

“PANORAMA Y RETOS 2021 DE LA INDUSTRIA AÉREA EN MÉXICO”



Agencia Federal de Aviación Civil (AFAC)

Después de 1 mes y medio de quedar acéfala la autoridad aeronáutica mexicana, continúa pendiente el nombramiento del nuevo Director General de *la AFAC*, quien tendrá entre otros, los siguientes temas prioritarios en su agenda:

- a. Iniciar con la implementación del *Plan Maestro de la Aviación Civil* con los 8 ejes que lo integran,
- b. Retomar el proceso de digitalización y adopción de nuevas tecnologías,
- c. Gestionar y solventar los hallazgos y recomendaciones de la reciente auditoria de la Federal Aviation Administration (FAA),
- d. Concluir con el rediseño y reordenamiento del espacio aéreo mexicano y la implementación del PBN, tareas que se encuentran bajo su coordinación y supervisión,
- e. Impulsar la reactivación y recuperación de la industria aérea nacional



Aeroméxico

Posterior a la aprobación meses atrás del esquema de Financiamiento DIP por parte de la Corte de Quiebras de Nueva York en el proceso de reestructura (chapter 11) que inició *Aeroméxico*, y después de un

proceso de negociación largo y desgastante con los sindicatos no lograron llegar a un acuerdo, por lo que la Corte de NY otorgó una extensión al plazo para concluir con las negociaciones con ASPA y ASSA, el cual vence el 27 de enero próximo.

- De no llegar a un acuerdo para esa fecha, el escenario de la empresa se tornará muy complejo, empezando por complicar el acceso a los más de 600 millones de dólares que inyectaría *Apollo Global Management* como parte del tramo 2 del DIP Financing autorizado, además de incurrir en default con dicho fondeador con el consecuente reclamo de las garantías otorgadas, y con altos riesgos de incumplimiento con sus principales acreedores, lo que podría llevarla incluso a un proceso de quiebra y liquidación, situación que la misma empresa ha reconocido en sus comunicados más recientes. Parece que podría existir una ventana de oportunidad para una última prórroga del plazo, si así lo aprueba Apollo y desde luego la Corte de NY.
- Escasos días después de otorgada la extensión del plazo, la empresa solicitó a la autoridad laboral la terminación de los contratos colectivos de trabajo con ASPA y ASSA, y de determinados contratos individuales de trabajo, con fundamento en una causal de fuerza mayor contemplada en la ley laboral.
- Existe también el escenario de una posible huelga a estallar por parte de los pilotos y sobrecargos, lo cual podría ser fatal para la supervivencia de la empresa.
- Habrá que estar pendientes a lo que resuelva la autoridad laboral respecto a la solicitud de terminación de los contratos colectivos, y de forma paralela estar atentos a la posible reactivación de la mesa de negociaciones, en las que ambas partes tendrán que ceder y los sindicatos otorgar considerables concesiones, para alcanzar los acuerdos de productividad laboral que exige Apollo. El plazo corre.
- Los escenarios pueden ser varios, pero estimamos que al final de todo el proceso de negociación laboral y del proceso de reestructura en Nueva York, Aeroméxico debería regresar reordenado y reorganizado al mercado aéreo, sin embargo, creemos también que regresará considerablemente compactado y ajustado en su tamaño y capacidad, y seguramente con un modelo de negocio mucho más enfocado en el riguroso control de costos, tratándose de mantener como la aerolínea legacy de bandera. Su socia Delta, deberá coadyuvar en este proceso.
- Bajo la nueva estrategia corporativa que potencialmente implementará el nuevo inversionista, deberán de encontrar altas eficiencias y reingenierías en sus procesos, costos y cadena de

valor. Por ejemplo, algunos analistas sostienen que tendrían que reducir alrededor del 20% del costo por hora de vuelo para empezar a obtener eficiencias reales en la operación.

- **Desarrollar alianzas colaborativas y considerar como socios de negocio a sus proveedores, incluyendo aeropuertos, arrendadores y sindicatos, será de vital importancia para lograr la permanencia y sostenibilidad a largo plazo.**
- **Reto 2021: Sobrevivir, destrabando y concluyendo positivamente las negociaciones laborales, alcanzando las eficiencias laborales exigidas por Apollo para continuar con acceso al financiamiento, y posteriormente lograr la autorización por parte de la Corte de NY del plan de reestructura, para así poder regresar reordenado, reorganizado y compactado al mercado aéreo.**

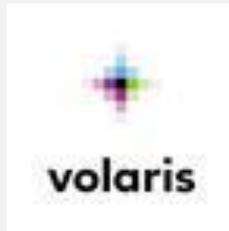


Interjet

Los trabajadores de Interjet finalmente estallaron la huelga que venían posponiendo semanas atrás.

