



Foro IMPACTO DEL COVID-19 EN EL TRANSPORTE AÉREO: Nuevos Retos y oportunidades en la visión del Plan Estratégico Aeronáutico 2030

Asunto: Competitividad

RETOS Y OPORTUNIDADES PARA LA COMPETITIVIDAD DEL TRANSPORTE AÉREO COLOMBIANO EN MEDIO DE UNA CRISIS GLOBAL.

Presentado por:

Roberto Held, Claudia Esguerra B, Jorge Quintana C, Luz Melba Castañeda L.

Resumen

Nos enfrentamos a nivel global a una situación sin precedentes, generada por la pandemia del COVID-19. Esta situación ha llevado a prolongados periodos de cuarentena en diferentes geografías con un alto impacto a nivel económico. La industria aérea no ha sido ajena a esta situación y, de hecho, ha sido una de las industrias más afectadas a nivel global por la actual coyuntura, en la cual se ha evidenciado una precipitada caída en el número de viajeros en todos los países, causado primordialmente por la cesación de operaciones aéreas en diversas geografías y las órdenes de cuarentena en diferentes ciudades, observadas especialmente desde el mes de marzo en adelante.

La rapidez con la que se dio esta pérdida de demanda de pasajeros, ha generado un profundo impacto a nivel financiero de todos los involucrados en la industria aérea, pasando por aerolíneas, operadores aeroportuarios, proveedores, fabricantes y la fuerza laboral. Así mismo la profunda crisis ocasionada por el COVID-19 ha llevado a niveles mínimos de operación en los diferentes países, derivando también en importantes impactos negativos a niveles de PIB, asociados con la economía generada e impulsada por la industria aérea

Los efectos de esta crisis ya se empiezan a ver con la cesación de operaciones de algunas aerolíneas en el mundo, la entrada en procesos de reorganización de otras, la participación a través de ayudas económicas de forma activa por parte de algunos gobiernos y la reducción del tamaño de las operaciones a lo largo de la mayoría de las aerolíneas, evidencia lo profundo de este proceso.

Colombia no ha sido ajena a esta realidad: El cese de operaciones ordinarias a mediados de marzo como consecuencia de las cuarentenas nacionales y posteriormente en algunas ciudades, ha tenido importantes efectos en la dinámica de la aviación nacional e internacional.

De esta manera, la presente Nota de Estudio hace una recopilación de las cifras relevantes de la industria, la dinámica de pasajeros y carga de los últimos 25 años y las mediciones de estos, también en el contexto de la presente crisis global. Así mismo, se



profundiza en los efectos de la actual situación a nivel global y los efectos en el mercado colombiano.

Con miras a plantear posibles alternativas y ejes de trabajo que permitan darle un nuevo impulso a la industria aérea en este contexto, dentro del objetivo estratégico de competitividad, del Plan Estratégico Aeronáutico 2030, el presente documento inicia presentando una recopilación de las principales cifras de la aviación en el país, enmarcadas dentro del plan de trabajo iniciado en 2018 y los avances de este Plan desde su promulgación hace 2 años hasta la fecha. Continúa con una profundización de los hitos alcanzados en los diferentes objetivos específicos trabajados y los resultados del trabajo institucional en conjunto con otras entidades del Gobierno Nacional, con miras a mejorar las condiciones de la industria, en beneficio del crecimiento de una mayor competitividad del país que conlleve a un mayor crecimiento de los pasajeros y carga.

Dentro del contexto del impacto nacional generado por los efectos de la pandemia y las restricciones de movilidad, se analiza el desempeño de la industria y las acciones tomadas por el Gobierno Nacional con miras a generar mecanismos de corto plazo que generaran alivios a los participantes de la industria, en medio de esta profunda y aguda crisis global.

Dentro de una visión de largo alcance (mediano y largo plazo), y con miras a reactivar y retomar el desarrollo activo de la industria aérea, el presente documento recoge adicionalmente un análisis y recomendaciones de diferentes actores de la industria aérea (principalmente aerolíneas) en el marco de un entorno que permita tener una mayor competitividad en el país en este frente.

De esta manera, se propone el trabajo alrededor de 9 temas específicos que permitan desarrollar nuevas bases y pilares para generar nuevas eficiencias en un contexto de optimizar los costos de las aerolíneas (a nivel de CASK) y que permitan así trasladar las eficiencias a nivel de precio de tiquetes en beneficio de una mayor dinámica de pasajeros y carga, creando un ambiente de mayor eficiencia y competitividad a lo largo de toda la cadena de esta industria.

Varios de los elementos aquí presentados requerirán el trabajo conjunto con otras entidades del Gobierno Nacional, el desarrollo y actualización de políticas públicas existentes y la exploración de nuevas estructuras financieras, aduaneras y tributarias que permitan llevar la industria al siguiente nivel.

Referencias	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Plan Estratégico Aeronáutico 2030</i> • <i>Nota de Estudio competitividad Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Actualización 2019</i> • <i>Documentos IATA.</i>
--------------------	---



1. INTRODUCCIÓN - ANTECEDENTES

En el año 2018 la Aeronáutica Civil realizó entre otros, un análisis de la situación de la competitividad del transporte aéreo del país, con el objetivo de formular un instrumento de planeación estratégica que generara transformación en el sector aéreo colombiano. Es así como surge el Plan Estratégico Aeronáutico con la visión a 2030 de movilizar 100 millones de pasajeros y el doble de carga aérea del año 2018.

