459.387
Faro	246.000	395.000	942.000	2.801.000
Vigo	533.705	1.072.714	1.465.738	-
Santiago	172.716	1.406.375	1.728.388	-
Corunha	366.608	868.620	1.559.166	-

### Área de influência (até 150 min.) do Aeroporto de Faro



Fonte: MOPTC, Planos Directores – Aeroporto Francisco Sá Carneiro e Aeroporto de Faro; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

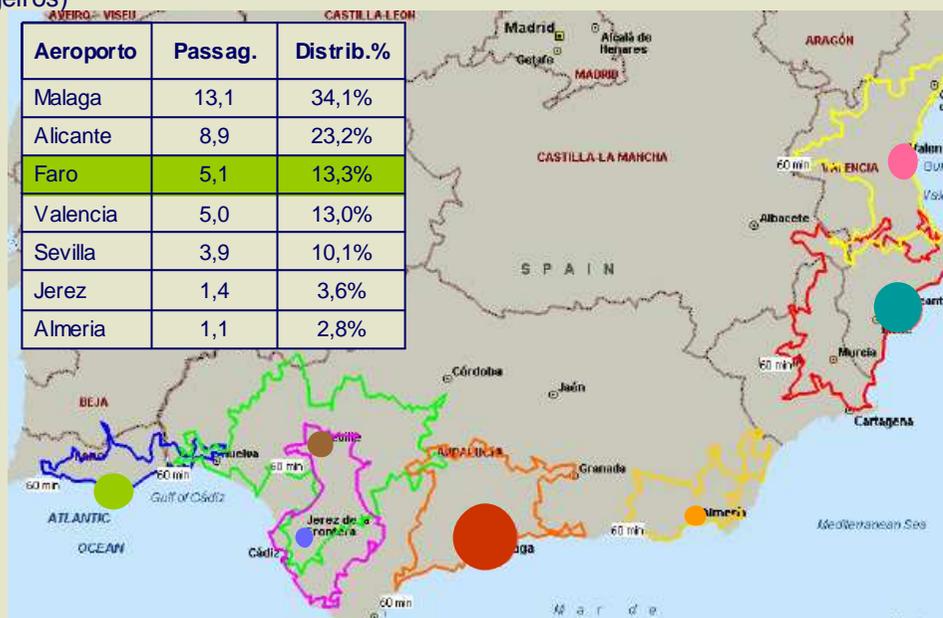
## Aeroportos concorrentes – Faro

### Enquadramento – Sector aeroportuário (cont.)

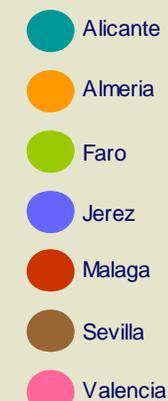
- De acordo com o Plano Director do Aeroporto de Faro, os principais concorrentes desta infra-estrutura são os aeroportos de Alicante, Almeria, Jerez, Malaga, Sevilla e Valencia.
- A *catchment area* dos aeroportos de Sevilla e Jerez, num raio de 60 minutos coincide com a do Aeroporto de Faro, cobrindo a costa do Algarve, de Huelva e de Cádiz. O aeroporto em análise é destes, o maior aeroporto dispendo ainda de uma posição privilegiada pelo facto de se encontrar mais próximo da costa. O Aeroporto de Sevilla é um aeroporto com uma vocação predominantemente urbana, apresentando elevado nível de dependência do tráfego doméstico.
- Por outro lado, a *catchment area* dos aeroportos de Malaga, Almeria, Alicante e Valencia, não coincide com a do aeroporto em análise, mas estes aeroportos são considerados concorrentes pelo facto de alimentarem destinos turísticos que concorrem com directamente com o Algarve.

### Área de influência (60 min.) e número de passageiros (2006; milhões de passageiros)

Aeroporto	Passag.	Distrib.%
Malaga	13,1	34,1%
Alicante	8,9	23,2%
Faro	5,1	13,3%
Valencia	5,0	13,0%
Sevilla	3,9	10,1%
Jerez	1,4	3,6%
Almeria	1,1	2,8%



#### Legenda:



Fonte: MOPTC, Plano Director de Faro; ANA; AENA; Análise: Deloitte

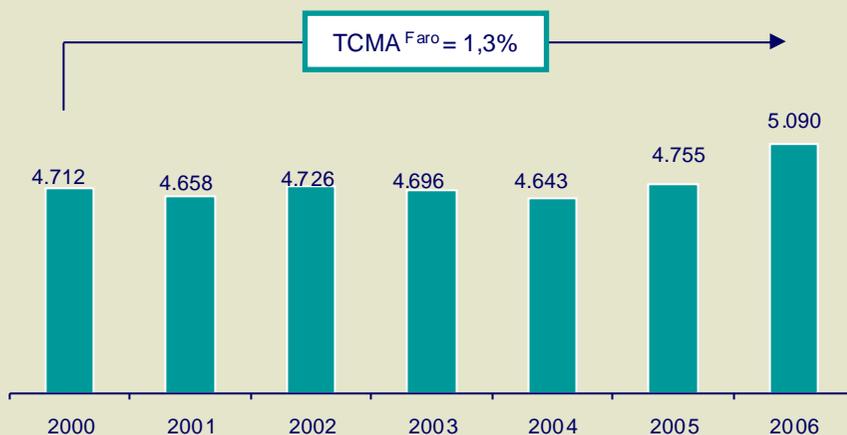
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

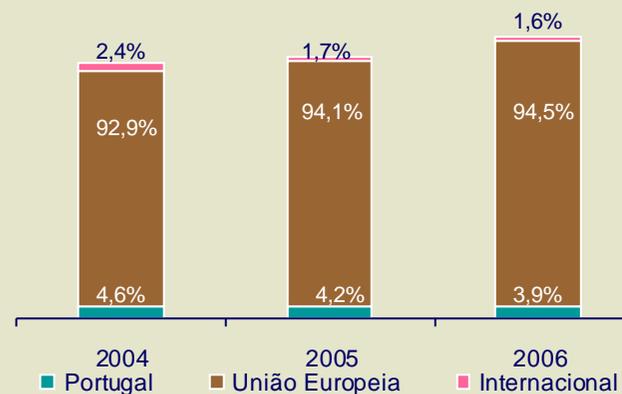
### Análise operacional – Procura: Passageiros

- Entre 2000 e 2006, o número total de passageiros no Aeroporto de Faro aumentou de 4,7 para 5,1 milhões, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 1,3%.
- Nos últimos anos, o número de passageiros em voos realizados no interior da União Europeia (origem e destino de tráfego no Aeroporto de Faro), tem vindo a ganhar representatividade, variando de 92,9% em 2004, para 95,5% em 2006.

**Evolução do número de passageiros no Aeroporto de Faro**  
(2000-2006; milhares)



**Evolução de passageiros locais<sup>1</sup> por origem e destino de tráfego no Aeroporto de Faro**  
(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui passageiros em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

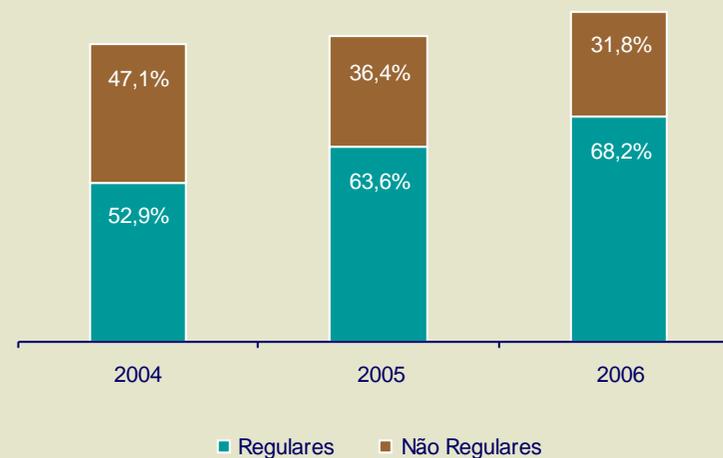
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Passageiros

- A representatividade do número de passageiros em voos regulares no Aeroporto de Faro, aumentou de 52,9% em 2004, para 68,2% em 2006, aspecto que esteve associado não só a um aumento do número de passageiros em voos regulares (de 42,0%), mas também a uma redução dos passageiros em voos não regulares (de 25,5%)

Tráfego de passageiros no Aeroporto de Faro<sup>1</sup>  
(2004-2006)



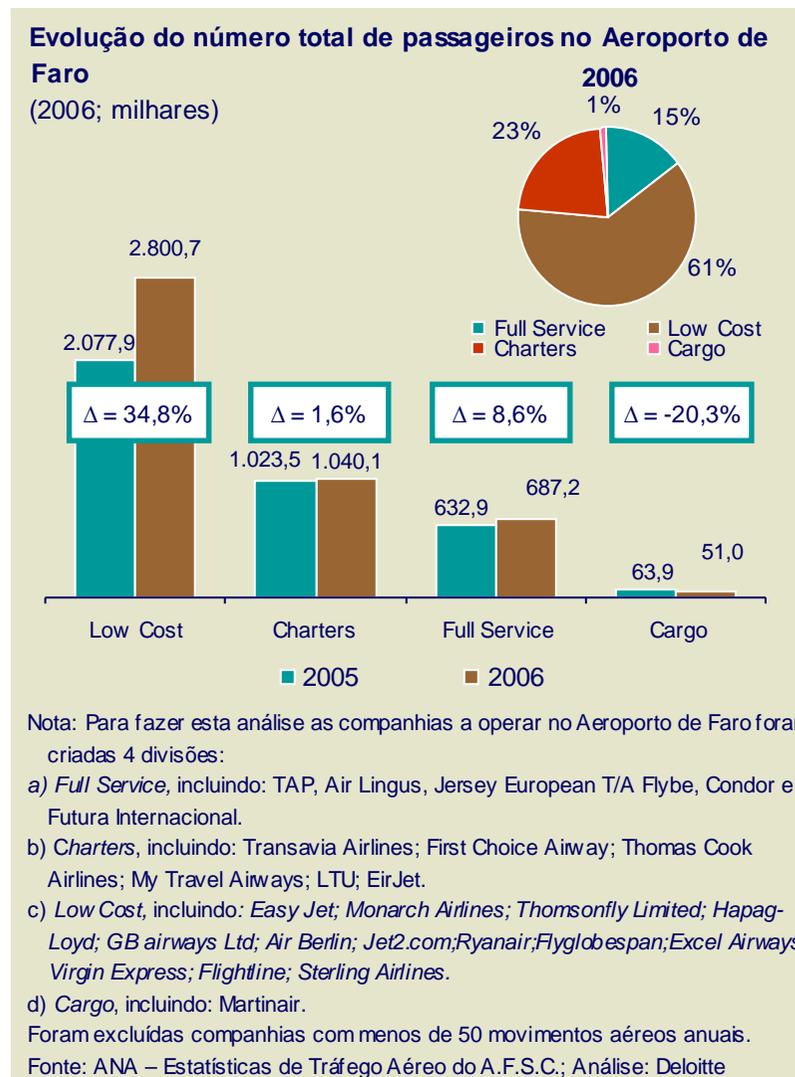
<sup>1</sup> Este valor refere-se a passageiros comerciais  
Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- No ano de 2006, o tráfego que registou uma variação mais acentuada a nível absoluto e relativo foi o das companhias *Low Cost* – aumento de cerca 723 mil passageiros, o que corresponde a um acréscimo de 34,8%.
- Durante o mesmo período, as *Full Service*, apresentaram um crescimento de 8,6% e as de *Cargo* um decréscimo de 20,3%.



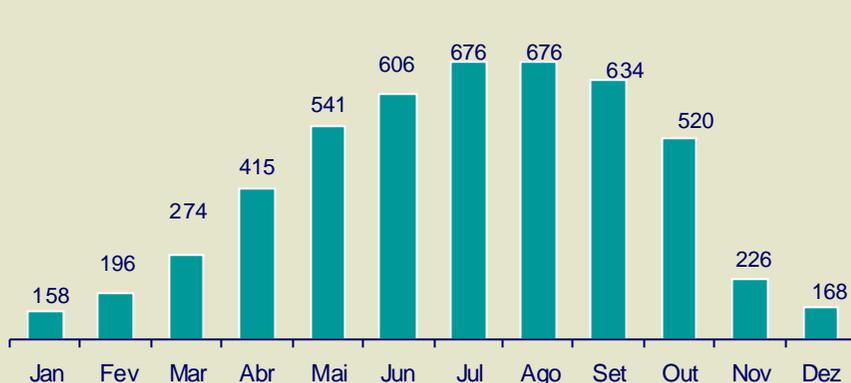
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

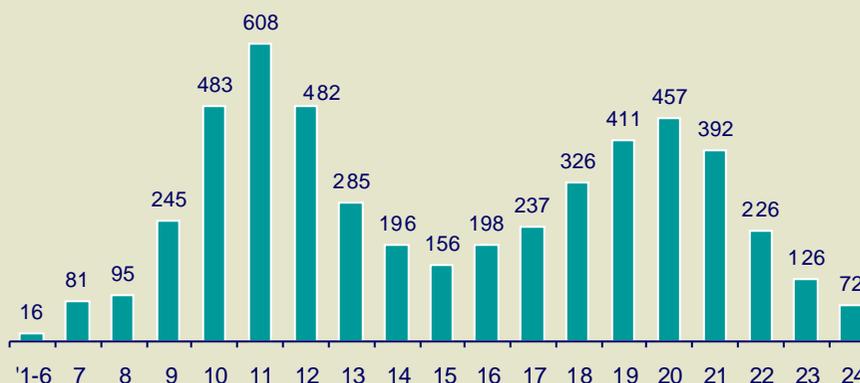
### Análise operacional – Procura: Passageiros (cont.)

- A distribuição mensal do número de passageiros no Aeroporto de Faro, apresenta um nível de volatilidade acentuado, o que pode estar relacionado com a dependência que este aeroporto apresenta em relação ao destino turístico Algarve (um destino sazonal em que a procura se encontra concentrada sobretudo nos meses da Primavera e do Verão). Neste sentido, observa-se que os meses de maior procura são Maio, Junho, Julho, Agosto, Setembro e Outubro (todos com tráfego superior a 520 milhares de passageiros).
- A chegada ou partida de passageiros no Aeroporto de Faro realiza-se principalmente entre as 10 e as 12 horas, e entre as 18 e as 21 horas.

**Evolução mensal do número de passageiros no Aeroporto de Faro**  
(2006; milhares)



**Distribuição horária do número total de passageiros no Aeroporto de Faro<sup>1</sup>**  
(2006; milhares)



<sup>1</sup> Tráfego geral

Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

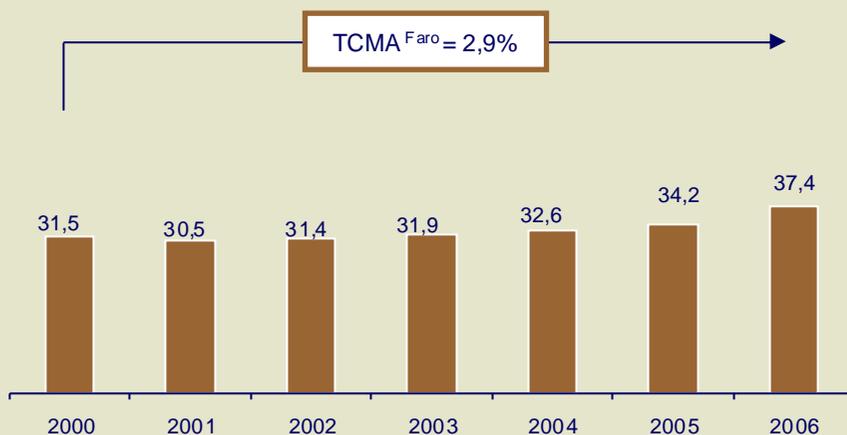
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

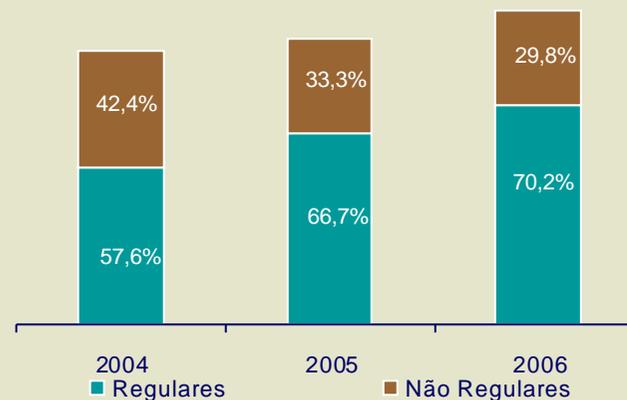
### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- Entre 2000 e 2006, o número total de movimentos no Aeroporto de Faro aumentou de 31,5 para 37,4 milhares, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de 2,9%.
- Os movimentos de carácter regular têm nos últimos anos vindo a aumentar o seu nível de importância no Aeroporto de Faro. Entre 2004 e 2006, este tipo de movimentos registou um acréscimo de 40,0%, enquanto o número de movimentos não regulares registou uma variação de 19,4%.