- **La inviabilidad de su operación se fue acentuando cada día con los temas fiscales pendientes con el SAT, los adeudos con los trabajadores, con sus pasajeros, con ASA, con diversos aeropuertos, arrendadores y otros tantos proveedores, lo que no permitió encontrar una salida que hiciera factible retomar la operación que suspendieron de forma intermitente desde noviembre pasado.**
- **El proceso de aparente llegada de nuevos inversionistas, inyección de capital, y cambio de administración fue poco claro, y al final no ayudó a lograr la viabilidad de la empresa.**
- **Los trabajadores han comunicado que también promoverán acciones judiciales para el remate de los bienes embargados y recuperar así las remuneraciones y prestaciones pendientes de pago.**
- **El escenario de que se inicie un proceso de concurso mercantil con miras a la quiebra, para intentar preservar y proteger los activos y bienes de la empresa y recuperar salarios y prestaciones, parecería también factible.**

- Ya existen iniciados procesos judiciales de cobranza por parte de proveedores, arrendadores y aeropuertos, los cuales podrían continuar surgiendo.
- **Retos 2021:** que los trabajadores recuperen los salarios y prestaciones adeudadas, y que esta empresa tenga un cierre con la mayor legalidad, certidumbre y transparencia.



Volaris y VivaAerobus

La reactivación y regreso a la operación de Volaris y VivaAerobus ha sido realmente vigorosa y contundente.

- A ambas empresas las tomó la pandemia con buena caja, por lo que a pesar de la grave afectación que causó la contingencia sanitaria y económica en la industria aérea global, dichos operadores supieron sortear gradualmente el impacto y regresar durante el inicio del cuarto trimestre del 2020 a niveles de oferta muy semejantes a los del 2019, y llegando a recuperar el 100% de su capacidad operacional.
- Sin duda van por la ruta correcta en la recuperación de la confianza del pasajero, con la debida implementación de los protocolos y políticas de seguridad sanitaria, abonando también al regreso del pasajero las políticas de flexibilidad y transparencia tarifaria y en cobros adicionales que han implementado ambas empresas.
- Ambos operadores han aprovechado de forma eficiente el espacio que han dejado en el mercado sus competidores, consolidándose en ciertas rutas y abriendo otras tantas que no estaban siendo debidamente servidas, fortaleciendo así la conectividad nacional.
- Los analistas del sector apuntan a que la reactivación de la industria aérea empezará por los segmentos de amigos y familiares y viajes de placer en el mercado doméstico, en el cual ambas empresas se están consolidando como los principales jugadores, apoyados también en la efectiva estrategia de conversión del pasajero de autobús al avión.
- Estimamos que, si continúan con un crecimiento ordenado, operando con flota de última generación, siendo disciplinados

con su caja y generando eficiencias con su estructura de ultra bajo costo, ambos operadores tendrán una gran tajada del mercado nacional en este año, y podrán figurar con mucho mayor presencia en el segmento internacional en EUA.

- **Retos 2021 para VivaAerobus:** alcanzar y consolidar su posición como segundo jugador más importante en el mercado nacional, ganar rentabilidad y probablemente concretar sus planes de bursatilización.
- **Retos 2021 para Volaris:** mantener sana la caja/liquidez, aumentar factores de ocupación y continuar operando con los más altos índices de confiabilidad para mantener su competitividad.



Aviación de Carga

Sin duda fue protagonista en el 2020, consolidándose como la pieza fundamental en el transporte de todo tipo de insumos y materiales médicos requeridos para la atención y control de la pandemia.

- Ahora con las vacunas ya aprobadas mundialmente, la industria carguera será también parte esencial de la cadena de valor para el transporte y entrega de dichos medicamentos, operación que representará el desafío más grande en la historia de la aviación mundial de carga, y en la que tendrán que operar bajo los estándares más altos de seguridad y confiabilidad, con los niveles más estrictos y eficientes de mantenimiento de las aeronaves, logrando así los turn arounds más competitivos.
- Otro de los factores que contribuirán al desarrollo sostenido en este año de la aviación de carga, es el crecimiento en poco más del 50% anual que tuvo en el 2020 el comercio electrónico mundial, en el que México es líder a nivel global.
- El levantamiento de las restricciones aéreas en Europa, y la recuperación comercial en China y Estados Unidos, serán piezas fundamentales para continuar con el aumento de la demanda carguera.
- Según Boeing, las previsiones del tráfico aéreo global de carga estiman un crecimiento del 4% anual en los próximos 20 años, con una demanda de más de 2400 aviones cargueros que se

requerirán en las 2 próximas décadas, esto es, 930 cargueros nuevos y 1500 convertidos, creciendo la flota carguera global en más del 60% en las siguientes dos décadas.