Este Plan se soporta en siete (7) objetivos estratégicos¹ uno de los cuales es el de competitividad, tema que desarrollaremos en la presente Nota de Estudio, partiendo de los principales conclusiones del foro del 2018, el grado de cumplimiento de estas recomendaciones a lo largo de los dos últimos años, los retos planteados en la competitividad generados por la pandemia del coronavirus y el planteamiento de estrategias de recuperación de la industria, así como propuestas de ajustes normativos, de la mano del Gobierno Nacional y ajustes de carácter operativo de la mano con autoridades y operadores de la industria, con visión de mediano y largo plazo que contribuyan al desarrollo eficiente y sostenido del sector.

Son muchos los temas que impactan la competitividad de la industria y que vale la pena considerar; en este espacio trataremos de abordarlos partiendo de los temas derivados del foro del 2018 relacionados con la política pública que simplifique y reorganice el esquema de costos de la carga tributaria y de sobretasas a los tiquetes aéreos, la revisión de la regulación tarifaria y la estructura de costos de los aeropuertos con el fin de mejorar la estructura de costos de los operadores aéreos (CASK – *Cost of available seat kilometer*), los criterios de política para las nuevas concesiones que garanticen eficiencias en el largo plazo y tomen en cuenta la eficiencia y competitividad del sector (pistas de El Dorado, aeropuerto de Cartagena y otros próximos a estructurarse) y la evaluación de las condiciones que afectan la competitividad en rutas secundarias y de aerotaxis, dada su importancia en la conectividad regional.

Adicionalmente, la actual coyuntura de la pandemia del COVID-19 nos lleva a una profunda reflexión enmarcada en el análisis del contexto global y la nueva normalidad que la industria está viviendo actualmente, factor que nos lleva a pensar en nuevas temáticas y gestión de riesgos como elementos adicionales que han surgido en el 2020.

El tráfico de pasajeros que venía creciendo a tasas cercanas del 10% anual, se vio afectado seriamente por la crisis global generada por la pandemia del COVID-19, y

¹ Los siete (7) objetivos estratégicos son: institucionalidad, conectividad, competitividad, infraestructura y sostenibilidad ambiental, industria aeronáutica y cadena de suministro, seguridad operacional y de la aviación civil y desarrollo del Talento humano del sector



se estima que al finalizar el presente año haya un desfase aproximado del 68% respecto al valor que se esperaba.

Frente a esta situación, se hace necesario intensificar acciones que permitan recuperar especialmente la demanda de pasajeros y carga, para llegar a los niveles de crecimiento evidenciados durante los últimos 10 años, buscando adicionalmente plantear nuevas estrategias que permitan incrementar la velocidad de gestión e implementación de los objetivos específicos establecidos como pilares para alcanzar las metas de competitividad de la industria aérea del país, desarrollados en el estudio del 2018; para acelerar esta recuperación se han identificado varios aspectos de política pública que inducen a mejoras en la competitividad del transporte aéreo del país y que serán planteados en la presente nota de estudio.

2. ANÁLISIS (Puntos a considerar)

2.1. Conceptos

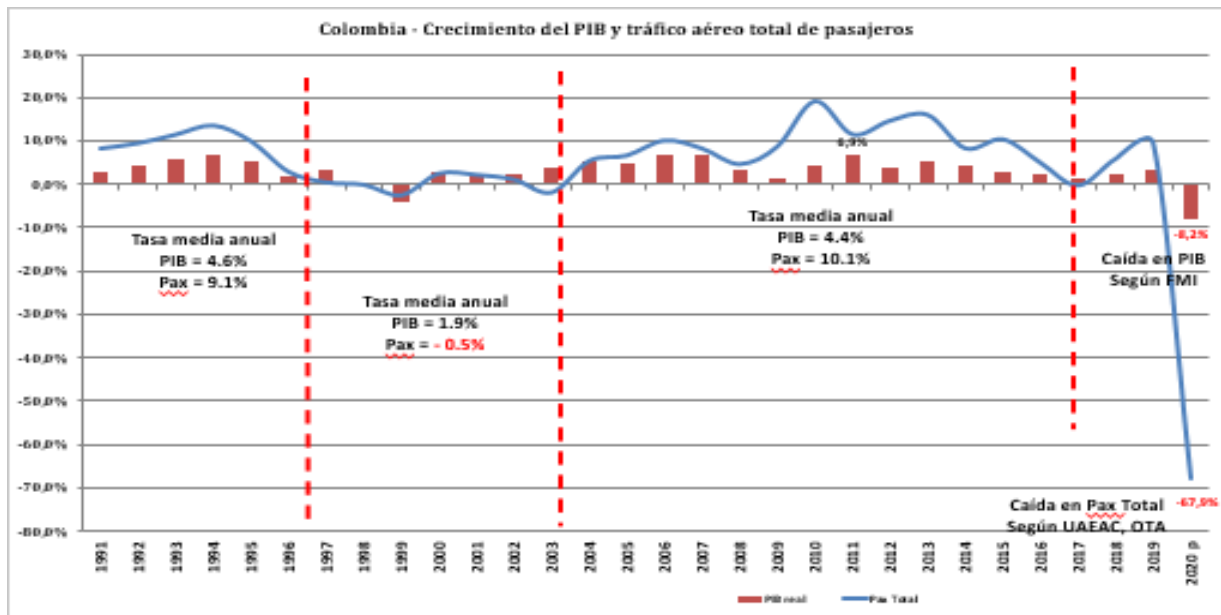
El transporte aéreo es un jalonador económico muy importante en la economía; contribuye en alrededor del 2,7% del PIB del país incluyendo encadenamientos hacia atrás, forma parte de una cadena de producción de gran importancia y de acuerdo con información de IATA, genera alrededor de 600.000 empleos en Colombia, de los cuales alrededor de 76.000 empleos directos están relacionados directamente con la cadena de suministro necesaria para que la industria funcione.