**Evolução do número movimentos no Aeroporto de Faro**  
(2000-2006; milhares)



**Evolução de movimentos no Aeroporto de Faro por tipologia de tráfego**  
(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui passageiros em trânsito.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

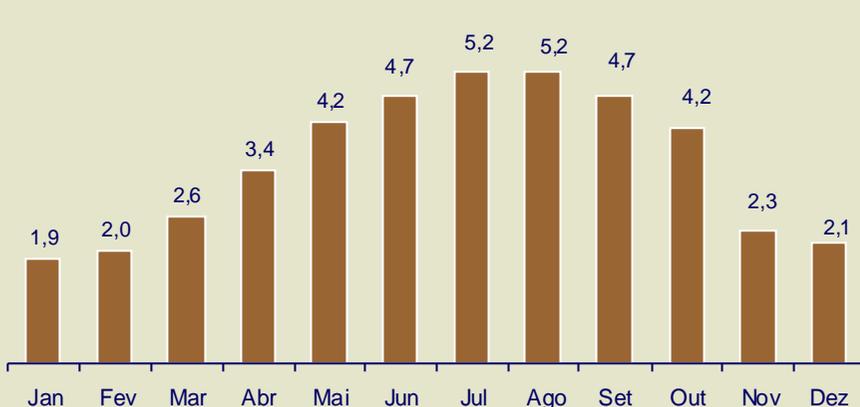
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

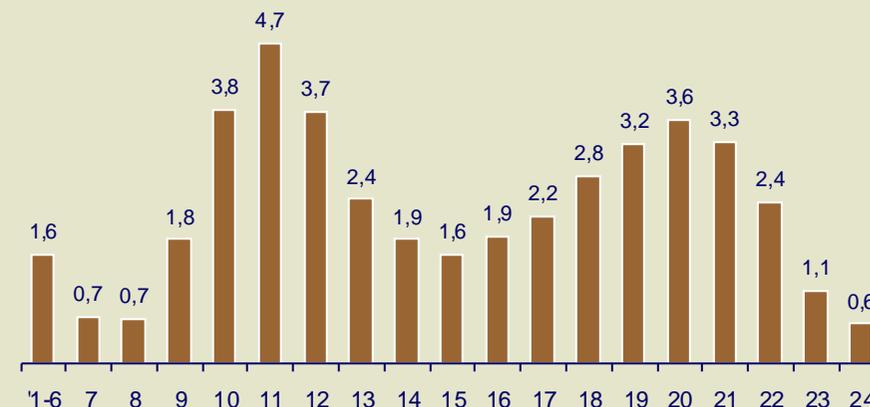
### Análise operacional – Procura: Movimento

- À semelhança do que acontece relativamente ao número de passageiros, também se verifica sazonalidade ao nível de movimentos aéreos. Os meses compreendidos entre Maio e Outubro, são aqueles em que o número de movimentos aéreos é mais elevado (em 2006, valores sempre acima dos 4 mil movimentos mensais).
- A aterragem ou descolagem de passageiros no Aeroporto de Faro realiza-se com maior intensidade, entre as 10h e as 13h, e ao final do dia entre as 17h e as 22 h.

**Evolução mensal do movimento aéreo no Aeroporto de Faro**  
(2006; milhares)



**Distribuição horária do movimento aéreo total no Aeroporto de Faro<sup>1</sup>**  
(2006; milhares)



<sup>1</sup>Tráfego geral

Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

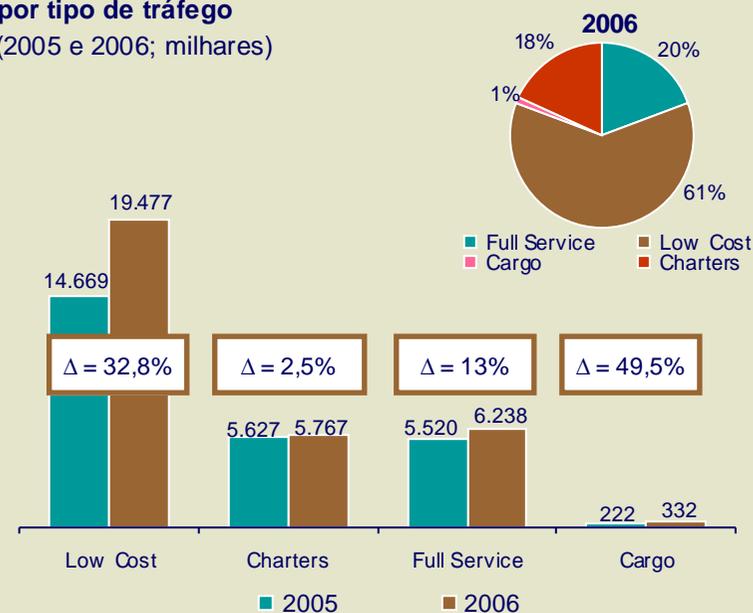
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Movimento (cont.)

- No ano 2006, as companhias *Low Cost* foram aquelas que registaram um crescimento mais elevado em termos absolutos e relativos (4.808 mil e 32,8%, respectivamente), o que se reflectiu num acréscimo da sua representatividade de 56% para 61%.

**Evolução do número de movimentos no Aeroporto de Faro por tipo de tráfego**  
(2005 e 2006; milhares)



Nota: Para fazer esta análise as companhias a operar no Aeroporto de Faro foram criadas 4 divisões:

- Full Service*, incluindo: TAP, Air Lingus, Jersey European T/A Flybe, Condor e Futura Internacional.
- Charters*, incluindo: Transavia Airlines; First Choice Airway; Thomas Cook Airlines; My Travel Airways; LTU; EirJet.
- Low Cost*, incluindo: *Easy Jet*; *Monarch Airlines*; *Thomsonfly Limited*; *Hapag Loyd*; *GB airways Ltd*; *Air Berlin*; *Jet2.com*; *Ryanair*; *Flyglobespan*; *Excel Airways*; *Virgin Express*; *Flightline*; *Sterling Airlines*.
- Cargo*, incluindo: British Midland Regional

Foram excluídas companhias com menos de 50 movimentos aéreos anuais.

Fonte: ANA – Estatísticas de Tráfego Aéreo do A.F.S.C.; Análise: Deloitte

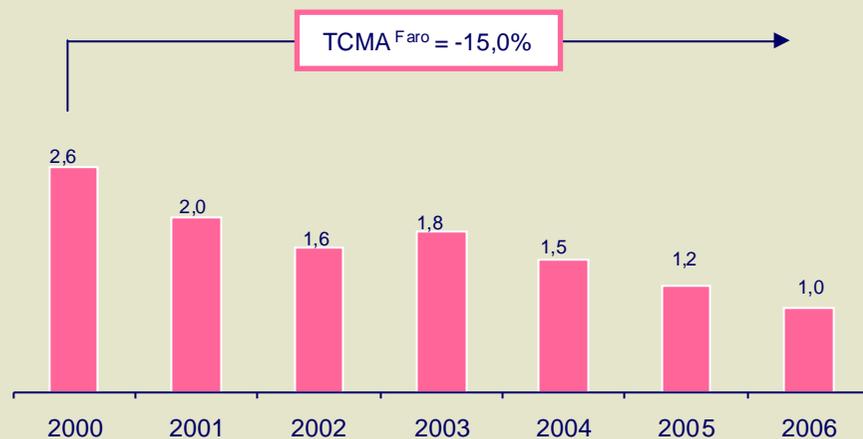
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

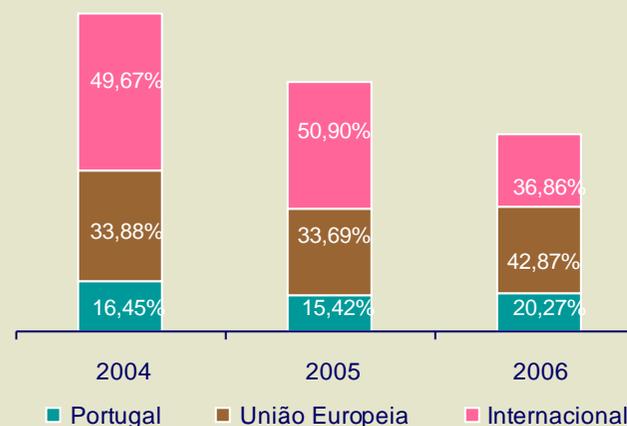
### Análise operacional – Procura: Carga

- Entre 2000 e 2006, o volume de carga transportada no Aeroporto de Faro, sofreu uma redução de 2,6 mil para mil toneladas, o que corresponde a uma taxa de crescimento média anual de -14,9%.
- A carga transportada através de voos de carácter comunitário é aquela que assume maior preponderância no Aeroporto de Faro, tendo vindo a aumentar a sua representatividade entre 2004 e 2006 (de 33,9% para 42,9%).

**Evolução da carga transportada no Aeroporto de Faro**  
(2000-2006; mil toneladas)



**Evolução do volume de carga local<sup>1</sup> transportada por tipologia de**  
(2004-2006)



<sup>1</sup>Não inclui carga em trânsito.  
Fonte: ANA; Análise: Deloitte

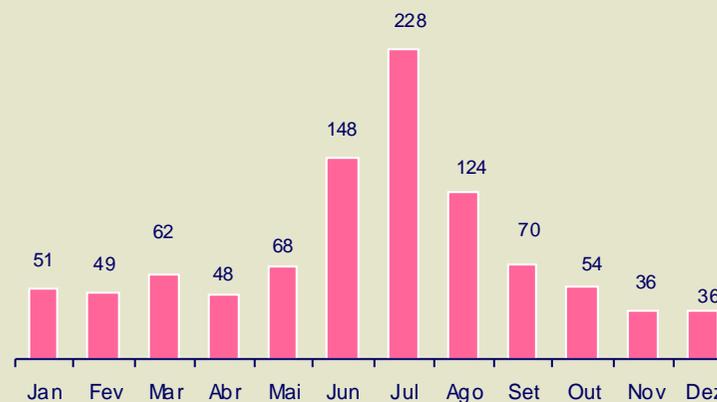
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- O gráfico demonstra-nos que existe sazonalidade no transporte de carga no Aeroporto de Faro. Os meses de Junho, Julho e Agosto, destacam-se como aqueles em que se movimenta maior volume de carga.

**Evolução mensal do volume de carga movimentada no Aeroporto de Faro**  
(2006; toneladas)



Fonte: ANA, INE; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

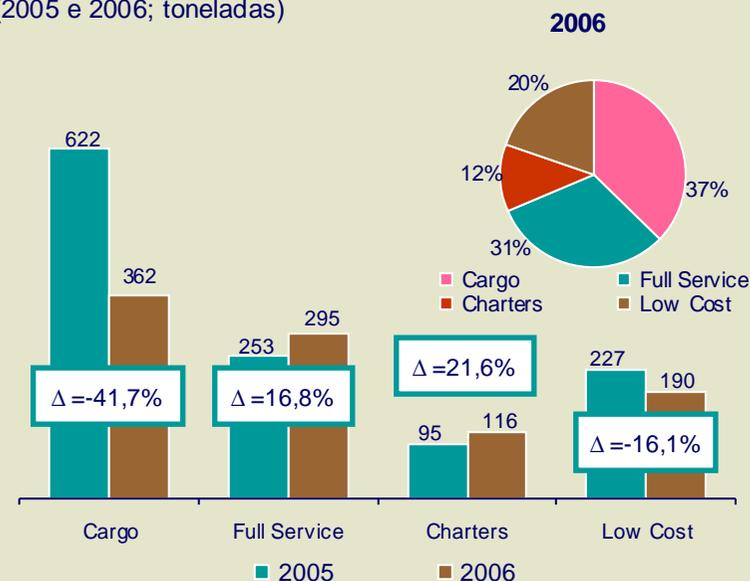
## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Carga (cont.)

- O volume de carga transportado através de companhias aéreas de *cargo* é o mais representativo no Aeroporto de Faro (37%), apesar de ter sofrido uma variação negativa no ano de 2006 de 41,7%.
- O decréscimo observado esteve relacionado com uma quebra de 71,3% (de 615,6 toneladas para 176,9 toneladas) no volume de carga transportado pela DES R. Cargo Express, companhia que em 2005 movimentava 50,4% do total de carga transportada através desta infra-estrutura (passando em 2006 a movimentar 18,3%).

### Evolução do volume de carga movimentada no Aeroporto de Faro por tipo de tráfego

(2005 e 2006; toneladas)



Nota: Para fazer esta análise às companhias a operar no Aeroporto Faro foram criadas 4 divisões:

- Full Service*, incluindo: TAP, Lufthansa, Futura International
- Charters*, incluindo: LTU; Air Transat, Air Sofia; My Travel; RAF Avia; First Choice; Britannia; Thomas Cook.
- Low Cost*, incluindo: GB Airways; Monarch; Hapag-Loyd; Virgin Express; Air Berlin; Thomsonfly Limited.
- Cargo*, incluindo: DES R. Cargo Express; Air Amder; CSP Societe; Volate Aviation Enterprise; Heli Air Services; Acroviz Airlines; Bright Aviation Services; City Line Hungary.

Foram excluídas companhias com volume anual de carga inferior a 5 toneladas.

Fonte: ANA; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Procura: Perfil dos passageiros

- O lazer é a principal motivação das pessoas que viajam para o Aeroporto de Faro (88% dos passageiros), para além das visitas a familiares e amigos (6%) e dos negócios (3%).
- O Reino Unido, a Alemanha, a Holanda e a Irlanda são os países de origem da maioria das pessoas que recorrem a este aeroporto. A representatividade dos portugueses é inferior a 2%.
- Os passageiros que utilizam esta infra-estruturas, preferem viajar acompanhados - 69% em família e 24% em grupo. Os bilhetes de avião são comprados maioritariamente via Internet. Em 43% dos casos são adquiridos em forma de pacote integrado (avião + hotel).
- A idade média dos passageiros é de 39,7 anos.
- Em termos de profissionais destaca-se o facto de 28% dos passageiros serem reformados, 21% gestores de topo e 20% gestores intermédios.
- A estada média é de aproximadamente 10,8 dias.
- As pessoas que recorrem a este aeroporto pertencem às classes A/B e C1. Existe no entanto um *cluster* significativo de pessoas da classe C2, que deverá diminuir nos próximos anos com a redução dos voos charter.

### Aeroporto de Faro



Fonte: Plano Director – Aeroporto de Faro.

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: Destinos e companhias Aéreas

- O Aeroporto de Faro disponibiliza voos directos regulares para 52 destinos, todos eles para países Europeus. A maioria das ligações são realizadas para a Inglaterra (16 destinos) e a Alemanha (14 destinos).
- O único voo interno existente neste aeroporto tem como destino Lisboa e é operado pela TAP Portugal.
- Em 2007, os voos regulares e directos eram efectuados por 24 companhias aéreas.

### Destinos internacionais e internos regulares e directos do Aeroporto de Faro (2007)

Destinos Internacionais	
	Europa
# Países	16
# Destinos	52

Destinos Internos	
# Cidades	1

Companhias Aéreas		
Aer Lingus	Air Berlin	Bmibaby
Brussels Airlines	Centralw ings	Easy Jet
Flybe	Flyglobespan	GB Airways
Germanw ings	Helvetia	Jet2.com
Lauda Air	LTU	Lufthansa
Luxair	Monarch	Norw egian Air Shuttle
Ryanair	Sterling Airlines	TAP Portugal
Thomsonfly	Transavia	Tuyfly

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: Qualidade de serviço

- O Aeroporto de Faro, que apenas participa na análise de benchmarking “ASQ – Airport Service Quality”, com inquéritos efectuados a passageiros em voos internacionais, registou descidas em praticamente as todas rubricas deste estudo.
- Como aspectos positivos, destacam-se as subidas registadas nas subcategorias: Rapidez na Entrega da Bagagem e Inspecção Alfandegária, bem como a primeira posição ocupada na subcategoria Disponibilidade de Carrinhos de Bagagem no Ranking Europeu e segunda no segmento de Aeroportos entre 0 e 5 milhões de passageiros.
- Pela negativa destacam-se os resultados obtidos nas rubricas relacionadas com a Disponibilidade e Limpeza das Instalações Sanitárias, ocupando os últimos lugares deste estudo.
- Genericamente observa-se que o nível de satisfação dos passageiros que frequenta o Aeroporto de Faro (3,8) é inferior à média dos aeroportos que integram este estudo (4,0)

### Inquéritos de satisfação – Voos internacionais

(2º Trimestre de 2007)

Parâmetro	
Acessos	3,9
Check-In	3,9
Segurança e imigração	3,9
Sinalização	3,8
Serviço/ instalações	3,2
Ambiente no aeroporto	3,6
Chegadas ao aeroporto	3,7
Satisfação geral – Faro	3,8
Satisfação geral – Média internacional	4,0

**Legenda:** 1 – Reduzido; 5 – Excelente

Fonte: ACI; Análise: Deloitte

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: *Pricing*

- A tabela apresentada resume o sistema de *pricing* vigente no Aeroporto de Faro a partir de Junho de 2007.