- Operadores nacionales como Mas Air y Estafeta han afrontado favorablemente los retos que ha implicado esta contingencia sanitaria y económica sin precedentes, y la consecuente crisis de la aviación mundial, reinventándose para incrementar considerablemente su capacidad y operando con altos estándares de seguridad y calidad.
- **Retos 2021:** mantener el máximo nivel de safety y security como prioridad intransable, estimular los mercados clave para incrementar considerablemente la demanda y el tráfico global de carga. Por otra parte, será importante aumentar la capacidad vía bellies, lo que sucederá en tanto la flota de pasajeros siga reactivándose.



Grupos Aeroportuarios

Números 2020:

- En GAP el tráfico de pasajeros cayó 42%
- En ASUR el tráfico de pasajeros cayó 51%
- En OMA el tráfico de pasajeros cayó 52%
- En el AICM el tráfico de pasajeros cayó 56%
- Estimamos que para la recuperación de la confianza de los pasajeros, seguirá siendo fundamental la gestión interna para la implementación de los protocolos de seguridad sanitaria bajo los más altos estándares internacionales, incluyendo la práctica de pruebas Covid; así como la implementación de última tecnología para todos los procesos aeroportuarios: de llegada, de documentación de pax y equipaje, de filtros de seguridad, de última espera, de abordaje, de llegada al destino, de recepción de equipaje, de revisión de autoridades y de salida, en donde la interacción humana sea cada vez sustancialmente menor.
- Sin duda será también de vital importancia como causas externas para la recuperación de los aeropuertos, la disminución de los efectos e impacto de la crisis económica internacional, el levantamiento de las restricciones aéreas en el mundo, y la eficacia y presura del proceso de vacunación a nivel global.

- Estimamos que los aeropuertos en destinos turísticos y en destinos de los segmentos étnico y el de amigos y familiares, tendrán una más pronta reactivación que los aeropuertos en destinos esencialmente de negocios.
- Por último, continúa pendiente avanzar con la presentación y sustentación del proyecto del *Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM)*, que integrará al Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, al Aeropuerto Internacional de Toluca y al Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (Santa Lucía).
- Retos 2021: recuperación del tráfico de pasajeros en todos los aeropuertos, inversión en infraestructura y continuidad de los planes maestros de desarrollo, y finalmente la definición de la situación y futuro del SAM.



Aviación Ejecutiva (taxis aéreos)

Para determinado segmento de usuarios, la aviación ejecutiva ha sido siempre una alternativa muy viable a la aviación comercial.

- En ese sentido, en el 2020 con la pandemia y la consecuente reducción de la capacidad de las aerolíneas comerciales, la demanda de viajes en aviones privados se incrementó en alrededor del 50% en el segmento internacional en comparación con 2019, según Jetsbooking.
- La aviación ejecutiva ha lanzado ya al mercado aviones de bajo costo operativo, lo que implica poder contar con tarifas más accesibles para captar un mayor número de usuarios.
- Sin duda, en la aviación privada hay una mucho menor exposición al contacto con personas que en la aviación comercial; según estudios de consultoras especializadas, un aeropuerto comercial puede llegar a tener 700 puntos de contacto. Los tiempos de llegada y espera en los aeropuertos son también considerablemente menores en la privada que en la comercial.
- Bombardier, Pilatus, Gulfstream, Dassault y Embraer, entre otros fabricantes, continúan entregando aeronaves de última generación a clientes en todos los continentes.



- Desde hace muchos años, México ha sido uno de los 5 jugadores más importantes en la aviación ejecutiva mundial, y sigue teniendo un gran potencial de crecimiento.
- **Retos 2021:** ampliar el segmento de usuarios, y lograr una regulación más inteligente y actualizada a la realidad de este sector específico de la industria aérea, para hacerlo más eficiente.

Fuente: análisis y estimaciones internas de FOLC, e información en internet.