Durante el 2018 la industria aeronáutica en Colombia en todo su conjunto tuvo una participación cercana a 7,5 miles de millones de dólares de ese año. Durante el año 2019 solo la venta de tiquetes aéreos llegó a ser de 6,1 billones de pesos, lo que se traduce en el 0,7% del PIB.

El transporte aéreo se constituye en un servicio esencial para las actividades de varios sectores de la economía; genera externalidades positivas dentro del sistema productivo al propiciar grandes dinámicas en los demás sectores (comercio, finanzas, servicios a las empresas, industria de la aviación y tecnología, entre otros) y crea ambientes propicios para el aumento de la competitividad.



Gráfico 1. Comparación crecimiento del PIB vs tráfico aéreo total de pasajeros



Fuente Nota de Estudio competitividad Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Actualización 2020. Ríos Héctor Hernán Especialista en transporte aéreo

El gráfico 1. presenta la evolución del transporte de pasajeros en el período 1.991 a 2.019 y su relación con las variaciones del PIB en el mismo período en tres hitos importantes: 1991 – 2003; 2003-2017 y 2017-2019. Respecto al período 1991- 2003 se observa que en el año 1994 la tasa de crecimiento tanto de pasajeros como de crecimiento del PIB alcanza su punto máximo y empieza a decrecer hasta niveles muy bajos llegando a ser negativa en el año 1.999. En el período 1.997 – 2003 se registran los niveles más bajos en la tasa media anual siendo para el PIB de 1,9% y de pasajeros del.-0,5%.

Esta misma tasa en el período 2.003 a 2017 en el PIB es del 4,4% mientras que en pasajeros se registra un dinamismo en el crecimiento hasta llegar a niveles de dos dígitos, del 10,1%.

Se observa adicionalmente el efecto devastador del COVID-19 en el PIB y en la proyección de pasajeros en el año 2020 con una fuerte caída del – 8,2% % en el PIB según cálculos del FMI y del -68 % aproximadamente en lo relativo a pasajeros, de acuerdo con lo esperado por la Aerocivil en este año de 2020.

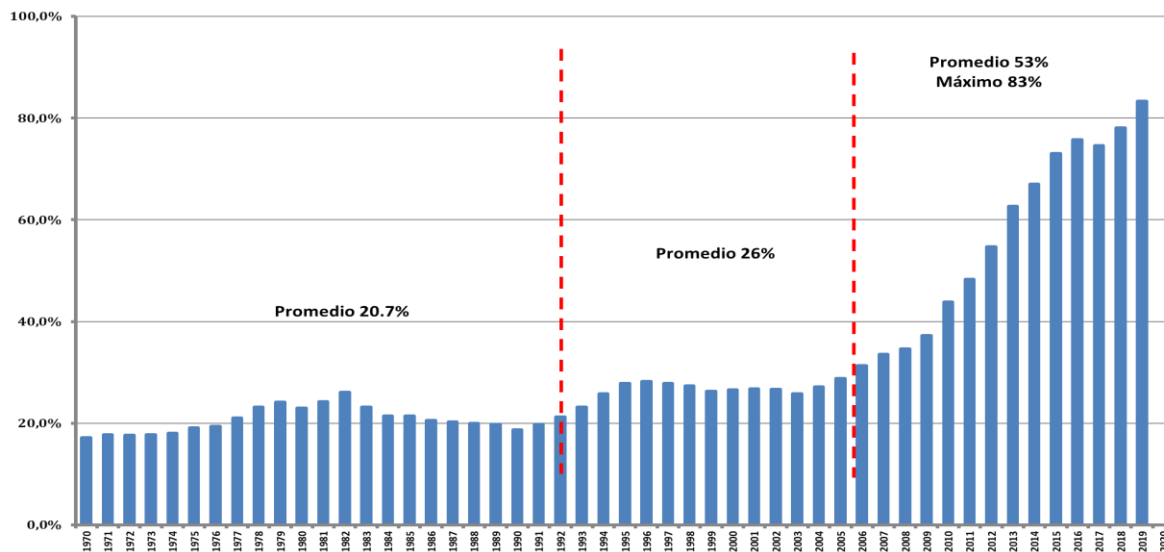
El análisis anterior permite concluir que históricamente existe una estrecha relación entre el crecimiento económico y la evolución del transporte aéreo.