### Tarifas da ANA relativas ao Aeroporto de Faro (desde Junho 2007)

		Tarifa Mínima	Tarifa Máxima
Pistas <sup>1</sup> – Aviões Passageiros e Carga		4,30 €	6,15 €
Parque de aeronaves <sup>2</sup>		1,43 €	43,02€
Facilidades para passageiros – Período Standard <sup>3</sup>	Voos Internacionais	7,10€	12,07€
	Voos Domésticos	7,10€	-

<sup>1</sup> O valor a cobrar é em função do peso máximo de descolagem de cada aeronave. O peso máximo de descolagem encontra-se subdividido em três escalões (até 25 toneladas, entre 25 e 75 toneladas e superior a 75 toneladas). As aeronaves que apresentam um peso superior a 25 toneladas serão taxadas de acordo com os valores fixados para cada escalão intercalar em que recaiam.

<sup>2</sup> O regime tarifário aplicável refere-se a um período de 24 horas por tonelada.

<sup>3</sup> Valor por cada passageiro embarcado.

Fonte: Guia de Taxas – ANA, Aeroportos de Portugal, SA

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: Infra-estruturas

- O Aeroporto de Faro conta actualmente com 1 pistas de aterragem/ descolagem com 2,490 quilómetros de comprimento.
- Adicionalmente, dispõe de 1 terminal aeroportuário, com capacidade para transportar anualmente um total de 6 milhões de passageiros e 40 toneladas de carga.
- O aeroporto em análise, dispõe ainda de 4 parques de estacionamento, com uma capacidade total de 1.062 lugares.
- Estando situado a 4 km da cidade de Faro, o aeroporto encontra-se numa localização geográfica privilegiada dispondo de uma rede de vias de comunicação que facilitam o acesso a todo o sul de Portugal e Espanha.

### Infra-estruturas do Aeroporto de Faro

Capacidades/ Facilidades	Faro
<b>Gerais</b>	
Funcionamento	6h05m – 24h
Nº Pistas	1
Dimensão	2.490 x 45 metros
<b>Terminais</b>	
Nº Terminais	1
Nº Stands	23 <sup>1</sup>
Nº Mangas	11
Nº Balcões Check-In	60
<b>Acessos e Parques</b>	
Nº Lugares Parque Ligeiro	1.408
Nº Lugares Parque BUS	61
Nº Táxis	55
Ligações BUS/Tram	Sim
Ligações Shuttle	Sim
Ligação Metro	Não
Ligação Comboios	Não
Acessos Rodoviários	Auto-estrada (A22)

<sup>1</sup>Parking Positions

Fonte: [www.ana.pt](http://www.ana.pt); Análise: Deloitte

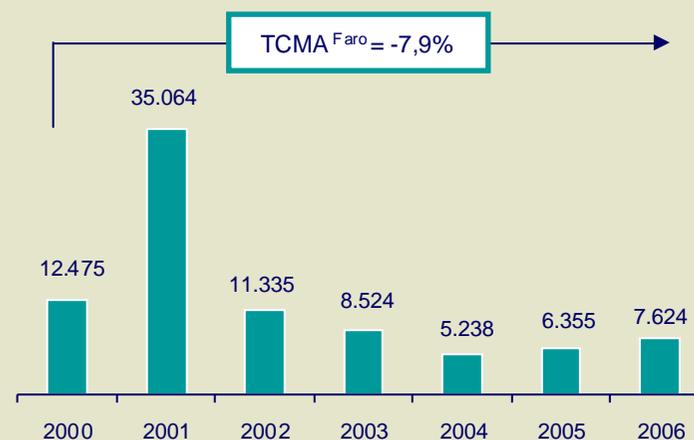
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: Investimento efectuados

- Nos últimos 7 anos foram investidos cerca de 87 milhões de euros no Aeroporto de Faro. O ano de 2001, foi aquele em este investimento atingiu os montantes mais elevados (35.064 milhões de euros), o que esteve relacionado com a expansão do aeroporto – aumento da área da aerogare, do número de posições de *check in*, número de portas de embarque, instalação de um sistemas de aterragem por instrumentos (ILS), entre outros - no âmbito do programa AFR 2000.

**Evolução dos investimentos efectuados no Aeroporto de Faro**  
(milhares de euros)



Fonte: Relatório e Contas da ANA de 2003 a 2006; Análise: Deloitte

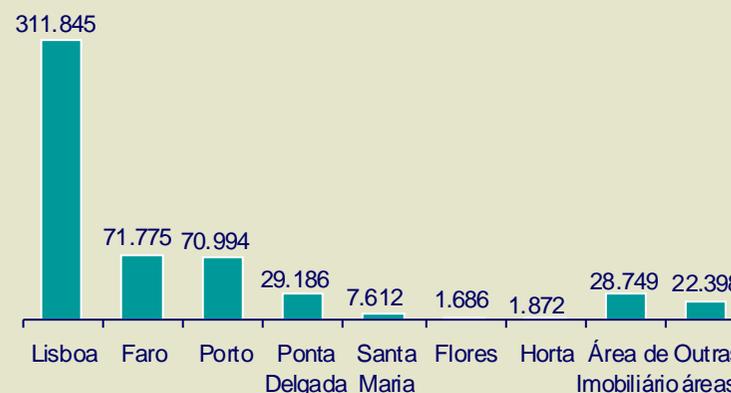
# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos concorrentes – Faro

### Análise operacional – Oferta: Investimento previstos

- A ANA tem em curso um programa de desenvolvimento e reestruturação das suas infra-estruturas que prevê, para o período 2006-2010, um investimento de aproximadamente 550 milhões de euros.
- O Aeroporto de Faro, é a seguir ao Aeroporto de Lisboa, aquele em que a ANA prevê efectuar um maior volume de investimentos. No total deverão ser investidos cerca de 72 milhões de euros nesta infra-estrutura, distribuídos maioritariamente por projectos de desenvolvimento e ampliação de infra-estruturas (65%) e por projectos de conservação/ reparação (26%).

**Plano de investimentos 2006-2010**  
(milhares de euros)



**Distribuição do investimento previsto para o Aeroporto de Faro – 2006-2010**



Fonte: ANA; Análise: Deloitte

## Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

### Índice

- Aeroportos com características similares
- Aeroportos concorrentes
- Aeroportos principais vs aeroportos secundários

# Análise de *benchmarking* a infra-estruturas aeroportuárias

## Aeroportos principais vs aeroportos secundários

### Análise

- Na tabela apresentada desenvolvemos uma análise comparativa entre os aeroportos analisados e os principais aeroportos do país em que estes actuam. O Aeroporto de Barcelona, destaca-se pela sua importância em Espanha, tanto a nível de passageiros como a nível de movimentos (66% e 75% do Aeroporto de Madrid, respectivamente).
- O A.F.S.C. é a seguir ao de Manchester e de Barcelona, aquele que dispõe de maior representatividade relativamente ao aeroporto principal em termos de passageiros e movimentos.

### Análise de aeroportos principais e secundários

(2006)

	Passageiros		Movimentos		Carga	
	Total	% Aeroporto Principal	Total	% Aeroporto Principal	Total	% Aeroporto Principal
Lisboa	12.314.314		132.458			
Porto	3.402.816	27,6%	47.067	35,5%	37.518,2	43,3%
Faro	5.089.617	41,3%	37.431	28,3%	966,2	1,1%
Madrid – Barajas	45.799.983	-	434.959	-	325.702	-
Barcelona	30.008.302	65,5%	327.650	75,3%	93.404	28,7%
Santiago	1.994.519	4,4%	24.719	5,7%	2.588	0,8%
Vigo	1.353.030	3,0%	19.655	4,5%	1.252	0,4%
La Coruña	1.014.839	2,2%	17.406	4,0%	554	0,2%
Londres – Heathrow	67.527.923	-	470.891	-	1.263.129	-
Manchester	22.442.855	33,2%	213.026	45,2%	148.957	11,8%
Paris – Charles de Gaule	56.849.567	-	532.931	-	2.348.721	-
Lyon	6.752.333	11,9%	124.190	23,3%	37.092	1,6%

Fonte: Outros capítulos deste relatório; Análise: Deloitte

- Aeroportos Principais

# Tendências do sector aeroportuário



# Tendências do sector aeroportuário

## Índice

- Enquadramento
  - A evolução do sector
  - Principais tendências
  - Principais grupos aeroportuários
- A privatização dos aeroportos
- Principais *players*/ investidores do sector

# Tendências do sector aeroportuário

## Enquadramento

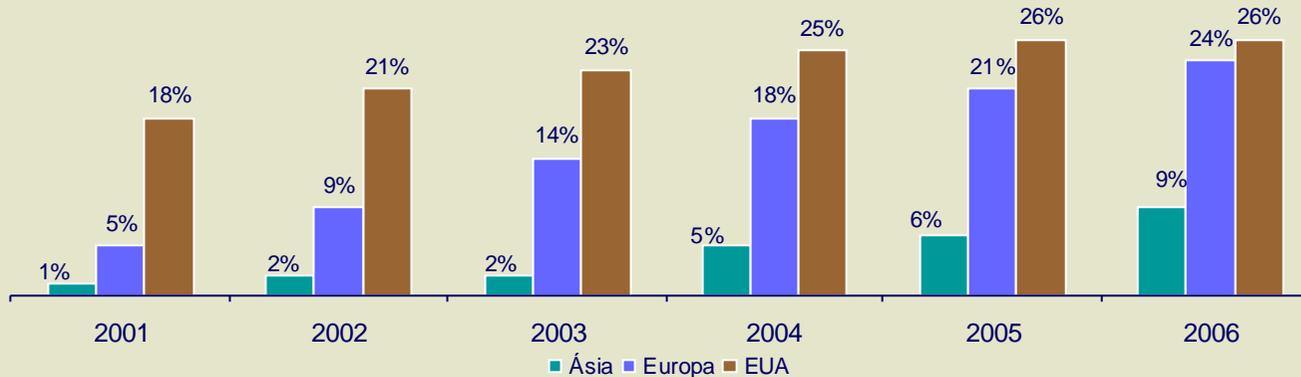
### Indústria aeroportuária entre finais dos anos 80 e inícios dos anos 90

- Infra-estruturas detidas pelo Estado
- Regulamentação aeroportuária estrita – frequências, taxas, etc
- Rentabilidade económico-financeira não prioritária

### Alterações observadas nos últimos 20 anos

- Liberalização da regulamentação aeroportuária, particularmente nos EUA, Austrália e Europa
- Entrada no mercado de novas companhias aéreas. Emergência das companhias *Low Cost*
- Aumento do enfoque das companhias *Legacy* nos voos de *Long haul*
- Privatização dos aeroportos

### Representatividade dos lugares disponíveis em LLC (2001-2006)



Fonte: Centre for Transportation Studies; Macquarie Group; Hochtief; MOPTC; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## Enquadramento

### Principais tendências do sector

- Crescimento do tráfego aéreo
- Expansão das *Low Cost Carriers*
- Aumento da concorrência aeroportuária
- Enfoque na racionalização dos custos
- Aumento da importância das actividades comerciais
- Marketing aeroportuário como factor crítico de sucesso
- Liberalização dos serviços de navegação aérea
- Privatização das infra-estruturas aeroportuárias
- Pressão das condicionantes ambientais



Fonte: Centre for Transportation Studies; Macquarie Group; Hochtief; MOPTC; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## Enquadramento

Principais Grupos Aeroportuários (Volume de negócios; 2006)

Ranking	Grupo	Sede	Receitas (USD M)	Margem Oper.	Resultado Líquido (USD M)
1	Ferrovial	Espanha	5.200	-	-
2	Aena	Espanha	3.332	4,9%	-33
3	Fraport AG	Alemanha	2.839	14,7%	289
4	Aéroports de Paris	França	2.620	18,8%	192
5	Port Authority of NY & NJ	EUA	1.777	20,7%	333
6	Narita International Airport Corp	Japão	1.579	18,1%	101
7	Schiphol Group	Países Baixos	1.308	30,5%	665
8	Hong Kong International	China	994	34,1%	247
9	Flughafen München	Alemanha	950	-	66
10	Avinor	Noruega	944	12,7%	68
11	Greater Toronto Airports Authority	Canadá	941	-7,4%	-
12	Infraero	Brasil	938	24,1%	-62
13	Kansai International Airport Company	Japão	906	24,3%	84
14	Seoul Incheon International	Coreia do Sul	904	-	-
15	Luffartsverket	Suécia	816	12,4%	61
16	Airports Authority of India	Índia	788	34,6%	162
17	Dublin Airport Authority	Irlanda	746	14,4%	209
18	Manchester Airports Group	Reino Unido	733	19,5%	129
19	Aeroporti di Roma S.p.A.	Itália	716	25,8%	76
20	State Airports Authority	Turquia	713	51,2%	322
21	Civil Aviation Airport Authority of Singapore	Singapura	705	33,5%	267
22	City of Chicago Department of Aviation	EUA	652	3,0%	39
23	Miami Dade County Aviation Dept	EUA	642	28,4%	69
24	Los Angeles World Airports	EUA	621	-1,7%	110
25	SEA Aeroporti di Milano	Itália	615	26,4%	45

Fonte: Airline Business; Nota: Os dados apresentados nesta página podem em alguns casos diferir dos dados apresentados noutras páginas do documento, em resultado de utilização de diferentes fontes de informação.

# Tendências do sector aeroportuário

## Enquadramento

### Principais Grupos Aeroportuários (Volume de negócios; 2006)

Ranking	Grupo	Sede	Receitas (USD M)	Margem Oper.	Resultado Líquido (USD M)
26	Flughafen Wien AG	Áustria	602	21,7%	97
27	Unique	Suíça	590	48,7%	70
28	City & County of Denver Aviation Dept	EUA	501	20,2%	33
29	Southern Cross Airports Corporation Hldgs	Austrália	492	56,7%	-110
30	Copenhagen Airport A/S	Dinamarca	488	42,8%	123
31	Dallas/ Fort Worth International	USA	486	-13,2%	-
32	Flughafen Düsseldorf	Alemanha	476	-	25
33	Metro Washington Airports Authority	EUA	471	10,2%	-20
34	San Francisco International	EUA	455	4,9%	70
35	Brussels Airport Company	Bélgica	453	-	-
36	Athens internacional	Grécia	451	-	122
37	Airports of Thailand	Tailândia	418	42,1%	267
38	Massachusetts Port Authority	EUA	404	44,1%	-
39	Beijing Capital Int'l Airport Group Co.	China	397	51,6%	137
40	Houston Airport System	EUA	394	14,5%	-19
41	Chiang Kai-Shek Internacional Airport	Taiw an	390	-	-
42	Airports Company South Africa	África do Sul	365	45,8%	94
43	Abertis	Espanha	354	-	28
44	Vancouver International Airport Authority	Canadá	348	-	99
45	Aeroportos de Portugal, SA	Portugal	347	23,7%	74
46	Port of Seattle	EUA	338	21,4%	91
47	Finavia	Finlândia	337	8,7%	29
48	Flughafen Köln-Bonn	Alemanha	328	8,4%	6
49	Polish Airports State Enterprise	Polónia	323	32,4%	67
50	Malaysia Airports Holdings Berhad	Malásia	310	23,2%	46

Fonte: Airline Business; Nota: Os dados apresentados nesta página podem em alguns casos diferir dos dados apresentados noutras páginas do documento, em resultado de utilização de diferentes fontes de informação.

