



**O AEROPORTO DE LISBOA
NUMA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA DE
INTERESSE NACIONAL**

ANEXO III: NAL e TAP – Um Futuro Interligado

ANEXO III

NAL e TAP - UM FUTURO INTERLIGADO

1. COMPANHIAS AÉREAS

As conexões a partir de um aeroporto podem ser ponto a ponto (ligações diretas ao destino) ou em rede (ligações através de aeroportos intermédios efetuadas pela mesma aeronave/companhia ou por diferentes aeronaves/companhias, o que requer Alianças de companhias aéreas (a TAP é um dos 26 membros da STAR Alliance) que coordenam horários nos aeroportos de conexão).

As Alianças oferecem uma solução mutuamente benéfica:

- Para os passageiros, abrem-se mais destinos a partir das suas companhias aéreas, são facilitadas as reservas e as conexões de voos e existem mais oportunidades de usar milhas aéreas e benefícios de elite;
- Para a companhia aérea integrante, permite a comercialização de mais destinos, e para mais clientes, sem a necessidade de operar voos ela própria.

Ao combinar as redes, as companhias aéreas membro podem oferecer voos para muito mais destinos do que poderiam por conta própria. Em resumo, a maioria das grandes companhias aéreas tradicionais (como a TAP, que opera a partir de Lisboa) participa de Alianças, oferecendo uma cobertura global com uma combinação de 'marca' e qualidade.

Em termos de transporte aéreo comercial regular a importância dos aeroportos reside na sua rede de conexões, sendo que, naturalmente, cada rota só pode ser criada ou mantida (subsídios estatais à parte) se economicamente rentável, o que requer a manutenção de fatores de ocupação nas aeronaves de cerca de 80% dos lugares disponíveis.

Simplificando, a rentabilidade de uma rota depende da "carga paga", ou seja, do que a companhia recebe no transporte de passageiros e bagagens (por esse motivo as Low-Cost colocam mais assentos reduzindo o seu espaçamento e cobram pelo transporte de qualquer carga acima de um mínimo por passageiro). Logo, a escolha da aeronave adequada para uma dada rota é basicamente determinada pela maior dimensão/carga paga que a procura estimada permite suportar com fatores de ocupação elevados e a aeronave tenha alcance (combustível) suficiente para a viagem (naturalmente as maiores aeronaves permitem maior alcance, razão porque são utilizadas no longo curso).

Assim, e em particular nas viagens de longo curso, para alcançar/manter fatores de ocupação rentáveis a partir de um determinado aeroporto (como o de Lisboa) para um qualquer destino importa concentrar o máximo de passageiros (locais, ou seja, da área de influência do aeroporto e em conexão, isto é, provenientes de outros aeroportos da própria rede ou de outras redes), o que torna essencial ter sediada uma companhia aérea integrada numa Aliança, ou seja, com rede Hub&Spoke global.

A crise da Covid-19 afetou menos o segmento de clientes de médio curso e lazer do que o segmento de clientes de longa distância e negócios. No entanto, ao contrário das principais companhias aéreas tradicionais, as companhias aéreas de baixo custo (Low Cost) estão posicionadas exclusivamente em voos intraeuropeus (ponto a ponto) e visam principalmente clientes de lazer. Elas serão, portanto, relativamente menos penalizadas pela recuperação gradual do tráfego, o que lhes permitirá uma postura mais agressiva, nomeadamente em países nos quais possuem uma fatia significativa de mercado, mas onde uma grande operadora pode ir à falência rapidamente ou sofrer forte desgaste; é o caso da Itália, Noruega, Portugal e países do Leste Europeu. No caso de Portugal, a delicada situação da TAP deverá permitir que a easyJet e a Ryanair ganhem quotas de mercado em Lisboa e Porto.

As companhias aéreas de baixo custo dispõem de recursos financeiros significativos, o que lhes permitirá crescimento geográfico para melhor articular todo o território europeu. É provável também que o seu investimento no segmento “business” aumente (através do aumento das frequências nas principais rotas, para permitir que os viajantes de negócios façam uma viagem de ida e volta em um dia ou disponham de mais oportunidades de estabelecerem conexões, ou seja, em detrimento da estratégia de abertura de novas rotas) especialmente para a Ryanair.

A conexão nas companhias de baixo custo baseia-se na consideração de que, se houver tráfego suficiente em um aeroporto e uma ampla gama de destinos, as conexões se farão sozinhas, ou seja, pelo passageiro, sem a necessidade de serem organizadas/garantidas pela companhia.