Otro aspecto que es necesario analizar es la relación existente entre la población y



el transporte aéreo y la importancia de este en el sistema de transporte como un servicio público esencial²

Gráfico 2. Colombia - Participación Total Pasajeros vía aérea vs Población



Fuente Nota de Estudio competitividad Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Actualización 2019. Ríos Héctor Hernán Especialista en transporte aéreo

Para tal efecto se presenta en el gráfico 2 la relación histórica y su evolución entre la participación total de pasajeros vía aérea (nacionales e internacionales), frente a la población permitiendo observar que en el período 1.970-1.990 el acceso de la población al servicio de transporte aéreo fue en promedio del 20%; este promedio ha ido registrando un crecimiento dinámico a través del tiempo hasta llegar a niveles un poco superiores al 80% en el año 2019.

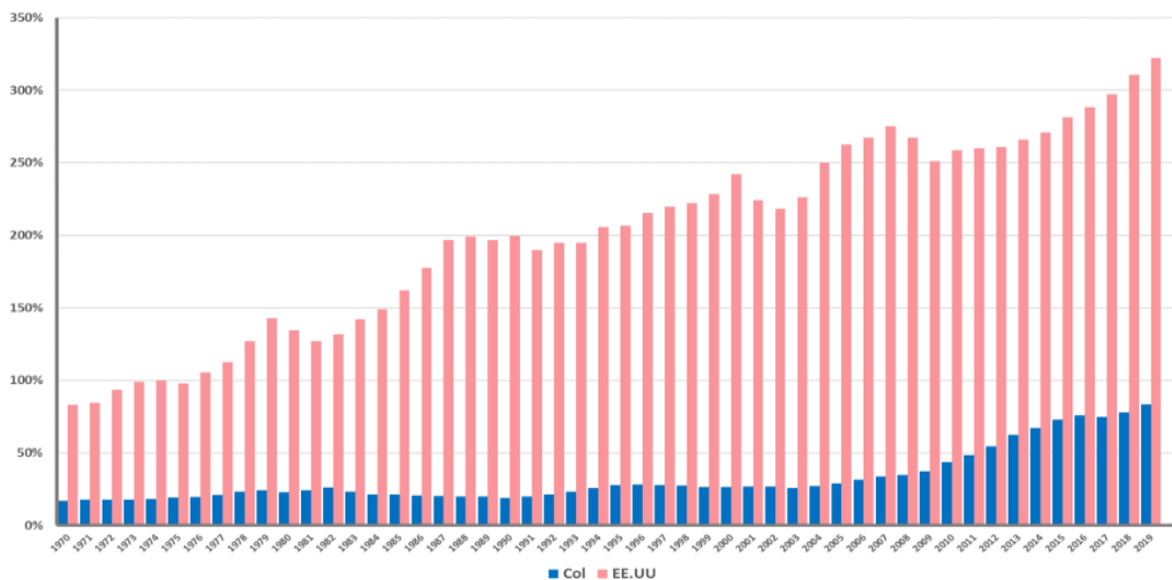
Por otra parte, cuando se compara esta relación frente a países más desarrollados como los Estados Unidos, en donde el tráfico aéreo es tres veces la población del país³, se evidencia que existen diferencias muy grandes con Colombia; no obstante dadas las condiciones actuales se esperaría que una vez superada la crisis actual generada por el COVID-19, Colombia pueda llegar a los niveles de crecimiento que se tenían en el año 2019 y recupere la tendencia creciente de movilización de pasajeros de manera sostenida en el futuro.

²Ley 336 de 1996. Por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte". Capítulo Segundo Artículo 68.

³ Nota de Estudio competitividad Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Actualización 2019. Ríos Héctor Hernán Especialista en transporte aéreo



Gráfico 3. Tráfico aéreo vs Población en COL y USA



Fuente Nota de Estudio competitividad Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia? Actualización 2019. Ríos Héctor Hernán Especialista en transporte aéreo

2.2. Estructura de costos del servicio de transporte aéreo

Uno de los elementos críticos que afecta el factor de productividad de la industria es el de los costos; por tal motivo es de suma importancia realizar un análisis de su impacto en la competitividad. En tal sentido se plantea la estructura de costos de la flota representativa partiendo del análisis realizado en la Nota de Estudio “*La competitividad del transporte aéreo colombiano*”, realizada en el año 2018 por el especialista en transporte aéreo Héctor Hernán Ríos, para el Foro Sector Aéreo 2030- ¿Hacia dónde debe ir la aviación en Colombia?, que cubre hasta el año 2017 y se actualiza en el presente documento al año 2019.

A continuación, se desagrega por concepto y estructura porcentual, el comportamiento de los diferentes rubros de costos de la flota Jet en Colombia, comparando el primer semestre del año 2003 y el primer semestre del año 2019.