# Tendências do sector aeroportuário

## Índice

- Enquadramento
- A privatização dos aeroportos
  - Enquadramento
  - Principais grupos aeroportuários europeus
  - Estrutura accionista de diversos aeroportos internacionais
- Principais *players*/ investidores do sector

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Enquadramento

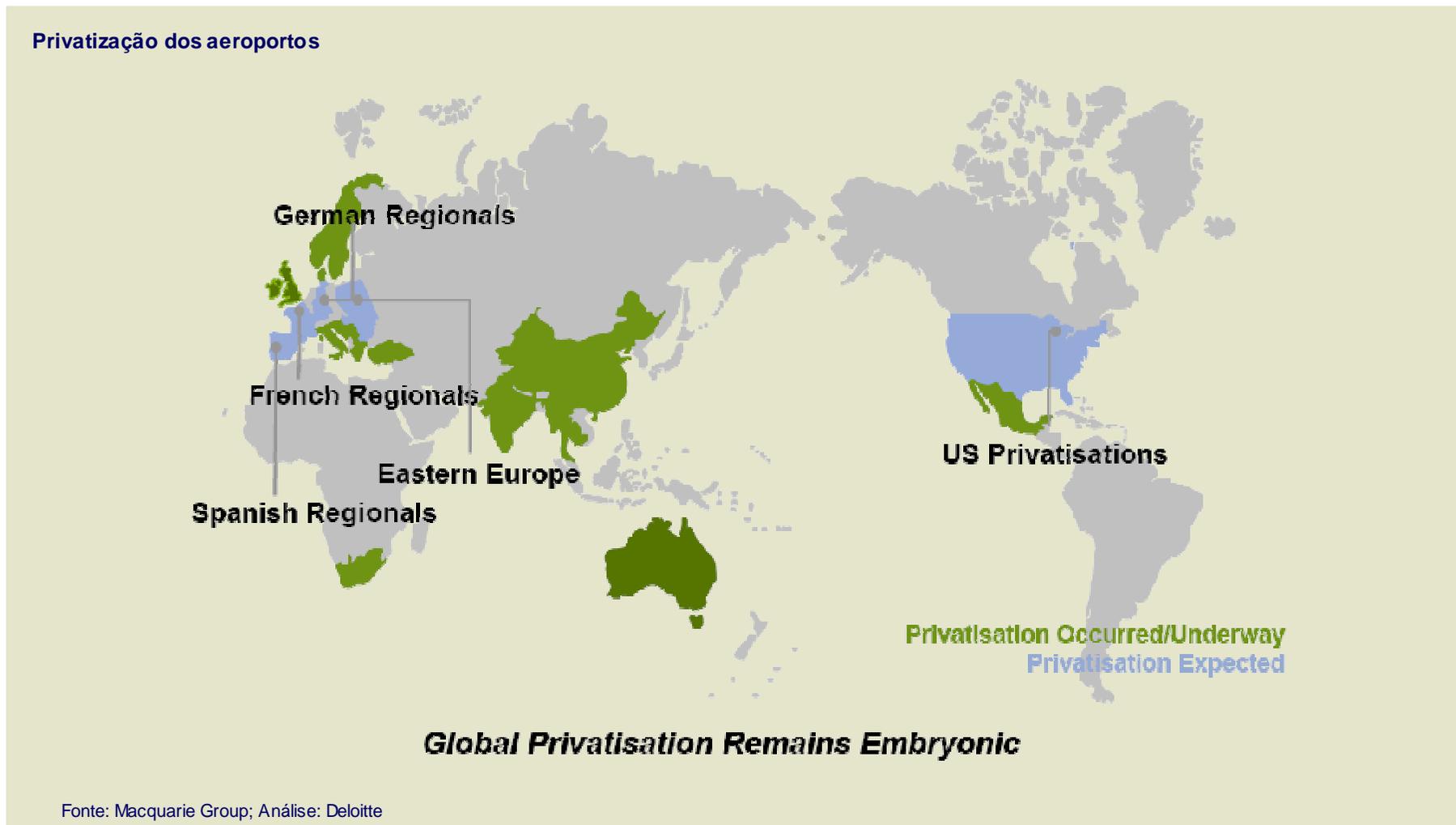
- Os aeroportos são vistos historicamente como activos públicos que têm como principal função o desenvolvimento económico de uma região.
- Em países como **Portugal, Espanha, Suécia, Irlanda e Grécia** todos os aeroportos principais têm o Estado como accionista maioritário.
- Em **França** os aeroportos regionais são detidos pelo **Governo** central mas explorados por **entidades públicas locais**.
- No **Reino Unido** os aeroportos são integralmente ou parcialmente **privados** (em alguns casos empresas privadas detidas por entidades públicas).
- Na Europa, os primeiros aeroportos a ser privatizados foram Vienna (25%) em 1992, Copenhagen (25%) em 1994, Atenas (45%) em 1996, Dusseldorf (50%), Rome (45,5%) e Nápoles (65%) em 1997, Skavsta Stockholm (90%), Florence (39%), Turin (41%), Hamburg (36%) e Zurich (50%) em 2000 e Fraport (29%) em 2001.
- Em 2001, a crise do sector aeroportuário serviu de interregno para a expansão da privatização aeroportuária. Contudo, recentemente este processo foi retomado através de diversos processos de privatização tais como os dos aeroportos Bruxelas, Budapest, Bratislava, Lübeck, Malta e Paris.
- A privatização integral de uma infra-estrutura aeroportuária depara-se com diversos obstáculos e restrições de natureza política e económico financeira.
- Nos próximos anos, a privatização das infra-estruturas aeroportuárias deverá continuar. Em 2008, prevê-se que os aeroportos de Bucharest, França (regionais) e Praga possam vir a ser privatizados.

Fonte: Centre for Transportation Studies; Macquarie Group; Hochtief; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Enquadramento



# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Infra-estruturas detidas pelos maiores grupos aeroportuários europeus

- Atualmente observa-se que na Europa existem grupos aeroportuários que exploram apenas um aeroporto, e outros que exploram uma rede composta por vários aeroportos. Alguns destes grupos são considerados como responsáveis pela rede completa das infra-estruturas aeroportuárias nacionais (Aena, Avinor, LfV, Finavia).

### Principais infra-estruturas dos grupos aeroportuários europeus<sup>1</sup> – Fully Owned

(2006)

Grupo	Sede	Nº de infr. <sup>2</sup>	Principais infra-estruturas (empresa mãe)
Baa <sup>3</sup>	Reino Unido	7	Heathrow, Gatwick, Stansted, Aberdeen, Edinburgh, Glasgow, Southampton
Aena	Espanha	47	Madrid, Barcelona e 44 aeroportos em Espanha
Fraport	Alemanha	1	Frankfurt Main
Aéroports de Paris	França	13	Paris Charles de Gaulle, Paris Orly, Paris Le Bourget e 10 aeródromos
Schiphol Group	Países Baixos	3	Amsterdam, Rotterdam, Lelystad
Flughafen München	Alemanha	1	Munich
Avinor	Noruega	46	Oslo, Bergen e 44 aeroportos na Noruega
LfV	Suécia	16	Stockholm Arlanda, Gothenburg e 14 aeroportos na Suécia
Manchester Airport Group	Reino Unido	4	Manchester, East Midlands, Bournemouth, Humberside
Dublin Airport Authority	Irlanda	3	Dublin, Cork, Shannon
Aeroporti di Roma	Itália	2	Rome Fiumicino, Rome Ciampino
SEA Aeroporti di Milano	Itália	2	Milan Linate, Milan Malpensa
Flughafen Wien	Áustria	1	Vienna
Unique Zurich Airport	Suíça	1	Zurich
Copenhagen Airport	Dinamarca	2	Copenhagen Kastrup, Roskilde
Athens International Airport	Grécia	1	Athens
Brussels Airport	Bélgica	1	Brussels
Flughafen Düsseldorf	Alemanha	1	Düsseldorf
Aeroportos de Portugal, SA	Portugal	7	Lisboa, Porto, Faro, Horta, Ponta Delgada, Santa Maria, Flores
Finavia	Filândia	26	Helsínquia e 25 aeroportos finlandeses
Polish Airports State Ent	Polónia	3	Warsaw, Rzeszów, Zielona
Letiste Praha	República Checa	1	Prague

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006; <sup>2</sup> Consideramos apenas as infra-estruturas aeroportuárias consideradas pela European Commission/ Cranfield University para esta tabela;

<sup>3</sup> A BAA foi recentemente adquirida pelo Grupo Ferrovial; Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Infra-estruturas detidas pelos principais grupos aeroportuários europeus (cont.)

- As tabelas das páginas seguintes apresentam as participações dos principais grupos europeus em diferentes regiões. Estas participações podem ter várias formas tais como participações de capital, contratos de gestão, entre outros. O grupo Fraport é aquele que apresenta maior dispersão geográfica. Os grupos Flughafen München, Avinor, LfV, Manchester Airport Group, Athens, Brussels Airport, Flughafen Dusseldorf, Finavia e Letiste Praha não têm participações internacionais.

### Participações dos principais grupos aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias<sup>1</sup>

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
<b>Baa<sup>2</sup></b>			Baltimore Pittsburg Indianapolis Boston		Australia Pacific Perth Melbourne Launceston N Territories	Naples Heathrow Gatwick Stansted Aberdeen Edinburgh Glasgow Southampton
<b>Aena</b>		GAPA Mexico Cartagena Calli Barranquilla				Madrid Barcelona 45 aeroportos em Espanha
<b>Fraport</b>	Cairo, Sharm-el-Sheik	Lima		Delhi	Brisbane	Hahn Hannover Antalya Bourgas Varna Frankfurt Main
<b>Aéroports de Paris</b>	Muscat Salalah	GACN Mexico		Beijing Phnom Penh Siem Reap		Liege Paris Charles de Gaulle Paris Orly Paris Le Bourget 10 aeródromos

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006;<sup>2</sup> A BAA foi recentemente adquirida pelo Grupo Ferrovial

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Infra-estruturas detidas pelos principais grupos aeroportuários europeus (cont.)

### Participações dos principais grupos aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias<sup>1</sup>

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
Schipol Group		Aruba	JFK (IAT)		Brisbane	Eindhoven Amsterdam Rotterdam Lelystad
Flughafen München						Munich
Avinor						Oslo Bergen 44 aeroportos na Noruega
LFV						Stockholm Arlanda Gothenburg 14 aeroportos na Suécia
Manchester Airport Group						Manchester East Midlands Bournemouth Humberside
Dublin Airport Authority						Birmingham Dusseldorf Dublin Cork Shannon

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006;

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Infra-estruturas detidas pelos principais grupos aeroportuários europeus (cont.)

### Participações dos principais grupos aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias<sup>1</sup>

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
Aeroporti di Roma						Genova SAC Rome Fiumicino Rome Ciampino
SEA Aeroporti di Milano		Argentina Guayaquil				Naples Orio al Serio Rimini Milan Linate Milan Malpensa
Flughafen Wien	Tehran					Istanbul Malta Riga Cuidad Rea Bratislava Kocise Vienna
Unique Zurich Airport		Porlamar Calama La Serena Puerto Mont		Bangalore		Zurich
Copenhagen Airport		ASUR Mexico		Hainan		New castle Copenhagen Kastrup Roskilde

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006;

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Infra-estruturas detidas pelos principais grupos aeroportuários europeus (cont.)

### Participações dos principais grupos aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias<sup>1</sup>

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
Athens International Airport						Athens
Brussels Airport						Brussels
Flughafen Düsseldorf						Düsseldorf
Aerportos de Portugal, SA				ADA		ANAM Lisboa Porto Faro Horta Ponta Delgada Santa Maria Flores
Finnavia						Helsínquia 25 aeroportos filandeses

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006;

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Infra-estruturas detidas pelos principais grupos aeroportuários europeus (cont.)

Participações dos principais grupos aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias<sup>1</sup>

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
Polish Airports						Bydgoszcz Gdansk Katowice Kraków Poznan Szczecin Szczytno-Szymany Wroclaw Warsaw Rzedzów Zielona
Letiste Praha						Prague

<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006;

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Participações de grupos europeus não aeroportuários em infra-estruturas aeroportuárias

- Actualmente observa-se que cada vez mais existem grupos não aeroportuários a investir neste sector, tais como fundos de investimento, construtoras e empresas associadas ao sector dos transportes.

### Participações dos principais grupos não aeroportuários europeus em infra-estruturas aeroportuárias

(2006)

Grupo	África/ Médio Oriente	América Central	América do Norte	Ásia	Australásia	Europa
TBI		Cochaabamba La Paz Santa Cruz San Jose	Atlanta Burbank Sanford			Belfast International Cardiff Luton
Hochtief					Sydney	Athens Budapest Dusseldorf Hamburg Tirana
Ferrovial						Aberdeen Belfast City Edinburgh Gatwick Glasgow Heathrow Southampton Stansted

Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Estrutura accionista dos principais grupos aeroportuários europeus

- No ano de 2006, a Aéroports de Paris que até então era propriedade do Governo, foi parcialmente privatizada através da colocação em bolsa de 32,5% do seu capital. Por outro lado, a BAA foi retirada de bolsa, devido ao facto de ter sido adquirida pelo grupo Ferrovial.

### Estrutura accionista dos principais grupos aeroportuários europeus<sup>1</sup> (2006)

Grupo	Sede	Privados	Públicos		
			Governo Nacional	Governo Regional	Municípios
Baa <sup>2</sup>	Reino Unido	100,00%			
Aena	Espanha		100,00%		
Fraport	Alemanha	41,42%	6,58%	31,70%	20,30%
Aéroports de Paris	França	32,50%	67,50%		
Schipol Group	Países Baixos		75,80%		24,20%
Flughafen München	Alemanha		26,00%	51,0%	23,00%
Avinor	Noruega		100,00%		
LFV	Suécia		100,00%		
Manchester Airport Group	Reino Unido				100,00%
Dublin Airport Authority	Irlanda		100,00%		
Aeroporti di Roma	Itália	96,99%		1,58%	1,43%
SEA Aeroporti di Milano	Itália	0,88%		14,56%	84,56%
Flughafen Wien	Áustria	60,00%		20,00%	20,00%
Unique Zurich Airport	Suíça	47,84%		46,76%	5,40%
Copenhagen Airport	Dinamarca	60,80%	39,20%		
Athens International Airport	Grécia	45,00%	55,00%		
Brussels Airport	Bélgica	70,00%	30,00%		
Flughafen Düsseldorf	Alemanha	50,00%			50,00%
Aeroportos de Portugal, SA	Portugal		100,00%		
Finnavia	Filândia		100,00%		
Polish Airports State Ent	Polónia		100,00%		
Letiste Praha	República Checa		100,00%		

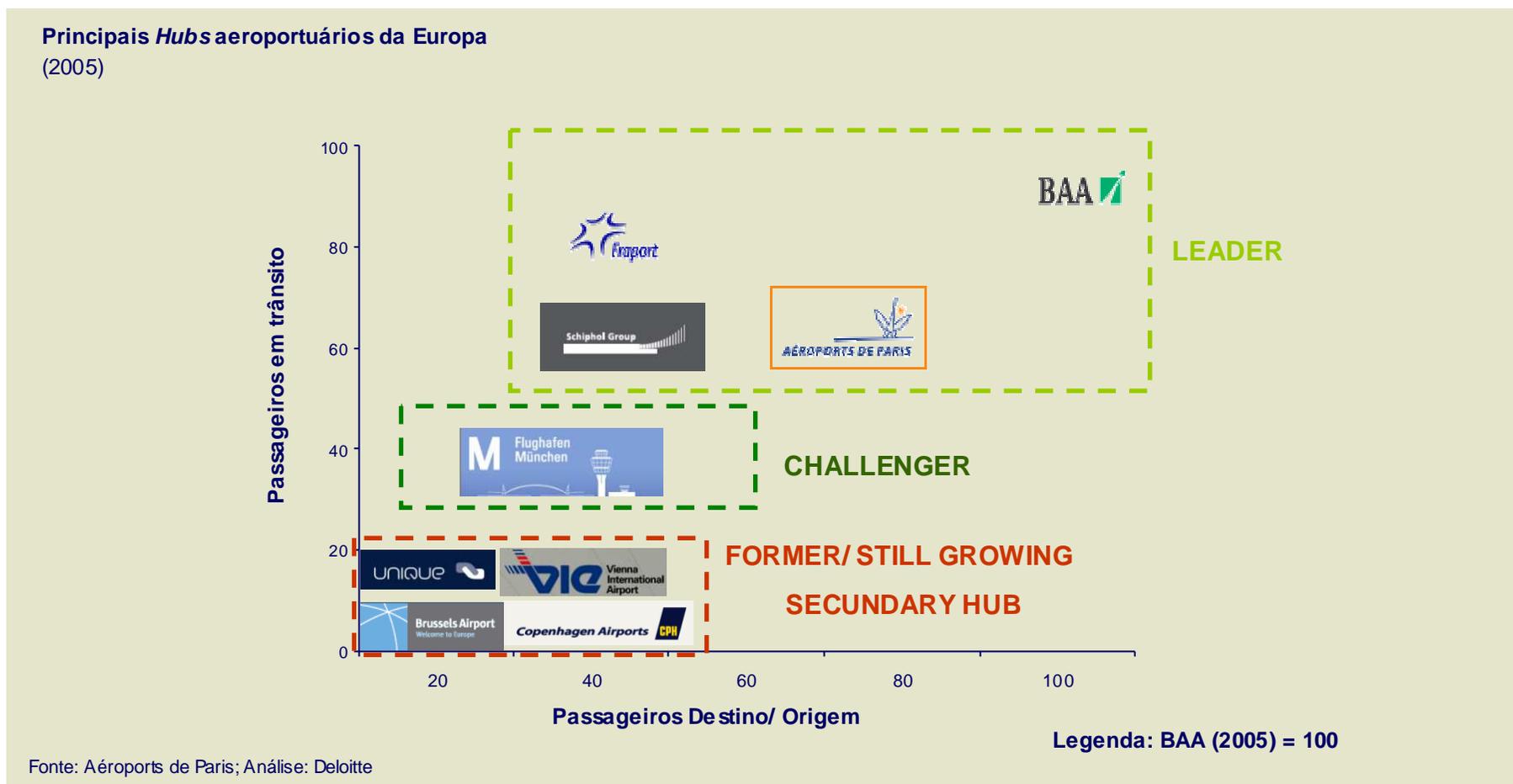
<sup>1</sup> Considerando o volume de negócios em 2006; <sup>2</sup> A BAA foi recentemente adquirida pelo Grupo Ferrovial; Fonte: European Commission/ Cranfield University; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Principais Hubs aeroportuários da Europa

- A Aéroports de Paris, posiciona actualmente a BAA como o principal Hub aeroportuário da Europa, já que os seus aeroportos são infra-estruturas que movimentam um elevado número de passageiros – destino/ origem e em trânsito.



# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

### Estrutura accionista dos principais aeroportos de países com experiências relevantes na privatização de aeroportos

- Actualmente existem diversos infra-estruturas aeroportuárias com capitais predominantemente privados.