Do lado do cliente, que viaja por motivos de “lazer” ou que tem fortes restrições orçamentais, a conexão é interessante pois que as desvantagens da auto-correspondência (especialmente tempos de espera) são compensadas por um preço de passagem mais atraente.

Para as companhias de baixo custo, a conexão permite atrair clientes adicionais e, assim, aumentar sua taxa de ocupação, sem custos e responsabilidades inerentes à adaptação de planos de voo.

A estratégia de crescimento de rede também pode, portanto, ser reforçada desenvolvendo uma estratégia de conexão com ligações entre voos de médio curso, mas também entre médio e longo curso.

Esta conectividade é uma ameaça real para as grandes companhias aéreas tradicionais, reduzindo a atratividade de seu HUB. De fato, a multiplicação dos voos de conexão aumenta a competição entre HUBs para atrair tráfego de passageiros em trânsito oriundos de aeroportos mais “secundários” (em termos de tráfego). Embora a conexão não vise principalmente os clientes empresariais, ela contribuirá para enfraquecer os fatores de ocupação na classe econômica, especialmente em voos de longo curso. Além do mais, as companhias aéreas de baixo custo não hesitam em se conectar aos principais aeroportos e voos de longo curso em competição direta com as conexões das operadoras estabelecidas.

No passado, as companhias aéreas tradicionais reagiram ao crescimento das companhias aéreas de baixo custo criando companhias aéreas subsidiárias para com

elas competirem (embora com restrições de rotas e aeroportos) no mesmo modelo de negócio: Air France /KLM – Transavia; Lufthansa - Eurowings; British Airways - Vueling.

A intensa cobertura europeia que a Ryanair e a EasyJet levam a cabo deverá ter como resposta das companhias aéreas tradicionais não só uma maior agressividade das respetivas subsidiárias em termos de cobertura, como uma reformulação estratégica dentro das Alianças, como forma de garantir concentração/conexão de tráfego nos respetivos HUBs.

2. AEROPORTOS

Desde há muito que os aeroportos passaram a ser considerados como uma parte do Sistema de Transporte Aéreo (regional, nacional e internacional), logicamente integrado, em vez de serem percebidos como uma infraestrutura de transporte concebida de forma isolada.

Nos últimos anos, na Europa, quatro grandes companhias aéreas dominaram os serviços de longa distância: BA-Londres Heathrow; AF-Paris CDG; KLM- Amsterdam e LH-Frankfurt (Munich funciona como segundo HUB).

Competindo com a TAP, assinala-se o crescimento da AF que aumentou a frequência dos serviços para a América Latina e a KLM que aumentou o número de rotas para a África e América Latina.

A Lufthansa (com a TAP na STAR ALLIANCE), permanece fortemente focada no Norte do Atlântico e Ásia. A Ibéria, em Madrid, é a mais forte porta de entrada para a América Latina.

Os aeroportos onde estas companhias aéreas estão baseadas tornaram-se há alguns anos monopólios visto que a respetiva companhia aérea de bandeira capturou quase toda a procura de transferência e, portanto, foi capaz de ter frequências muito mais altas do que seria justificado pelo tráfego local – em alguns casos, as rotas não existiriam se não fosse pelo tráfego de conexão.

Na Europa, com a competição introduzida no médio curso pelas “low cost airlines” e por problemas de capacidade, os Mega HUB deram lugar a novos HUB de menor dimensão, promovendo o tráfego ponto a ponto e o incremento de competição entre os aeroportos.

- Como ponto de partida para a população local;
- Como destino turístico e de negócios.

A estimativa do primeiro aspeto da competição espacial entre aeroportos é geralmente baseada no conceito de área de captação (*catchment area*) ou área de influência do aeroporto, definindo-se como uma área geográfica que contém os passageiros potenciais do aeroporto. O raio da área de captação pode ser definido de diferentes maneiras:

- Por distância geográfica;
- Por tempo de viagem;
- Por custo de viagem.

A segunda forma de competição espacial entre aeroportos baseia-se na sua função de ponto intermediário para o destino, podendo uma determinada rota passar nesse ponto por via aérea, ferroviária ou rodoviária.

A competição compreende-se pelos impactos inerentes:

- Impactos Diretos: renda, emprego, investimento de capital, receitas de taxas geradas pela significativa atividade económica do aeroporto;
- Impactos Indiretos: desenvolvimento do turismo (lazer e negócios), investimentos em infraestrutura remota (armazéns, filiais de grandes empresas, melhorias na estética e na estrutura urbana);
- Impactos induzidos: caracterizam em parte, as influências socioeconômicas dos aeroportos, pois esses impactos são provenientes dos gastos realizados pelos empregados das atividades ligadas diretamente ou indiretamente ao aeroporto e acabam impactando na economia local e regional;
- Impactos catalisadores: Referem-se à produção e demanda provocada pela atração, retenção ou expansão da atividade econômica dentro e fora dos aeroportos, tendo abrangência nacional.