Tabla 1. Estructura de Costos Flota Jet Colombia

Rubro de Costo	USD Corrientes		Estructura %		Var
	I - 2003	I - 2019	I - 2003	I - 2019	
Tripulación comando y cabina	328	588	6,2%	8,0%	▲
Seguros	74	36	1,4%	0,5%	▼
Servicios Aeronáuticos	514	642	9,7%	8,7%	▼
Mantenimiento	616	1.079	11,7%	14,7%	▲
Servicio de pasajeros	372	199	7,0%	2,7%	▼
Combustible	955	1.805	18,1%	24,6%	▲
Depreciación	0	275	0,0%	3,7%	▲
Arriendo aeronave	685	856	13,0%	11,7%	▼
Total Costos Directos	3.544	5.480	67,1%	74,6%	▲
Administrativos	409	854	7,7%	11,6%	▲
Ventas	1.167	650	22,1%	8,9%	▼
Financieros	164	361	3,1%	4,9%	▲
Total Costos Indirectos	1.740	1.865	32,9%	25,4%	▼
Total Costo por Hora Bloque	5.284	7.346	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia a partir de UAEAC, reportes semestrales de costos por hora.

Se observa que los costos directos que, en el año 2017 ganaron participación pasando de 67% en 2003 a 78%⁴ en 2019 bajan al 75%, principalmente por el incremento en la participación de los siguientes rubros: Tripulación (8%), mantenimiento (15%), depreciación (4%) y combustible (25%), siendo este último, el de mayor crecimiento y peso en la estructura de costos directos del primer semestre de 2019. Se debe tener en cuenta que una de las razones por el incremento de la participación del rubro de combustible es el precio del petróleo WTI, el cual durante el primer semestre de 2003 se promedió a \$31.5 USD por barril, mientras que en el mismo periodo del año 2019 su promedio fue de \$57.3 USD por barril, es decir un 82% más costoso.

Es importante anotar que en el análisis realizado para el año 2017 la participación de los costos por tripulación fue del 7,1%, mantenimiento 13,6% y combustible fue del 22,1% inferior a la del 2019 y en los rubros de servicios a pasajeros y arriendo de aeronaves la participación fue del 5,3% y 16,1% mayor que en el año 2019.

Por otra parte, se observa un mayor crecimiento en el precio del JET fuel expresado en precios al productor (IP), pasando de \$0,85 USD promedio por galón durante el primer semestre de 2003 a \$1,89 USD por galón durante el primer semestre de 2019, es decir un crecimiento del 122%. Adicional al precio *Into-plane* (IP) del JET fuel que corresponde al precio del productor en refinería, se adicionan otros costos como transporte, IVA, impuesto al carbono el cual se cobró a \$162 pesos por galón de Jet fuel utilizado en vuelos nacionales durante el 2019; conceptos que encarecen el costo del principal insumo del servicio de transporte aéreo.

⁴ Nota de Estudio "La competitividad del transporte aéreo colombiano", realizada en el año 2018



El incremento en los rubros de tripulación y mantenimiento del 2% y 3% respectivamente, se explican por el aumento anual de los costos por sueldos, viáticos, prestaciones sociales y costos de entrenamiento de pilotos, copilotos y auxiliares de vuelo para el caso de los costos de tripulación, así como por efectos de devaluación para aquellos gastos indexados a otras monedas. En el caso del mantenimiento, se sustenta en los costos causados por el mantenimiento de la flota aeronavegable (mano de obra, materiales, repuestos, componentes, partes y piezas como casco, hélices, motores y tren de aterrizaje), los cuales, al ser en su mayoría importados e indexados a dólar, aumentan los costos.

El rubro de costos de servicios aeronáuticos pasó del 9,7% en 2003 y 2017 a 8,7% en 2019; este rubro incluye las tarifas de aterrizaje y derechos por el uso de la infraestructura aeroportuaria, entre otros, y que es importante evaluar dada la diversidad de tarifas que se cobran por el mismo servicio de un aeropuerto a otro. Lo anterior, debido a que los diferentes procesos de concesiones aeroportuarias definieron marcos tarifarios específicos para cada concesión, en los que se detallan entre otras cosas, las fórmulas de indexación de las tarifas a aplicar. Esta situación ha llevado a tener aeropuertos con costos más elevados que otros, afectando la competitividad de los aeropuertos en el ámbito nacional e internacional.

Con relación a los costos indirectos se destaca el rubro de ventas, el cual presentó una disminución de 13 puntos porcentuales, en su participación (ya se venía registrando descenso en el año 2017), posiblemente por una mayor venta directa a través de internet, páginas web, redes sociales, APPs, entre otros, resultante en una menor intermediación y menores costos de distribución. La siguiente tabla detalla por concepto y estructura porcentual, el comportamiento de los diferentes rubros de costos de la flota Turbohélice de Colombia, comparando el primer semestre del año 2003 y el primer semestre del año 2019.

Tabla 2. Estructura de Costos Flota Turbohélice Colombia

Rubro de Costo	USD Corrientes		Estructura %		Var
	I - 2003	I - 2019	I - 2003	I - 2019	
Tripulación comando y cabina	175	531	10,7%	18,2%	▲
Seguros	41	27	2,5%	0,9%	▼
Servicios Aeronáuticos	134	168	8,2%	5,8%	▼
Mantenimiento	324	495	19,8%	17,0%	▼
Servicio de pasajeros	133	36	8,1%	1,2%	▼
Combustible	176	488	10,7%	16,8%	▲
Depreciación	0	156	0,0%	5,4%	▲
Arriendo aeronave	295	351	18,0%	12,1%	▼
Otros	36	0	2,2%	0,0%	▼
Total Costos Directos	1.314	2.253	80,1%	77,3%	▼
Administrativos	67	378	4,1%	13,0%	▲
Ventas	230	156	14,0%	5,4%	▼
Financieros	29	126	1,8%	4,3%	▲
Total Costos Indirectos	326	660	19,9%	22,7%	▲
Total Costo por Hora Bloque	1.640	2.913	100%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia a partir de reportes semestrales de costos por hora de la UAEAC.