### Estrutura accionista dos principais aeroportos de países com experiências relevantes na privatização dos aeroportos em 2006

País	Aeroporto	Proprietários	Privados	Públicos	Nº Passageiros (m)	Nº Movimentos (m)
Austrália <sup>1</sup>	Adelaide	Acções privadas (83,8%) / Governo Local (16,2%)	83,8%	16,2%	6.181,4	71,3
	Brisbane	Instituições Financeiras / Port of Brisbane / Governo Local (80%) e Amsterdam Airport (20%)	>50%	<50%	17.379,8	140,8
	Melbourne	AMP (40,99%) / BAA (19,82%) / Hastings Funds Management (13,13%) / Deutsche Asset Management (26,06%)	100%	0%	22.156,9	169,8
	Perth	Hastings Funds Management (75%) / BAA (15%) / Wetscheme (5%) / Outros (5%)	100%	0%	7.977,1	60,7
	Sydney	Macquarie (63%) / Ferrovial (21%) / Hochtief (11%) / Ontario Teachers (5%)	100%	0%	31.016,2	260,3
Reino Unido	London (Heathrow, Gatwick, Stansted), Southampton, Aberdeen, Glasgow, Edinburg	BAA (ADI – Ferrovial) (100%)	100%	0%	147.915,6	1.228,0
	Birmingham	Macquarie / Funcionários (51%), Governo Local / Dublin Airport Authority (49%)	51%	49%	9.147,4	109,2
	Bristol	Ferrovial / Macquarie	100%	0%	5.758,0	65,9
	Liverpool	Peel Holdings	100%	0%	4.963,8	48,0
	London Luton	TBI	100%	0%	9.425,9	83,2
	Manchester	Manchester Airport Group	0%	100%	22.442,9	213,0
	New castle	Copenhagen Airport	49%	51%	5.432,0	58,9
	East Midlands	Manchester Airport Group	0%	100%	4.728,0	57,0

<sup>1</sup> Valores correspondentes ao intervalo entre Junho de 2006 e Junho de 2007

Fontes: University of Barcelona; UK Civil Aviation Authority; Australian Government - Bureau of transports and regional economics; Análise: Deloitte

# Tendências do sector aeroportuário

## A privatização dos aeroportos

Estrutura accionista dos principais aeroportos de países com experiências relevantes na privatização de aeroportos (cont.)

Estrutura accionista dos principais aeroportos de países com experiências relevantes na privatização dos aeroportos em 2006 (cont.)

País	Aeroporto	Proprietários	Privados	Públicos	Nº Passageiros (m)	Nº Movimentos (m)
Alemanha <sup>1</sup>	Berlin system <sup>3</sup>	Governo Federal (26%)/ Governo Local (74%)	0%	100%	20.008,7	253,1
	Düsseldorf	Hochtief (20%)/ Aer Rianta (30%)/ Governo Local (50%)	50%	50%	17.805,1	227,9
	Frankfurt	Governo Regional (30,7%)/ Governo Local (20,3%)/ Lufthansa (9,1%)/ Julius Bär Gruppe (5,1%)/ Accionistas privados (34,8%)	49%	51%	53.893,0	492,6
	Hamburg	Hochtief e Aer Rianta (49%)/ Governo Local (51%)	49%	51%	12.706,3	173,5
	Köln-Bonn	Governo Federal (30,9%)/ Governo Regional (30,9%)/ Governo Local (38,2%)	0%	100%	10.414,8	151,0
	Munich	Governo Federal (26%)/ Governo Regional (51%)/ Governo Local (23%)	0%	100%	33.893,2	431,8
	Stuttgart	Governo Regional (50%)/ Governo Local (50%)	0%	100%	10.292,7	164,5
Itália <sup>2</sup>	Bologna	Câmara do Comércio (52%)/ Governo Local (20%)/ Governo Regional (19%)/ Outros (9%)	8%	92%	3.634,7	51,5
	Milan system <sup>4</sup>	Governo Regional (14%)/ Governo Local (85%)/ Outros (1%)	0,88%	99,12%	28.570,4	315,2
	Naples	BAA (65%)/ Interporto Campano (5%)/ Governo Regional (12,5%)/ Governo Local (12,5%)/ SEA (5%)	70%	30%	4.552,0	49,0
	Rome system <sup>5</sup>	Leonardo s.r.l. (51,08%)/ Macquarie (44,68%)/ Outros (1,24%)/ Governo Local (3%)	97%	3%	31.962,8	334,7
	Turin	Edizione holding (24%)/ IMI (12%)/ Tecnoinfrastrutture (5%)/ Bologna Airport (4%)/ Outros (5%)/ Governo Local (38%)/ Governo Regional (13%)	49%	51%	3.126,8	42,6
	Venice	Acções privadas (33%)/ Governo Regional e Local (67%)	33%	67%	5.755,1	73,5

<sup>1</sup> Movimentos e passageiros de 2006 <sup>2</sup> Movimentos e passageiros de 2005 <sup>3</sup> Tegel, Tempelhof, Schönefeld; <sup>4</sup> Milano Linate e Milan Malpensa <sup>5</sup> Rome Fiumicino e Rome Ciampino; Fontes: University of Barcelona; www.istat.it; www.adv.aero; Análise: Deloitte

## Tendências do sector aeroportuário

### Índice

- Enquadramento
- A privatização dos aeroportos
- Principais *players*/ investidores do sector

# Tendências do sector aeroportuário

## Principais *players*/ investidores do sector

### Principais *players*/ investidores do sector

**Não exaustivo**

Grupo	Breve Descrição
<b>Abertis</b>	A Abertis é uma entidade (grupo) privada que se dedica ao sector dos transportes. A Abertis Airports, é proprietária das duas empresas de gestão de infra-estruturas aeroportuárias do grupo, a Codad e a ACDL (através da qual adquiriu a TBI em 2005). A ACDL detém a operação de oito aeroportos e a gestão de outros cinco.
<b>Aena</b>	A Aena gere 47 aeroportos em Espanha e participa na gestão de mais 29 aeroportos distribuídos por sete países. Em Janeiro de 2005, a Aena obteve acesso a uma rede de oito aeroportos através de uma participação de 10% no capital da ACDL.
<b>Aéroports de Paris</b>	A Aéroports de Paris é o segundo maior grupo aeroportuário europeu. Para além de ser responsável pela operação dos principais aeroportos de Paris, o grupo detém participações em aeroportos na Europa, China e Cambodja. Este grupo foi alvo de uma privatização parcial em Junho de 2006.
<b>Airports Company South Africa</b>	A ACSA gere e detém a propriedade de onze aeroportos na África do Sul. Em Fevereiro, o Governo Indiano concedeu 74% da Mumbai Airports a um consórcio composto pela GVK e a ACSA.
<b>Copenhagen Airports</b>	A Copenhagen Airports detém a propriedade de dois aeroportos na Dinamarca, dispondo de uma participação cada vez mais activa no estrangeiro. Em Dezembro de 2005, a Macquarie Airports adquiriu uma posição de controlo na Copenhagen Airports.
<b>Dublin Airport Authority</b>	A DAA é uma empresa de gestão aeroportuária. As suas principais actividades são a gestão aeroportuária, operações, desenvolvimento e investimento aeroportuário.
<b>Ferrovial</b>	Em Julho de 2006, o consórcio Airport Development and Investment, liderado pela Ferrovial, adquiriu a BAA, entidade que detém a propriedade e a operação de sete aeroportos britânicos e a gestão ou participação no capital de dez aeroportos fora do Reino Unido.
<b>Flughafen Wien</b>	A Flughafen Wien é um operador aeroportuário que para além de explorar o Aeroporto de Viena, detém ainda participações noutros aeroportos.
<b>Fraport</b>	A Fraport é proprietária e exploradora do Aeroporto de Frankfurt. Adicionalmente, possui algumas participações nas operações de outros aeroportos. Detém ainda 74% do capital da Delhi (através de um consórcio).
<b>Hochtief Airport</b>	A Hochtief Airport é a divisão de investimento e gestão aeroportuária da empresa de construção Hochtief. Recentemente, estabeleceu um acordo relativo à aquisição da participação da BAA (75%) no Aeroporto de Budapeste.

Fonte: Airline Business

# Tendências do sector aeroportuário

## Principais *players*/ investidores do sector

### Principais *players*/ investidores do sector (cont.)

**Não exaustivo**

Grupo	Breve Descrição
<b>Houston Airport System</b>	A Houston Airport System (HAS) detém a propriedade e a operação dos principais aeroportos da cidade de Houston. Em Outubro de 2004, foi anunciado publicamente que a construção e gestão de um novo aeroporto em Quito, Equador, ficaria a cargo da Quiport, empresa parcialmente detida pela HAS.
<b>Infratil</b>	A Infratil é um investidor especializado em infra-estruturas. A empresa detém e opera negócios nos sectores energético, aeroportuário e de transportes públicos.
<b>Macquarie Airports</b>	A Macquarie Airports é um <i>private equity</i> australiano cuja principal actividade é o investimento em aeroportos e infra-estruturas complementares.
<b>Malaysia Airports Berhad</b>	A Malaysia Airports Berhad desenvolve serviços de gestão nos aeroportos de Phnom Penh e Siem Reap (Cambodja) através de uma <i>joint venture</i> com a Aéroports de Paris. Em 2006, foi atribuído pelo Governo Indiano, a um consórcio na qual esta entidade participa, 74% no capital do aeroporto de Delhi.
<b>Schiphol Group</b>	O Schiphol Group é um operador aeroportuário que tem como principal missão gerar valor sustentável para os seus accionistas através da exploração e desenvolvimento de cidades aeroportuárias, segundo o seu relatório de gestão.
<b>Unique</b>	A Unique controla três aeroportos no Chile através de uma <i>joint venture</i> com a subsidiária Unique Airports Worldwide. O grupo deverá operar um novo aeroporto que se encontra em construção na Índia e cuja inauguração está prevista para 2008 (esta entidade integra o consórcio responsável pela construção deste aeroporto)
<b>Vancouver Int'l Airport Authority</b>	Vancouver International Airport Authority é uma organização estatal sem fins lucrativos que detém a gestão e a operação do Vancouver International Airport (YVR), entre outros.
<b>Vinci Airports</b>	A Vincci Airports é responsável pela gestão de 17 aeroportos em todo o mundo.

Fonte: Airline Business

# Principais Conclusões



# Principais conclusões

## Índice

- Enquadramento
- Modelos de gestão analisados
- Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro

## Principais conclusões Enquadramento

### Visão da A.M.P. sobre o A.F.S.C.



O A.F.S.C. - uma infra-estrutura ao serviço de um novo perfil de desenvolvimento regional para uma competitividade numa região mais alargada.

## Principais conclusões

### Índice

- Enquadramento
- Modelos de gestão analisados
- Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

Modelos de gestão analisados	
Modelo Concorrencial	
<p><b>ANA</b> (Lisboa, Faro e Porto)</p>	<p>A ANA S.A. dispõe de uma posição de monopólio sectorial no continente português e nos Açores. A sua gestão é controlada integralmente pelo Estado Português, e a sua actividade é regulada pelo Instituto Nacional de Aviação Civil (INAC).</p>
<p><b>ANAM</b> (Madeira)</p>	<p>O sector aeroportuário da Madeira é dominado exclusivamente pela ANAM S.A., entidade controlada pela ANA Aeroportos de Portugal, Estado Português e pelo Governo Regional Madeira. A actividade da empresa é regulada pelo Instituto Nacional de Aviação Civil (INAC).</p>
<p><b>AENA</b> (Barcelona e Galiza)</p>	<p>A AENA dispõe de uma posição de monopólio sectorial, sendo responsável pela exploração de todos os aeroportos públicos civis de Espanha. A sua gestão é controlada integralmente pelo Estado espanhol. Entre os principais organismos nacionais reguladores da navegação aérea espanhola, destacam-se a <i>Dirección General de Aviación Civil</i> e o <i>Subcomité de Circulación Aérea</i>.</p>
<p><b>Aéroports de Lyon</b> (Lyon)</p>	<p>A exploração dos principais aeroportos regionais franceses era, até ao ano de 2005, da responsabilidade das Câmaras de Comércio e de Indústria (CCI) locais. No entanto, nesse ano foi alterada a legislação permitindo constituírem-se sociedades anónimas privadas, detidas em parte pelo Estado, mas também pelas CCI locais e colectividades locais. Assim, estas sociedades têm a responsabilidade de explorar as infra-estruturas de acordo com os cadernos de encargos definidos pelo Estado. O capital destas sociedades deverá ser progressivamente aberto a privados, através da alienação do capital do Estado.</p>
<p><b>Brussels Airport Company</b> (Bruxelas)</p>	<p>O sector aeroportuário belga dispõe de 5 aeroportos internacionais - Bruxelas, Antuérpia, Charleroi, Liège e Ostende – todos eles explorados por sociedades anónimas de capital pertencente por norma, a um ente privado e a instituições públicas locais ou nacionais. A principal entidade reguladora da indústria aeroportuária é o <i>Service Public Fédéral Mobilité et Transports</i>.</p>
<p><b>Manchester Airport Group</b> (Manchester)</p>	<p>A existência de diversos <i>players</i> no sector é um dos aspectos que caracteriza actualmente o sistema aeroportuário do Reino Unido. A indústria da aviação encontra-se regulada a nível económico, de planeamento, de segurança aérea e terrestre, e de ambiente. As principais entidades reguladoras desta indústria são a <i>Civil Aviation Authority (CAA)</i> e o <i>Department for Transport (DfT)</i>.</p>

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

Modelos de gestão analisados	Caracterização da Entidade Gestora	Infra-estruturas
<p><b>ANA</b> (Lisboa, Faro e Porto)</p>	<p>A ANA S.A. é a sociedade anónima que detém a concessão do serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil, consubstanciado no estabelecimento, gestão e desenvolvimento de infra-estruturas aeroportuárias. Acessoriamente explora actividades e realiza operações financeiras relacionadas directa ou indirectamente, com o objecto principal da sua actividade.</p>	<p>Aeroportos de Lisboa, Porto, Faro, Ponta Delgada, Santa Maria, Horta e Flores.</p>
<p><b>ANAM</b> (Madeira)</p>	<p>A ANAM S.A. tem como objecto principal o estudo, planeamento, construção, gestão e exploração dos aeroportos da Região Autónoma da Madeira. No exercício normal da sua actividade, a ANAM, SA relaciona-se com a ANA, S.A., que detém 70% do seu capital, e com a PORTWAY entidade participada a 100% pela ANA, S.A.</p>	<p>Aeroportos da Madeira e de Porto Santo.</p>
<p><b>AENA</b> (Barcelona e Galiza)</p>	<p>A principal responsabilidade da AENA é a gestão dos aeroportos públicos civis de interesse geral, e das instalações e redes de ajuda à navegação aérea.</p>	<p>47 Aeroportos e 1 Heliporto em Espanha.</p>
<p><b>Aéroports de Lyon</b> (Lyon)</p>	<p>A Aéroports de Lyon - primeira sociedade anónima aeroportuária regional francesa - constituída em Março de 2007, será até 2047 a entidade gestora dos aeroportos de Lyon-Saint-Exupéry. Para além da exploração de aeroportos, a Aéroports de Lyon, desenvolve diversas actividades relacionadas com a gestão e desenvolvimento aeroportuário na região.</p>	<p>Aeroportos de Lyon-Saint-Exupéry e de Lyon-Bron.</p>
<p><b>Brussels Airport Company</b> (Bruxelas)</p>	<p>A Brussels Airport Company é a sociedade anónima a quem o Estado Belga confiou a licença de exploração do Aeroporto de Bruxelas. Desde o final do ano 2004, 70% do capital desta sociedade é detido por um consórcio australiano (<i>Macquarie Airports – MAp</i>).</p>	<p>Aeroporto de Bruxelas.</p>
<p><b>Manchester Airport Group</b> (Manchester)</p>	<p>O Manchester Airport Group, é actualmente proprietário do Aeroporto de Manchester e de mais 3 aeroportos situados em Inglaterra. Para além da propriedade e gestão dos aeroportos, esta sociedade anónima, desenvolve ainda um conjunto de actividades relacionadas com a gestão e desenvolvimento aeroportuário.</p>	<p>Aeroportos de Manchester, Nottingham East Midlands, Bournemouth e Humberside.</p>