Os impactos econômicos catalisadores gerados pelo transporte aéreo são maiores que os impactos diretos, indiretos e induzidos combinados e atuam como efetivos facilitadores do desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional.

Os aeroportos são, portanto, peça fundamental para o desenvolvimento dos países, tendo evoluído de forma a integrar o conceito de Cidade Aeroportuária, que mais não é do que a área aeroportuária "dentro da cerca" de um grande aeroporto, incluindo o aeroporto (terminais, plataformas e pistas) e negócios no aeroporto, como carga aérea, logística, escritórios, retalho e hotéis.

A cidade-aeroporto está no centro da Aerotrópole, uma nova forma urbana que se desenvolve em torno de aeroportos com conexão global (HUB). A razão da sua existência é, não só a necessidade de acomodar todas as pessoas ligadas direta e indiretamente à atividade aeroportuária como também o seu potencial de induzir desenvolvimento económico, económico (Centros de Distribuição; Armazéns Alfandegados; Fabricação de Alta Tecnologia; Parques Empresariais, etc.).

O planeamento deste tipo de infraestruturas requer conexão com uma rede de transporte eficiente, que maximize a mobilidade das pessoas e bens com baixo custo e tempo de deslocamento, é característica essencial para o desenvolvimento económico e social de qualquer país. Enquanto há gargalos e impactos nos fatores dessa rede de transportes, o custo do transporte é alto e, conseqüentemente, também é alto o custo de produção de qualquer bem que precisa ser transportado.

3. HUB DA TAP

Um HUB é uma grande plataforma que conecta voos, normalmente os voos de curta/média distância com os voos de longa distância. Outros HUB conectam voos domésticos com voos de média distância ou até, nos mega HUB, fazem conexão entre voos de longo

curso. No entanto, seja qual for a sua configuração, o HUB é construído com base no princípio de conexão total, o que garante aos passageiros:

- Um único processo de reserva de bilhetes;
- Assistência em caso de interrupção de um dos voos (cancelamento, atraso, etc.);
- Um tempo de espera minimizado entre voos;
- Um trânsito fácil, com transferência automática de bagagem.

Este modelo de conexão é muito caro e complexo de administrar para uma companhia aérea, uma vez que a logística e os voos devem ser coordenados entre si. Assim, o modelo HUB de conexões organizadas é perfeitamente adequado para uma clientela “*business*”, que quer minimizar o tempo de espera entre dois voos, mesmo que isso signifique pagar mais pela passagem.

Um HUB é, portanto, uma plataforma de distribuição de tráfego (nela acumulado de modo a criar volume suficiente para viabilizar operações para os diferentes destinos) com posição geográfica adequada (no caminho entre diversos aeroportos origem/destino).

O Aeroporto de Lisboa (atual ou futuro) tem estas características, muito em particular para o tráfego norte/sul (onde não há muita concorrência e disfruta de grande vantagem relativamente às restantes companhias aéreas europeias em consequência da localização geográfica e da “relação de proximidade” com os países de expressão portuguesa) e para o tráfego este/oeste onde existe uma diáspora relevante.

Qualquer companhia aérea pode criar base no Aeroporto de Lisboa e nele desenvolver uma estratégia de HUB, o que dependerá da sua atratividade potencial em termos de conexões globais e da atividade económica na sua área de influência (em particular na sua envolvente - cidade aeroportuária), sendo que uma companhia aérea nacional (TAP) tem a vantagem de maior fidelização a essa estratégia.

Naturalmente que tendo o Aeroporto de Lisboa uma área de influência local (*catchment area*) de pequena dimensão não poderá ter pretensões a afirmar-se como HUB num sistema dual, pois que o segundo aeroporto absorve tráfego essencial à obtenção de “escala”.

Uma TAP regional, basicamente assente no tráfego ponto a ponto, terá dificuldades acrescidas de sobrevivência por ficar limitada a um confronto direto com as Low Cost Carriers, o que terá como consequência que, a prazo, o Aeroporto de Lisboa deixará de ser um HUB.

Este acabará por ser o resultado de um apoio à solução AHD+1 da Vinci.

Lisboa, janeiro de 2022

Carlos Matias Ramos

Carlos Brás

Victor Rocha