Se presenta una disminución en el peso de los costos directos totales, pasando de participar 80% durante el primer semestre de 2003 a 77% en 2019, pero ganando participación dentro de estos costos los rubros de depreciación (5%), combustible (17%) que se equiparó con la disminución presentada en mantenimiento (de 20% a 17%) y tripulación (18%) como el rubro de mayor participación, presentando un incremento de seis puntos porcentuales. Los costos indirectos aumentaron de 20% a 23% en el primer semestre de 2019, con un incremento importante en la participación de los costos financieros (4%) y más apreciable en los administrativos (13%).

Para el caso del combustible, el cual es el principal insumo del servicio de transporte aéreo y por ende uno de los rubros más determinantes en la definición de costos, se puede destacar que en los aeropuertos de las regiones donde los volúmenes de demanda son bajos, el costo del transporte y manejo del combustible se incrementa de manera sustancial, siendo este mucho más caro que en los aeropuertos de ciudades principales, traducido en un factor contraproducente para incrementar la conectividad aéreas de las regiones más apartadas del país y poniendo presión a los precios de los tiquetes.

En cuanto a los rubros de mantenimiento y tripulación que juntos pesan el 35% de los costos directos, se deben revisar y analizar los mismos factores expresados para la flota Jet, además de alternativas que busquen flexibilizar las normas y regulaciones que afectan estos rubros.

2.3. Avances del Plan Estratégico Aeronáutico 2030 – Capítulo Competitividad

Haciendo un balance de los logros más relevantes obtenidos en desarrollo del Plan Estratégico Aeronáutico 2030 a través del Plan Estratégico Institucional de la Entidad, a la fecha tenemos:

- Simplificar y racionalizar el esquema de costos del transporte aéreo asociado a la carga tributaria, parafiscales y de sobretasas, a través del desarrollo de políticas públicas.
 - Reducción del IVA del 19% al 5%, establecido mediante Decreto 575 de 15 de abril de 2020 hasta el año 2021, para la gasolina de aviación Jet A-1 y/o gasolina de aviación 100-130 nacionales.
 - Actualmente cursa un Proyecto de Ley que modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones en el que se propone adicionar un numeral al artículo 468-3 del Estatuto Tributario (Servicios gravados con



la tarifa general del impuesto sobre las ventas del 5%), que incluya los tiquetes aéreos.

- Contar con mecanismos regulatorios y fórmulas de incentivos al factor de productividad del sector, para facilitar la racionalización de costos frente a cobros por servicios aeroportuarios, en las futuras concesiones aeroportuarias.
 - Para los nuevos contratos de concesión se estableció un lineamiento para las tarifas aeroportuarias, que son fijadas por la Aerocivil, haciéndolas más competitivas. En este sentido en diciembre de 2018 se comunicó por parte de la Aerocivil a la Agencia Nacional de Infraestructura (que estructura los contratos de concesión) que, para el nuevo contrato de concesión de Cartagena, que finalizará en el 2021, los derechos aeroportuarios se fijarán a los niveles de los aeropuertos categoría “A” de la Aerocivil.
- Propiciar alternativas para la distribución de combustible en los aeropuertos, que permitan la toma de decisiones comerciales por parte de los operadores del transporte aéreo, y evitar distorsiones en los precios del combustible de aviación por su carga tributaria y otros factores.
 - Para corregir la deficiencia que se presenta en el aeropuerto El Dorado en la capacidad instalada de almacenamiento de combustible de aviación, y garantizar reservas que cubran el equivalente a 5 días de demanda se ha gestionado a través de la participación de diferentes entidades del Estado, el proyecto de traslado y habilitación de una nueva zona de manejo de combustibles en el aeropuerto El Dorado acorde con los lineamientos de su Plan Maestro. Además, el Proyecto plantea otros beneficios como la descongestión de la Avenida Eldorado al suprimir el tráfico actual de carrotaques y vehículos proveedores. Así mismo se espera mejorar los niveles de disponibilidad del producto.

Así las cosas, la construcción del nuevo Depot de combustible en el aeropuerto El Dorado de Bogotá despejará el área para la construcción de la Extensión del muelle sur, plataforma y los puentes de abordaje conexos, para atender el crecimiento en la demanda de pasajeros domésticos.

Aunque el proyecto ha exigido la coordinación de diversas entidades como CENIT, Ecopetrol, Ministerio de Minas y Energía, Aerocivil, la Agencia Nacional de Infraestructura, el Ministerio de Transporte, ya se han acordado las bases de un entendimiento con miras a iniciar la ejecución en el año 2021.

- Lograr un mercado competitivo de prestadores de servicio, a través de la simplificación de regulaciones, la eliminación de barreras al crecimiento y la



promoción del ingreso de nuevas inversiones en las actividades de la aviación civil.