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

Modelos de gestão analisados	Accionistas	Modelo de Governação
<p><b>ANA</b> (Lisboa, Faro e Porto)</p>	<p>Parpública – Participações Públicas (SGPS), SA (68,6%) e Estado (31,4%).</p>	<p>A ANA S.A. conta com a existência dos seguintes órgãos sociais: a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e o Fiscal Único. A Assembleia Geral representa o órgão máximo de decisão da sociedade. Entre as diversas as funções da Assembleia Geral, compete-lhe nomear o Conselho de Administração.</p>
<p><b>ANAM</b> (Madeira)</p>	<p>Ana Aeroportos de Portugal (70%), Região Autónoma da Madeira (20%), Estado Português (10%).</p>	<p>A ANAM S.A conta com dos seguintes órgãos sociais: Assembleia Geral, Conselho de Administração e o Fiscal Único. A Assembleia Geral representa o órgão máximo de decisão da sociedade. Entre as diversas as funções da Assembleia Geral, compete-lhe nomear o Conselho de Administração.</p>
<p><b>AENA</b> (Barcelona e Galiza)</p>	<p>100% Estado Espanhol.</p>	<p>Os órgãos de governo da AENA são o Conselho de Administração (a sua nomeação e cessação depende do Ministro das Obras Públicas e Transportes) e o Presidente (o Director Geral de Aviação Civil), a quem compete, entre outras actividades, comprovar, presidir e conduzir as reuniões do Conselho de Administração.</p>
<p><b>Aéroports Lyon</b> (Lyon)</p>	<p>Estado (60%), CCI de Lyon (25%) e 3 colectividades locais (5% cada). A partir de 2009, esta sociedade deverá vir a receber capitais privados.</p>	<p>O Conselho de Supervisão da Aéroports de Lyon é composto por membros nomeados pelo Estado e pelos restantes accionistas. Este organismo elege os membros do Conselho de Administração da sociedade. A exploração das infra-estruturas é desenvolvida de acordo com um caderno de encargos definido pelo Estado Francês.</p>
<p><b>Brussels Airport Company</b> (Bruxelas)</p>	<p><i>Macquarie Airports</i> (70%) e Estado Belga (30%).</p>	<p>O Conselho de Administração é composto por onze membros. Para além do presidente e do CEO, o Conselho conta com seis membros nomeados pela empresa <i>Macquarie Airports</i> e três membros designados pelo Estado belga.</p>
<p><b>Manchester Airport Group</b> (Manchester)</p>	<p>10 concelhos que integram a região de <i>Greater Manchester</i>.</p>	<p>O Manchester Airport Group é constituído por um Conselho de Administração, responsável pela definição e desenvolvimento da estratégia do grupo, e diversas comissões definidas por este órgão. Os preços praticados pelo Aeroporto de Manchester são controlados pelo Secretário de Estado dos Transportes.</p>

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

### Modelos de gestão analisados - Intermodalidade

		Distância	Autocarro/ Tram		TGV		Comboio		Metro	
		Aeroporto Centro Cidade <sup>1</sup> (Km)	Cidade	Aeroporto	Cidade	Aeroporto	Cidade	Aeroporto	Cidade	Aeroporto
<b>ANA</b> (Lisboa, Faro e Porto)	Faro	6,5	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	N/E	N/E
	Lisboa	7,5	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	✓	N/E
	Porto	14	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	✓	✓
<b>ANAM</b> (Madeira)	Madeira	39	✓	✓	N/E	N/E	N/E	N/E	N/E	N/E
<b>AENA</b> (Barcelona e Galiza)	Barcelona	18	✓	✓	. <sup>2</sup>	. <sup>2</sup>	✓	✓	✓	✓
	Coruña	13	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	N/E	N/E
	Vigo	17	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	N/E	N/E
	Santiago	17	✓	✓	N/E	N/E	✓	N/E	N/E	N/E
<b>A. Lyon</b> (Lyon)	Lyon	37	✓	✓	N/E	✓	✓	N/E	✓	N/E
<b>BAC</b> (Brussels)	Bruxelas	13	✓	✓	✓	N/E	✓	✓	✓	✓
<b>MAG</b> (Manchester)	Manchester	16	✓	✓	N/E	N/E	✓	✓	✓	✓

N/E – Não existente

<sup>1</sup> Fonte: Via Michelin; <sup>2</sup> A linha de alta velocidade encontra-se actualmente em construção

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

### Informações das regiões

(2006)

		ANA			ANAM	AENA				A. Lyon	BAC	MAG
		Faro	Lisboa	Porto	Madeira	Barcelona	La Coruña	Vigo	Santiago	Ly on	Bruxelas	Manchester
Inform. Gerais	População NUT II (milhares)	422	2.794	3.744	246	7.135	2.768	2.768	2.768	6.005	1.018	2.514 <sup>6</sup>
	População Cidade (milhares)	59	510	228	100	1.606	243	292	92	1.208	145	441 <sup>6</sup>
	Hóspedes NUT II (milhares)	2.771	3.557	2.135	1.061	14.252	3.599	3.599	3.599	9.392	2.496 <sup>4</sup>	N/D
	Hóspedes Cidade (milhares)	117 <sup>4</sup>	2.363 <sup>4</sup>	613	705	6.709	N/D	N/D	N/D	N/D	1.466 <sup>4</sup>	N/D
	Nº Camas NUT II	99.982 <sup>4</sup>	48.095 <sup>4</sup>	34.631	27.147	192.985	57.134	57.134	57.134	136.148	31.768	43.447 <sup>4</sup>
	Nº Camas Cidade	1.465 <sup>4</sup>	32.545 <sup>4</sup>	8.703	17.768	52.484	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
	Nº Estabel. Hct. NUT II	433 <sup>4</sup>	303 <sup>4</sup>	450	194	1.898	1.450	1.450	1.450	2.224	162	555 <sup>2</sup>
	Nº Estabel. Hct. Cidade	22 <sup>4</sup>	189 <sup>4</sup>	97	104 <sup>1</sup>	285	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
	PIB NUTII (Milhões €; 2004) <sup>2</sup>	5.753 <sup>3</sup>	53.131 <sup>3</sup>	39.956 <sup>3</sup>	4.042 <sup>3</sup>	157.922	42.869	42.869	42.869	158.329	55.604	69.373
	Poder de Compra (UE 27 = 100; 2004)	77,1 <sup>3</sup>	105,8 <sup>3</sup>	58,8 <sup>3</sup>	90,8 <sup>3</sup>	120,5	81,0	81,0	81,0	112,8	248,3	116,1

N/D – informação não disponível

<sup>1</sup>Dados de Julho de 2005; <sup>2</sup>PIB a preços de mercado; <sup>3</sup>Valor provisório; <sup>4</sup>Dados de 2005; <sup>5</sup>Dados de 2004; <sup>6</sup>Dados de 2002.

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

### Informações do aeroporto

(2006)

		ANA			ANAM	AENA				A. Lyon	BAC	MAG.
		Faro	Lisboa	Porto	Madeira	Barcelona	La Coruña	Vigo	Santiago	Lyon	Bruxelas	Manchester
Inform. Aeroporto	Catch. Area (30 min.) (milhares)	246	2.363	1.380	N/D	N/D	367	534	173	N/D	N/D	N/D
	Catch. Area (60 min.) (milhares)	395	3.070	2.900	241	5.500	869	1.073	1.406	N/D	N/D	N/D
	Catch. Area (90 min.) (milhares)	942	3.432	3.824	N/D	N/D	1.559	1.466	1.728	N/D	N/D	N/D
	Nº Pistas	1	2	1	1	3	1	1	1	2	3	2
	Nº Terminais	1	2	1	1	3	1	1	1	2	3	3
	Nº Lug. Parque Ligeiro	1.408	2.375	2.500	N/D	13.000	524	568	1.200	10.264	12.125	22.500
	Ligações BUS/ Tram	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Ligação Metro	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim
	Ligação Comboio	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim
	Ligação TGV Aeroporto	Não	Não	Não	Não	Não	Não <sup>12</sup>	Não	Não	Sim	Não	Não
	Ligação TGV Cidade	Não	Não	Não	Não	Não	Não <sup>12</sup>	Não	Não	Sim	Sim	Não
	Acessos Rodoviários	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Aeroporto mais próximo (Km)	214 <sup>1</sup>	275 <sup>2</sup>	145 <sup>3</sup>	40 <sup>4</sup>	25 <sup>5</sup>	72 <sup>6</sup>	91 <sup>7</sup>	146 <sup>8</sup>	22 <sup>9</sup>	48 <sup>10</sup>	55 <sup>11</sup>

N/D – informação não disponível

<sup>1</sup> Sevilla; <sup>2</sup> Faro; <sup>3</sup> Vigo; <sup>4</sup> Porto Santo; <sup>5</sup> Sabadell; <sup>6</sup> Santiago; <sup>7</sup> Santiago; <sup>8</sup> Vigo; <sup>9</sup> Lyon Bron; <sup>10</sup> Antuérpia; <sup>11</sup> Liverpool; <sup>12</sup> A linha de alta velocidade encontra-se em construção.

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

### Indicadores de performance

(2006)

		ANA			ANAM	AENA				A. Lyon	BAC	MAG
		Faro	Lisboa	Porto	Madeira	Barcelona	La Coruña	Vigo	Santiago	Lyon	Bruxelas	Manchester
PAX <sup>1</sup>	Total (milhares) <sup>2</sup>	5.090	12.314	3.403	2.361	30.008	1.015	1.188	1.995	6.752	16.708	22.443
	TCMA 2000-06 <sup>3</sup>	1,3%	4,6%	2,5%	2,5%	7,5%	9,5%	8,7%	6,1%	1,9%	-4,19%	3,2%
	% Internos <sup>4</sup>	3,9%	17,6%	23,7%	47,4%	48,2%	91,2%	91,8%	83,4%	40,6%	N/D	69,3%
	% Regulares <sup>5</sup>	68,2%	95,1%	93,9%	N/D	96,1%	97,9%	98,4%	90,7%	84,8%	N/D	61,6%
	Total/ Pop. NUT II	12,1	4,4	0,9	9,6	4,21	0,4	0,4	0,7	1,1	16,4	8,9
	Total/ Pop. Cidade	86,3	10,0	22,3	50,9	18,7	4,2	4,1	21,6	5,6	115,4	50,9
	Total/ Hósped. NUT II	1,8	3,5	1,6	2,2	2,1	0,3	0,3	0,5	0,7	6,7	N/D
	Total/ Hósped. Cidad.	43,5	2,2	8,3	7,2	4,5	N/D	N/D	N/D	N/D	11,4	N/D
	Tot/ Cat. Area (30 m)	20,7	2,2	3,7	N/D	N/D	2,8	2,2	11,5	N/D	N/D	N/D
	Tot/ Cat. Area (60 m)	12,9	1,7	1,8	21,1	5,5	1,2	1,1	1,4	N/D	N/D	N/D
	Tot/ Cat. Area (90 m)	5,4	1,5	1,3	N/D	N/D	0,6	0,8	1,2	N/D	N/D	N/D
Total/ Capacidade Aer.	84,8%	111,9%	56,7%	67,5%	N/D	N/D	N/D	N/D	84,4%	55,7%	97,6%	
Mov. <sup>6</sup>	Total (milhares) <sup>7</sup>	37,4	132,5	47,1	23,7	328	17	20	25	124	255	213
	TCMA 2000-06 <sup>8</sup>	2,9%	3,8%	1,4%	3,1%	4,1%	5,2%	5,2%	3,9%	-0,4%	-4,0%	3,0%
	% Internos <sup>9</sup>	N/D	N/D	N/D	44,5%	48,8%	86,9%	83,1%	82,4%	44,2%	N/D	66,4%
	% Regulares <sup>10</sup>	70,2%	95,1%	91,8%	80,3%	90,9%	71,8%	75,8%	82,3%	92,61%	N/D	80,4%
	PAX/ Mov.	136,0	93,0	72,3	99,7	91,6	58,3	60,4	80,7	54,5	65,5	105,4

N/D – informação não disponível

<sup>1</sup>Passageiros; <sup>2</sup>Total de Passageiros; <sup>3</sup>TCMA do total de passageiros; <sup>4</sup> Percentagem de passageiros em movimentos internos; <sup>5</sup> Percentagem de passageiros em movimentos regulares; <sup>6</sup> Movimentos; <sup>7</sup>Total de movimentos; <sup>8</sup> TCMA do total de movimentos; <sup>9</sup> Percentagem de movimentos internos; <sup>10</sup> Percentagem de movimentos regulares

# Principais conclusões

## Modelos de gestão analisados

Indicadores de performance (2006)		ANA			ANAM	AENA				A. Lyon	BAC	MAG
		Faro	Lisboa	Porto	Madeira	Barcelona	La Coruña	Vigo	Santiago	Lyon	Bruxelas	Manchester
Carga <sup>3</sup>	Total (toneladas) <sup>4</sup>	1,0	87,1	37,5	7,2	98.314	554	1252	2590	37.092	719.651	148.957
	TCMA 2000-06 <sup>5</sup>	-15,0%	-2,9%	-1,4%	1,7%	1,7%	-14,8%	-14,9%	-7,3%	1,2%	0,8%	4,1%
	% Internos <sup>6</sup>	20,3%	17,4%	4,7%	93,2%	20,7%	70,1%	67,8%	97,4%	27,7%	N/D	18,1%
	% Regulares <sup>7</sup>	N/D	N/D	N/D	N/D	73,4%	100%	66,6%	55,1%	68,9%	N/D	93,7%
	Total/ Capacidade	24,2%	99,0%	93,8%	47,9%	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Destinos regulares directos	Total	53	82	26	25	131 <sup>8</sup>	7	7	18	73	307 <sup>9</sup>	146 <sup>8</sup>
	% Internos	1,9%	12,2%	11,5%	16,0%	25,2%	71,4%	85,7%	66,7%	42,5%	0%	4,8%
Companhias	Total	24	39	14	14	92	7	6	10	33	76	68
Grau de Satisfação (ACI)	Doméstico	N/D	3,1	4,0	3,7	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	3,6
	Internacional	3,8	3,3	4,0	3,8	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	3,8	3,6
Eficiência <sup>1</sup>	V. Negócios (Milhões €)	337			38	2.455				108	359	552 <sup>2</sup>
	R. Líquidos (Milhões €)	31			-10	35				22	53	87 <sup>2</sup>
	Retorno Capital Próprio	12,1%			-85,1%	2,6%				N/D	13,1%	11,1%
	Retorno Capital Investido	5,8%			-3,3%	3,1%				N/D	7,3%	7,8%
	Retorno dos Activos	2,4%			-3,8%	0,9%				N/D	4,3%	5,5%
	Margem Bruta	99,5%			99,5%	N/D				N/D	N/D	N.D.
	Margem EBITDA	38,3%			37,1%	29,9%				N/D	50,7%	30,8%
	Margem EBIT	14,7%			-34,8%	12,2%				26,1%	33,3%	13,3%
	Rec./ Passag. (€)	13,7			16,0	12,8				16,0	21,5	19,3
	Custos Op./ Passag. (€)	11,7			21,6	11,2				11,9	14,3	16,7

N/D – informação não disponível

<sup>1</sup> Valores referentes às entidades gestoras dos aeroportos. Com excepção da AENA e do Aéroport de Lyon, e por motivos de coerência, a fonte de informação relativamente a dados financeiros foi o Bureau Van Dijk - Amadeus. Ver fórmulas em anexo; <sup>2</sup> Conversão feita utilizando o câmbio 1GBP=1.4333 3EUR; <sup>3</sup> Carga; <sup>4</sup> Total de carga transportada; <sup>5</sup> TCMA da carga transportada; <sup>6</sup> Percentagem de carga transportada em movimentos internos; <sup>7</sup> Percentagem de carga em movimentos regulares; <sup>8</sup> Inclui destinos regulares com e sem escala; <sup>9</sup> Inclui destinos regulares e charter com e sem escala.