- Se ha implementado un procedimiento expedito para la aprobación de rutas a operadores que cuentan con permiso de operación eliminado el requisito de audiencia pública.
- Se han expedido regulaciones que permiten algunos procesos de entrenamiento de manera virtual para personal aeronáutico.
- Se adelantó el proceso de armonización de los Reglamentos Aeronáuticos Colombianos -RAC-, con los Reglamentos Aeronáuticos Latinoamericanos, proceso que se encuentra en su fase final con un 95% de avance.
- Se han expedido nuevas normas en materia de licencias y habilitaciones de personal aeronáutico, que al igual que entrenamiento de dicho personal agiliza el proceso de expedición de licencias.
- Se están adoptando nuevas regulaciones reclasificando los servicios aéreos y permitiendo que la misma empresa ofrezca varios de ellos de manera simultánea optimizando la utilización de sus recursos.
- Contar con mecanismos efectivos para la protección de los derechos de los usuarios, frente a los servicios ofrecidos en el transporte aéreo, para mejorar la calidad y satisfacción de éstos.
 - En el Plan Nacional de Desarrollo se decidió trasladar a la Superintendencia de Transporte las facultades de vigilancia de los deberes y derechos de los usuarios del transporte aéreo, entidad especializada en el desarrollo de estos roles en todo el sector transporte.
- Balancear, en el total de ingresos del sector aeroportuario, la participación de los ingresos no regulados, para racionalizar los cobros asociados a las tarifas reguladas.
 - Se hizo un primer diagnóstico sobre la composición de los ingresos no regulados para los aeropuertos más representativos del país, incluyendo los concesionados, evidenciando que, si bien se ha logrado leves aumentos en la participación de los ingresos no regulados, aún existen oportunidades de diversificarlos. Un reto que se apreció se relaciona con la dificultad de tener información contable apropiada, por centro de costos, en los aeropuertos administrados por la UAEAC.

Por otra parte, se han logrado importantes avances en proyectos de ampliación del



aeropuerto Eldorado, que, sin duda al ser el eje del transporte del país, tendrán repercusiones positivas en la eficiencia de las operaciones aéreas y por ende un impacto favorable en la competitividad del transporte aéreo del país, entre los cuales se pueden reseñar la definición de nuevas plataformas para aumentar las posiciones de parqueo de aeronaves de pasajeros. Para el efecto, la Aerocivil cofinanciará la ejecución de estas obras, aportando \$70.300 Millones de la vigencia fiscal 2019, y se espera iniciar en 2021 la construcción de la plataforma de descongestión y pernocta en parte de las áreas que ocupan el Ejército Nacional y la Armada Nacional, que posibilitará 8 nuevas posiciones para aeronaves categoría Charlie o 3 posiciones para categoría Eco.

Es pertinente señalar que un elemento esencial para aumentar la capacidad de posiciones de parqueo de contacto para pasajeros en Eldorado, es el traslado de la ubicación actual del hangar de mantenimiento de una importante aerolínea colombiana, puesto que esa área se requiere para continuar las obras de ampliación de las facilidades de pasajeros, conforme el plan y cronograma del desarrollo aeroportuario. Al efecto se gestionó el marco legal requerido, que incluía un compromiso de aceptación anticipada por parte de la UAEAC, del contrato de arriendo del nuevo hangar de mantenimiento de la aerolínea y su nueva ubicación, cuya vigencia excedía la fecha de terminación del contrato de concesión de OPAIN. Sin embargo, desde julio del 2019 cuando terminaron estas gestiones, no se han logrado mayores avances, y esta situación está comenzando a generar retrasos en el cronograma de la ampliación de capacidad del aeropuerto Eldorado en este frente, por lo que este es un tema que amerita definiciones de las partes involucradas y el cual es un pilar muy relevante en la expansión de la capacidad física.

Adicionalmente se ha continuado con la ejecución del plan estratégico institucional a través de los planes de acción anuales en acciones orientadas a trabajar en los frentes específicos de competitividad, varios de los cuales avanzan en cronograma y otros aún requieren el trabajo interinstitucional, y el trabajo coordinado entre entidades públicas y privadas para alcanzar su cumplimiento.

2.4. Impacto del Covid-19 en la Industria aérea y sus perspectivas a nivel global

De acuerdo con estimaciones recientes de la IATA, el “*ground stop*” (operaciones de aviones detenidos en tierra) que observamos de marzo a septiembre de 2020 en las operaciones aéreas en Colombia (el cual superó los 5 meses seguidos sin vuelos comerciales domésticos ni internacionales -salvo los denominados vuelos humanitarios y los vuelos piloto-) va a tener un profundo impacto en el país. La industria de transporte aéreo representa el 2.7% del PIB, genera empleo a más de 600,000 personas de forma directa en esta industria y un aporte económico de más



\$7,500 millones de dólares⁵ que hoy están en grave riesgo y cuya contribución definitivamente se dejó de generar para el país en estos meses con flotas de aviones en tierra. Todo esto sumado a una enorme pérdida de conectividad en el país, quedando en su mínima expresión, después de haber tenido a Bogotá como el segundo aeropuerto de Suramérica con mayor tráfico de pasajeros y uno de los principales de carga de la región. Por esta situación, el riesgo de pérdida de empleos en esta industria es enorme hoy en día.