# Principais conclusões

## Índice

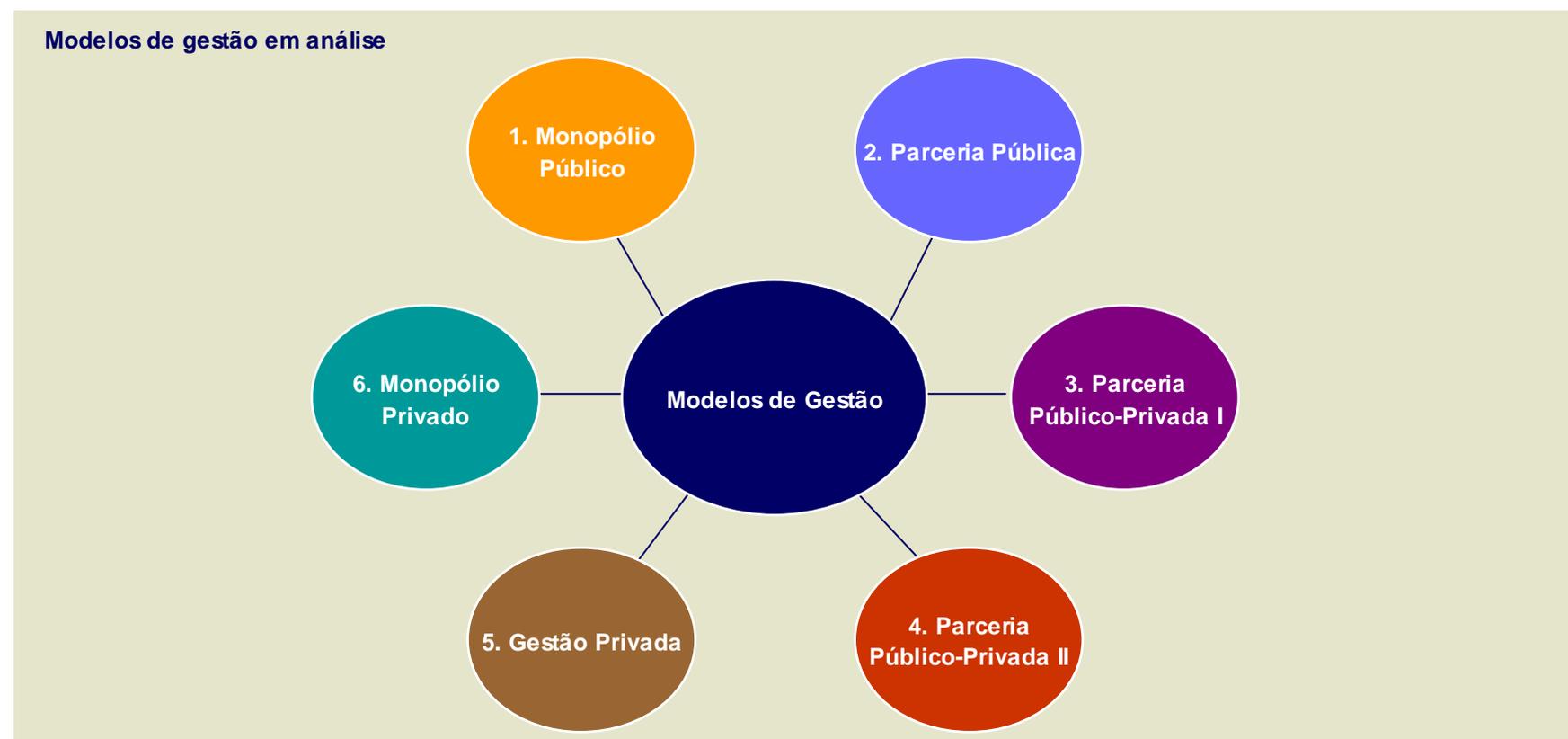
- Enquadramento
- Modelos de gestão analisados
- Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro
  - Enquadramento
  - Monopólio Público
  - Parceria Pública
  - Parceria Público-Privada I
  - Entidade Público-Privada II
  - Gestão Privada
  - Monopólio Público

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro

### Enquadramento

- O diagrama identifica os modelos considerados como possíveis para o A.F.S.C.
- Estes modelos foram desenvolvidos tendo por base o estudo de *benchmark* desenvolvido anteriormente.
- Nas páginas seguintes, são apresentados e detalhados estes modelos.



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

- Os modelos mencionados na página anterior foram desenvolvidos considerando essencialmente 3 aspectos:
  - **Stakeholders do sector:** tipo de entidades que detêm participações/ interesses directos nos diferentes aeroportos do sector.
  - **Modelo concorrencial:** interação existente entre os diferentes *players* que integram o sector.
    - **Monopólio:** sector dominado exclusivamente por um *player* (ex: ANA).
    - **Partilhado:** sector com vários *players* que dispõem de relações de grupo (ex: ANA e ANAM);
    - **Concorrencial:** existência de concorrência entre os diversos *players* do sector.
  - **Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.:** tipo de entidades que participam directa ou indirectamente na exploração do A.F.S.C.

### Componentes consideradas

		Modelo
Stakeholders do Sector	Públicos	
	Privados	
Modelo Concorrencial	Monopólio	
	Partilhado	
	Concorrencial	
Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.	Est. Português	
	Autarquias	
	Ass. Locais	
	Privados	

Nota: Não se considera qualquer participação do Estado nos modelos de Gestão Privada e Monopólio Privado. O objectivo desta tabela é caracterizar genericamente o sector e os respectivos modelos, não devendo ser entendida como exaustiva quanto às diferentes combinações.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

- O quadro apresentado resume os modelos de gestão considerados para o A.F.S.C.

Modelo / Intervenientes		1. Monopólio Público	2. Parceria Pública	3. Parceria Público-Privada I	4. Parceria Público-Privada II	5. Gestão Privada	6. Monopólio Privado
Stakeholders do Sector	Públicos	✓	✓	✓	✓	✓	
	Privados			✓	✓	✓	✓
Modelo Concorrencial	Monopólio	✓					✓
	Partilhado		✓				
	Concorrencial			✓	✓	✓	
Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.	Est. Português	✓	✓	✓			
	Autarquias		✓	✓	✓		
	Ass. Locais			✓			
	Privados			✓		✓	✓

Caracterização sectorial
  Aeroporto Francisco Sá Carneiro

Nota: Não se considera qualquer participação do Estado nos modelos de Gestão Privada e Monopólio Privado. O objectivo desta tabela é caracterizar genericamente o sector e os respectivos modelos, não devendo ser entendida como exaustiva quanto às diferentes combinações.

# Principais conclusões

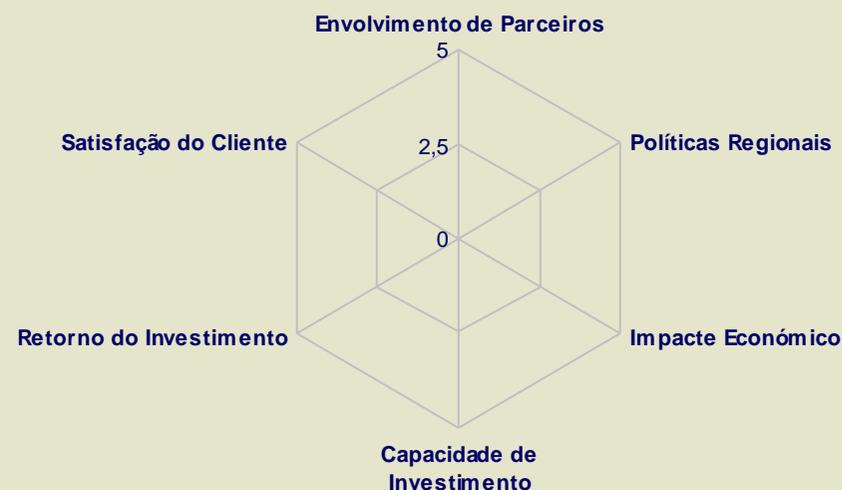
## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

- Com objectivo de simplificar a análise dos diferentes modelos de gestão foram definidos 6 vectores:
  - Envolvimento de Parceiros:** nível de envolvimento de entidades públicas e privadas no modelo de gestão da infra-estrutura.
  - Políticas Regionais:** nível de integração existente entre a gestão do aeroporto e as políticas regionais.
  - Impacte Económico:** impacte da actividade aeroportuária na economia local.
  - Capacidade de Investimento:** grau de propensão para investir de forma continuada na infra-estrutura (por parte da entidade concessionária).
  - Retorno do Investimento:** retorno financeiro do investimento efectuado na infra-estrutura.
  - Satisfação do Cliente:** grau de satisfação obtido pelos passageiros que frequentam o aeroporto.
- Para efeitos de simplificação adoptou-se uma pontuação de 0 a 5.

### Vectores de análise



Nota Metodológica: A quantificação dos vectores foi desenvolvida tendo por base a informação recolhida ao longo do projecto e um conjunto de indicadores de suporte (ver páginas seguintes). Adicionalmente considerou-se ainda para os vectores "Impacte Económico" e "Políticas Regionais" um estudo desenvolvido pela F.E.P.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Indicadores de suporte aos vectores de análise

Vectores	Indicadores de análise
Envolvimento de Privados	Número de entidades envolvidas Natureza das entidades envolvidas (Públicas, privadas, associações de municípios, câmaras de comércio, etc.) Percentagem de capital detido por privados
Políticas Regionais	Políticas de rendimento da cidade/ região PIB per capita Índice de poder de compra Taxa de empregabilidade Nível de escolaridade da população Investimento em infra-estruturas
Penetração na Economia	Número de estabelecimentos hoteleiros Número de camas Número de hóspedes Número de dormidas RevPar Taxa de ocupação Gasto médio diário por turista Número de ligações Capacidade instalada para passageiros Número de passageiros <i>Load factor</i> - passageiros Capacidade instalada para carga Carga transportada <i>Load factor</i> - carga

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Indicadores de suporte aos vectores de análise (cont.)

Vectores	Indicadores de análise
Capacidade de Investimento	Volume de negócios da infra-estrutura <i>Cash Flow</i> da infra-estrutura Orçamento anual dos detentores de capital <i>Cash Flow</i> dos detentores de capital
Retorno do Investimento	Retorno Capital Próprio Retorno Capital Investido Retorno dos Activos Retorno das Vendas Margem Bruta Margem EBITDA Margem EBIT Rec./ Passag. Custos Op./ Passag.
Satisfação do Cliente	Grau de satisfação dos passageiros domésticos/ internacionais Acessos <i>Check-In</i> Segurança e imigração Sinalização Serviço/ instalações Ambiente no aeroporto Chegadas ao aeroporto

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

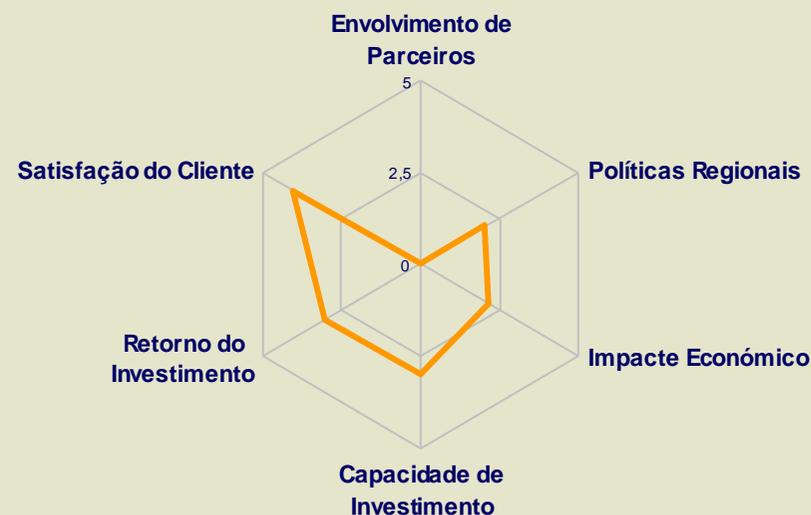
- O modelo de Monopólio Público foi desenvolvido com base na ANA e na AENA. Para este modelo considera-se que o sector aeroportuário, e consequentemente o A.F.S.C. é controlado por uma entidade de capitais exclusivamente públicos.
- Observou-se que as entidades que adoptam este modelo de gestão, têm um retorno dos activos satisfatório e que o nível de satisfação dos passageiros dos seus aeroportos é positivo. Por outro lado, pode concluir-se que o impacto da actividade da infra-estrutura aeroportuária na economia local, o nível de integração existente entre a gestão do aeroporto e as políticas regionais, e o nível de envolvimento de entidades públicas e privadas no modelo de gestão da infra-estrutura são relativamente reduzidos.

### Modelo – Monopólio Público

		1. Monopólio Público
<b>Stakeholders do Sector</b>	Públicos	✓
	Privados	
<b>Modelo Concorrencial</b>	Monopólio	✓
	Partilhado	
	Concorrencial	
<b>Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.</b>	Estado Português	✓
	Autarquias	
	Associações Locais	
	Privados	

<sup>1</sup> Valores atribuídos com base na análise referente ao A.F.S.C.

### Vectores analisados<sup>1</sup>



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Monopólio Público – Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 1. Monopólio Público

#### Modelo Concorrencial

A exploração da maioria dos aeroportos nacionais é efectuada de forma centralizada, por uma entidade concessionária pública (ex: ANA Aeroportos de Portugal SA).

#### Exploração do A.F.S.C.

A exploração do aeroporto fica a cargo da entidade concessionária pública, que detém a concessão dos vários aeroportos nacionais (ex: ANA Aeroportos de Portugal).

#### Accionistas

Públicos (100% Estado Português - directa ou indirectamente).

#### Modelo de Governação

No caso da ANA, os órgãos sociais são a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e o Fiscal Único (existindo também um fiscal suplente). A Assembleia Geral representa o órgão máximo de decisão da sociedade, competindo-lhe entre outras funções nomear o Conselho de Administração. Ao Governo fica reservado o direito de definir por via legislativa ou regulamentar as condições de desempenho do serviço público aeroportuário concessionado. Os direitos do Estado como accionista são exercidos na Assembleia Geral por um representante designado por despacho conjunto de um ministério.

Para prossecução do serviço público que lhe está concessionado, sem prejuízo de outros que lhe sejam conferidos pelos estatutos, a entidade concessionária fica na posse de poderes e prerrogativas do Estado sobre diversos matérias.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

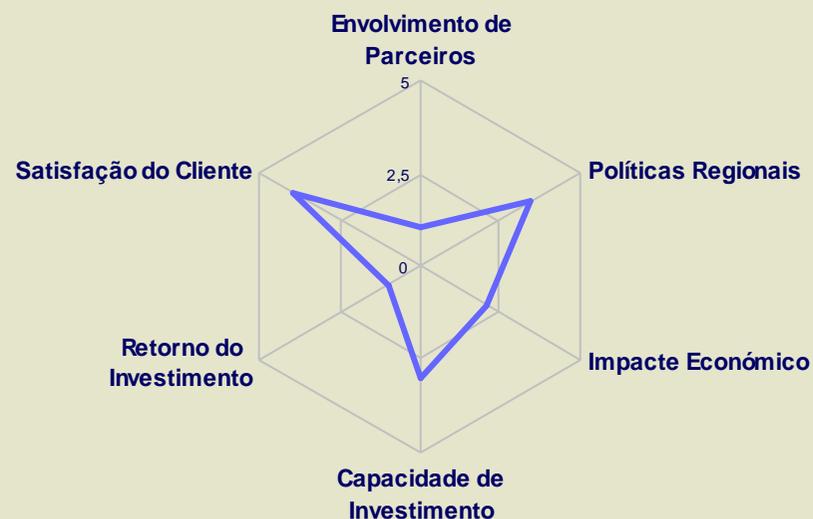
- O modelo de Parceria Pública foi desenvolvido com base na ANAM, considerando-se por isso que o sector aeroportuário é controlado por uma entidade de capitais exclusivamente públicos, detentora da maioria do capital da sociedade que explora autonomamente o A.F.S.C. (o restante capital pertence a entidades públicas locais).
- Ao longo do estudo constatou-se que as infra-estruturas exploradas de acordo com este modelo (ANAM) encontram-se alinhadas em termos de gestão com as políticas regionais, e que o grau de satisfação dos seus clientes é positivo.
- Como aspecto negativo destaca-se particularmente a dificuldade relacionada com a geração de retornos financeiros positivos.

### Modelo - Parceria Pública

		2. Parceria Pública
<b>Stakeholders do Sector</b>	Públicos	✓
	Privados	
<b>Modelo Concorrencial</b>	Monopólio	
	Partilhado	✓
	Concorrencial	
<b>Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.</b>	Estado Português	✓
	Autarquias	✓
	Associações Locais	
	Privados	

<sup>1</sup> Valores atribuídos com base na análise referente ao Aeroporto da Madeira

### Vectores analisados<sup>1</sup>



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Parceria Pública – Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 2. Parceria Pública

#### Modelo Concorrencial

A exploração da maioria dos aeroportos nacionais é efectuada de forma centralizada, por uma entidade concessionária pública (ex: ANA Aeroportos de Portugal SA).

#### Exploração do A.F.S.C.

O A.F.S.C. passa a ser explorado autonomamente por uma entidade pública, mediante a assinatura de um contrato de concessão de longo prazo estabelecido com Estado Português (ex: ANAM). A entidade concessionária deverá, sempre que necessário, investir na infra-estrutura de acordo com um plano previamente aprovado.

#### Accionistas

A entidade concessionária da maioria dos restantes aeroportos nacionais (entidade de capitais públicos), deverá ser o accionista maioritário desta entidade. No entanto, o seu capital deverá pertencer também a entidades públicas locais (ex: Governos Regionais, Autarquias).

#### Modelo de Governação

A entidade concessionária poderá com contar com os órgãos sociais como a Assembleia geral, o Conselho de Administração e o Fiscal Único.

A Assembleia Geral representará neste contexto o órgão máximo de decisão da sociedade, competindo-lhe entre outros aspectos nomear o conselho de administração.

No exercício normal da sua actividade, esta entidade deve relacionar-se com a entidade pública, que detém a concessão da maioria dos aeroportos nacionais (a sua accionista maioritária) (ex: partilha dos sistemas de informação, assessoria técnica e operacional, entre outros).

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

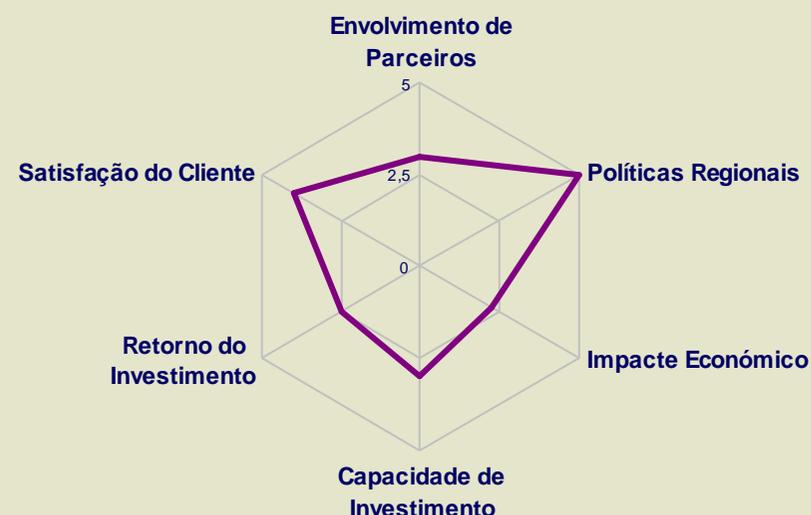
- O modelo de Parceria Público-Privado I foi desenvolvido com base na Aéroports de Lyon. Neste caso, considera-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas), sendo o A.F.S.C. explorado por uma entidade de capitais mistos, com a participação do Estado (inicialmente accionista maioritário), entidades locais e outras entidades públicas e privadas interessadas.
- Neste caso, o capital do Estado poderá ser progressivamente alienado a privados.
- Para este modelo destaca-se, o alinhamento entre a exploração do aeroporto e as políticas regionais.

### Modelo Parceria Público-Privada I

		3. Parceria Público-Privada I
Stakeholders do Sector	Públicos	✓
	Privados	✓
Modelo Concorrencial	Monopólio	
	Partilhado	
	Concorrencial	✓
Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.	Estado Português	✓
	Autarquias	✓
	Associações Locais	✓
	Privados	✓

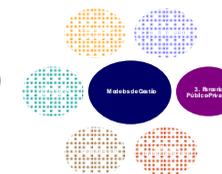
<sup>1</sup> Valores atribuídos com base na análise referente ao Aeroporto de Lyon

### Vectores analisados<sup>1</sup>



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Parceria Público-Privada I – Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 3. Parceria Público-Privada I

#### Modelo Concorrencial

A exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (tal como acontece na Bélgica, Reino Unido ou em França).

#### Exploração do A.F.S.C.

O A.F.S.C. é explorado por uma entidade de capitais mistos, mediante a assinatura de um contrato de concessão de longo prazo estabelecido com o Estado Português. A entidade concessionária deverá, sempre que necessário, investir na infra-estrutura de acordo com um plano previamente aprovado.

#### Accionistas

O capital desta entidade pertence inicialmente a entidades públicas e privadas locais tais como o Estado Português (inicialmente accionista maioritário), Autarquias locais, Câmaras de Comércio, entre outras (ex: Aeroporto de Lyon). Posteriormente o capital do Estado Português poderá ser alienado a privados.

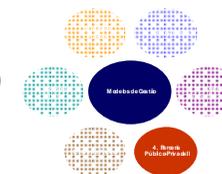
#### Modelo de Governação

O Conselho de Supervisão é composto por membros nomeados por deliberação ministerial, e pelos accionistas do grupo, tendo como principais funções a orientação e supervisão da gestão sociedade. Este organismo elege os membros do Conselho de Administração da sociedade: o presidente, director geral e o director das operações do grupo.

A exploração das infra-estruturas é desenvolvida de acordo com um caderno de encargos definido pelo Estado.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

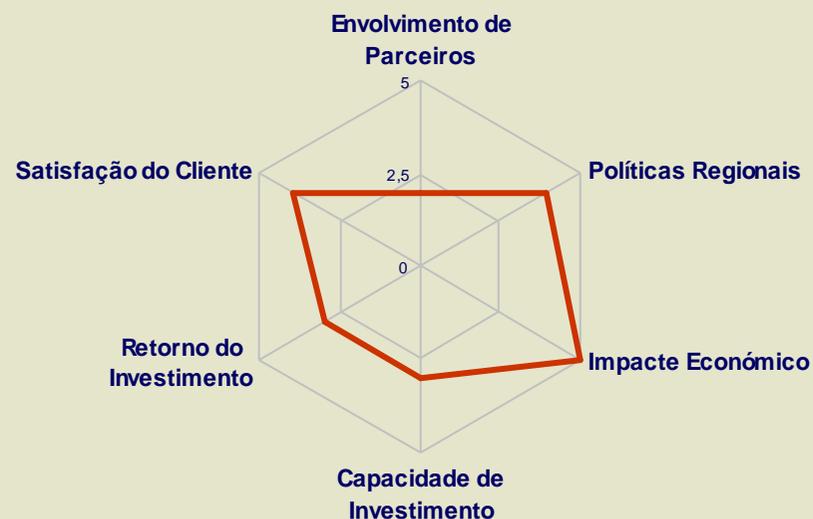
- O modelo de Parceria Público-Privado II foi desenvolvido com base no Manchester Airport Group. Considerou-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas). Neste caso, assumimos que o A.F.S.C. é explorado por uma entidade de direito privado e capitais predominantemente públicos promovida por autarquias locais.
- O impacte económico na região, potenciado pela influência das autarquias locais na exploração da infra-estruturas e o alinhamento com as políticas regionais, são alguns dos vectores que se destacam neste modelo.

### Modelo Parceria Público-Privada II

		4. Parceria Público-Privada II
Stakeholders do Sector	Públicos	✓
	Privados	✓
Modelo Concorrencial	Monopólio	
	Partilhado	
	Concorrencial	✓
Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.	Estado Português	
	Autarquias	✓
	Associações Locais	
	Privados	

<sup>1</sup> Valores atribuídos com base na análise referente ao Aeroporto de Manchester

### Vectores analisados



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Parceria Público-Privada II – Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 4. Parceria Público-Privada II

##### Modelo Concorrencial

A exploração dos aeroportos nacionais, é efectuada por mais do que uma entidade (tal como acontece na Bélgica, Reino Unido ou em França).

##### Exploração do A.F.S.C.

O A.F.S.C. é explorado autonomamente por uma entidade de direito privado e capitais públicos, mediante a assinatura de um contrato de concessão de longo prazo estabelecido com o Estado Português. Esta entidade poderá ser responsável por mais do que um aeroporto.

A entidade concessionária compromete-se a investir e a reestruturar a infra-estrutura em questão, sempre que necessário.

##### Accionistas

O capital da entidade deverá pertencer a entidades públicas locais, tais como Autarquias. Cada accionista deverá ter influência na nomeação de elementos do conselho de administração, consoante a sua participação no capital.

##### Modelo de Governação

A entidade concessionária é constituída por um Conselho de Administração e diversas comissões, definidas por este órgão.

O Conselho de Administração é responsável pela definição e desenvolvimento da estratégia do grupo, sendo composto por administradores executivos e não executivos, nomeados pelos accionistas do Grupo.

A actividade deve encontra-se regulada pelo Estado a nível económico (ex: preços), de planeamento, de segurança aérea e terrestre, e a nível ambiental.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Enquadramento

- O modelo de Gestão Privada foi desenvolvido com base na Brussels Airport Company, assumindo-se que a exploração dos diferentes aeroportos nacionais é efectuada por mais do que uma entidade (públicas e/ ou privadas). O A.F.S.C. é neste caso explorado de forma autónoma por uma entidade de capitais maioritariamente privados.
- O impacte económico na região e a capacidade de investimento na infra-estrutura são alguns dos aspectos que se destacam positivamente neste modelo. Estes aspectos relacionam-se com o facto do accionista maioritário da infra-estrutura poder ser eventualmente uma entidade dinâmica e com experiência no sector.

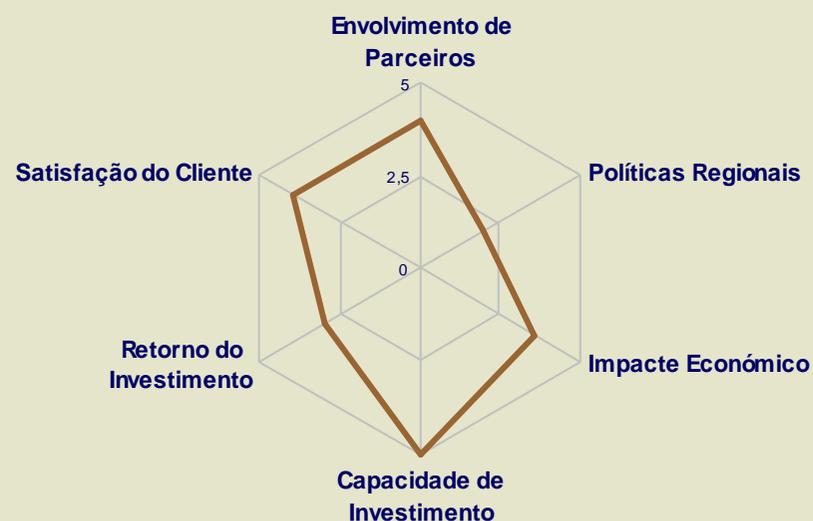
### Modelo Gestão Privada

		5. Gestão Privada
<b>Stakeholders do Sector</b>	Públicos	✓
	Privados	✓
<b>Modelo Concorrencial</b>	Monopólio	
	Partilhado	
	Concorrencial	✓
<b>Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.</b>	Estado Português	
	Autarquias	
	Associações Locais	
	Privados	✓

<sup>1</sup> Valores atribuídos com base na análise referente ao Aeroporto de Bruxelas

Nota: Não se considera qualquer participação do Estado nos modelos de Gestão Privada e Monopólio Privado. O objectivo desta tabela é caracterizar genericamente o sector e os respectivos modelos, não devendo ser entendida como exaustiva quanto às diferentes combinações.

### Vectores analisados



# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Gestão Privada - Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 5. Gestão Privada

#### Modelo Concorrencial

A exploração dos aeroportos nacionais é efectuada por uma ou mais entidades concessionárias (tal como acontece na Bélgica, Reino Unido e em França).

#### Exploração do A.F.S.C.

O A.F.S.C. é explorado de forma autónoma por uma entidade de capitais maioritariamente privados, pertencentes a entidades especializadas em investimentos e exploração de infra-estruturas aeroportuárias, mediante a assinatura de um contrato de concessão de longo prazo, estabelecido com Estado Português. A entidade concessionária compromete-se a investir na infra-estrutura em questão, sempre que necessário e de acordo com um plano previamente aprovado.

#### Accionistas

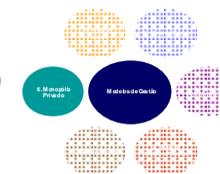
O capital da entidade concessionária da exploração do aeroporto pertence predominantemente a entidades privadas (ex: Sydney International Airport; Indianapolis Airport; Brussels Airport), tais como, bancos, empresas de *private equity*, operadores aeroportuários (ex: BAA, Macquarie Airport Fund, Alterra Partners, Hochtief). Estes investidores deverão dispor de experiência neste sector. O Estado é um dos accionistas da infra-estrutura.

#### Modelo de Governação

O Conselho de Administração é composto por diversos membros, sendo a sua maioria designada pelo accionista maioritário (investidor privado) e os restantes pelo Estado.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



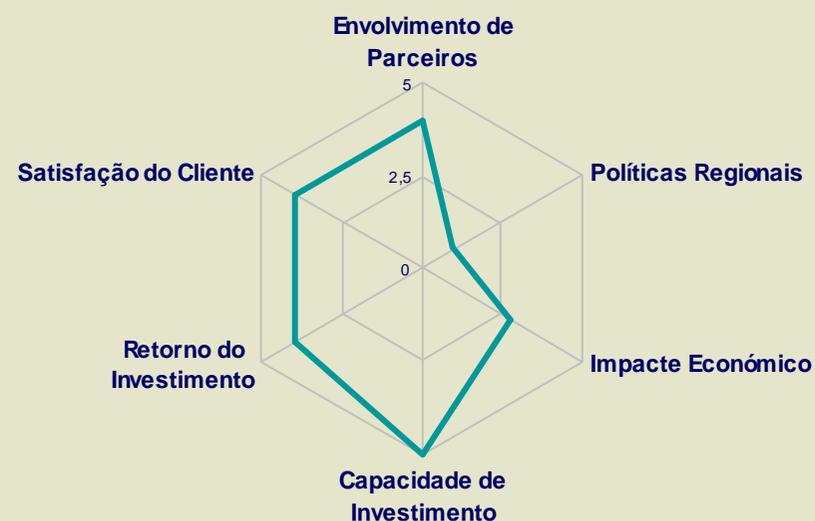
### Enquadramento

- Este modelo foi desenvolvido com base na proposta de privatização da ANA, assumindo-se que a exploração do A.F.S.C. e dos restantes aeroportos nacionais é desenvolvida por uma entidade privada.
- A capacidade de investimento e o retorno de investimento, associados ao carácter privado do explorador e ao facto do mesmo ser possuidor de uma posição monopolista, são alguns dos vectores que se evidenciam neste modelo.

### Modelo Monopólio Privado

		6. Monopólio Privado
<b>Stakeholders do Sector</b>	Públicos	
	Privados	✓
<b>Modelo Concorrencial</b>	Monopólio	✓
	Partilhado	
	Concorrencial	
<b>Actores no Modelo de Governação do A.F.S.C.</b>	Estado Português	
	Autarquias	
	Associações Locais	
	Privados	✓

### Vectores analisados<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Não foi desenvolvida nenhuma análise a aeroportos/ entidades com estas características

Nota: Não se considera qualquer participação do Estado nos modelos de Gestão Privada e Monopólio Privado. O objectivo desta tabela é caracterizar genericamente o sector e os respectivos modelos, não devendo ser entendida como exaustiva quanto às diferentes combinações.

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Monopólio Privado – Descritivo

#### Modelo de Gestão em Análise

#### 6. Monopólio Privado

##### Modelo Concorrencial

A exploração dos aeroportos nacionais, é efectuada por uma entidade concessionária privada (tal como acontece na Argentina, onde um consórcio privado explora 32 aeroportos, ou tal como a proposta efectuada para a ANA, em Janeiro de 2007, pelo Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações).

##### Exploração do A.F.S.C.

A exploração do aeroporto fica a cargo de uma entidade concessionária de capitais predominantemente privados, que detém a concessão dos vários aeroportos nacionais (ex: ANA Aeroportos de Portugal), mediante a assinatura de um contrato de concessão de longo prazo estabelecido com Estado Português. A entidade concessionária compromete-se a investir, sempre que necessário, na infra-estrutura em questão e de acordo com um plano previamente acordado.

##### Accionistas

O capital da entidade concessionária pertence maioritariamente a entidades privadas (ex: Proposta efectuada pela ANA em Janeiro de 2007), tais como, bancos, empresas de private equity, operadores aeroportuários (ex: BAA, Macquarie Airport Fund, Alterra Partners, Hochtief). Estes investidores deverão dispor de experiência neste sector, resultante investimentos efectuados noutros aeroportos. O Estado mantém-se no entanto como um dos maiores accionistas do grupo.

##### Modelo de Governação

O Estado identifica formas de exercer controlo na administração da infra-estrutura (ex: capacidade de nomear um número representativo de administradores ou especiais direitos de voto).

# Principais conclusões

## Modelos de Gestão para o Aeroporto Francisco Sá Carneiro



### Resumo

- O quadro apresentado reflecte as conclusões referentes aos modelos de gestão analisados.
- Observamos que os diversos modelos apresentam diferentes características, e diferentes vantagens e desvantagens consoante a análise que estiver a ser desenvolvida, e a perspectiva dos diferentes interessados.

### Diagrama Resumo





#### Lisboa

Edifício Atrium Saldanha  
Praça Duque de Saldanha, 1 - 6º  
1050-094 Lisboa  
Portugal  
Tel: +(351) 210 422 500  
Fax: +(351) 210 422 950

#### Porto

Bom Sucesso Trade Center  
Praça do Bom Sucesso, 61 - 13º  
4150-146 Porto  
Portugal  
Tel: +(351) 225 439 200  
Fax: +(351) 225 439 650

#### Luanda

Rua Engº Costa Serrão, nº 13  
Luanda  
República de Angola  
Tel: +(244) 2 391 808 / 391 673  
Fax: +(244) 2 391 972

A expressão Deloitte refere-se a uma ou várias sociedades que operam ao abrigo de um acordo com a Deloitte Touche Tohmatsu, uma Swiss Verein, bem como às suas respectivas representadas e afiliadas. Deloitte Touche Tohmatsu é uma organização mundial de sociedades dedicadas à prestação de serviços profissionais de excelência, concentradas no serviço ao cliente sob uma estratégia global, aplicada localmente em quase 150 países. Com acesso a um capital intelectual de aproximadamente 135.000 pessoas no mundo, a Deloitte presta serviços em quatro áreas profissionais – auditoria, impostos, consultoria e assessoria financeira – e a mais de metade das maiores empresas mundiais, assim como às maiores empresas nacionais, instituições públicas, clientes locais importantes e companhias de sucesso, com rápidas taxas de crescimento global. Os serviços não são prestados pela Deloitte Touche Tohmatsu Verein e, por razões regulamentares entre outras, algumas das sociedades não prestam serviços em todas as áreas.

Como Swiss Verein (associação), nem a Deloitte Touche Tohmatsu nem qualquer das suas sociedades membro assumem qualquer responsabilidade iscada ou solidária pelos actos ou omissões de qualquer das outras sociedades membro. Cada uma das sociedades membro é uma entidade legal e separada que opera sob a marca "Deloitte", "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu" ou outros nomes relacionados.