IATA también ha manifestado que los niveles operacionales y de tráfico de pasajeros que estábamos observando pre-Covid y antes de las cuarentenas, solo serán nuevamente alcanzados en 2023 para el mercado doméstico y en 2024 para el mercado internacional, con base en proyecciones iniciales. Es la peor crisis en la historia de la aviación, la cual pasará una factura de más de US\$84 billones de dólares en pérdidas⁶ para la industria aérea a nivel global (Cifras IATA).

Durante esta cuarentena, salvo Estados Unidos, México y Brasil, los demás países suspendieron los servicios de transporte aéreo regular de pasajeros. Hoy día con la reactivación de las operaciones domésticas (rutas nacionales) y algunas internacionales (con bajo nivel de frecuencias) se plantea un obstáculo para esta industria: se requiere una estrecha coordinación entre aerolíneas, aeropuertos, gobiernos y alcaldías locales para lograr operar nuevamente y volver a retomar la misma dinámica, contando con todos los protocolos de bioseguridad que sean requeridos. Los recientes anuncios de aperturas limitados de rutas no resuelven aún el tema de fondo y por contrario, le ponen más complejidad a las aerolíneas y un mayor gasto operativo (debido a una pérdida en la optimización de red), lo cual podrá seguir profundizando el actual panorama negativo de estos operadores. Las aerolíneas necesitan de toda la red o malla de conectividad desplegada, para lograr sus eficiencias operativas, que lleva al final del día a un resultado económico favorable.

No es menor tampoco tener hoy a los 3 mayores operadores en América Latina en Chapter 11 (Avianca Holdings, Latam y Aeroméxico), sumado a otros procesos de reorganización como los recientemente anunciados por EasyFly en Colombia y muchos otros en Europa, Inglaterra y Asia.

El punto central para este análisis es la gran incertidumbre que se está viviendo en la industria aérea y en la cadena de participantes. Estamos frente a una asincronía de varios de los involucrados y esto genera incertidumbre para las aerolíneas y para los pasajeros: múltiples protocolos en cada punto de abordaje, diferentes requerimientos en punto de llegada, cuarentenas obligatorias en destinos

⁵ Fuente: IATA <https://www.iata.org/contentassets/bc041f5b6b96476a80db109f220f8904/colombia-el-valor-de-la-aviacion-spanish.pdf>

⁶ Fuente: IATA - <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-13-01/>



internacionales, pruebas de COVID-19 antes de abordar, con lo cual solo se ha creado más confusión y obstáculos para poder volver a volar con claridad y normalidad, generando mayor confusión en el momento de abordar un vuelo. Hoy los pasajeros también tendrán su rol activo y su responsabilidad al tener que prevenir contagios, cumplir con los protocolos de bioseguridad antes, durante y con posterioridad al viaje.

Estamos observando cambios estructurales en las prioridades del consumidor de cara esa la industria aérea:

PRIORIDADES PARA EL PASAJERO	
ANTES	AHORA
Aviones Modernos	Procedimientos de limpieza exhaustivos
Asientos confortables	Filtros Hepa: Los pasajeros están poniendo menos atención a la comodidad de las sillas y los servicios de entretenimiento abordo, pero haciendo énfasis en la esterilidad del aire del avión y sus componentes
Comidas y servicio a bordo (incluyendo entretenimiento)	Máscaras/tapabocas tanto para pasajeros como para tripulantes, comidas estériles y pre-empacadas, menor servicio a bordo
Redes Globales de conexión	Conexiones punto-a-punto o "travel bubbles"
Alianzas de marcas entre aerolíneas y alquiler de vehículos, parques de diversiones	Alianzas con empresas de limpieza: Clorox, Lysol, certificaciones de bioseguridad

Fuente: Simplyflying

Todo lo anterior pronostica que volar durante los siguientes 18-24 meses no será como era antes. Y esto tendrá fuertes repercusiones negativas a nivel de la demanda de tiquetes y sillas disponibles. Lo que se viene observando en otras geografías es una muy lenta recuperación de los *bookings* o reservas para los siguientes meses. La reciente temporada de verano a nivel global no permitió ver una recuperación real y se espera que haya más reducciones de itinerarios en las diferentes redes en las diferentes geografías para la temporada de invierno, derivado de la pérdida de demanda y del nuevo pico que se observa en Europa y Norteamérica actualmente. Considerando el nivel de propagación o de contagio del virus, es probable que las medidas tomadas (cuarentenas), no tengan el mismo impacto y esperaríamos que en Sur América no se adopten en la misma medida de comienzos de 2020, ya que tendrían un gran efecto adverso en el proceso de recuperación económico regional. El pasajero aún tiene muchas inquietudes de volar y muchos destinos aún tienen múltiples restricciones. Así mismo, aún estamos viendo menos destinos, menos conectividad y menor cobertura de la que conocíamos anteriormente. Lo que ya empieza a visualizarse es la conectividad inicial a nivel doméstico y mucho más lentamente, la conectividad internacional, pero las cifras de pasajeros aún están lejos de evidenciar una recuperación que



ratifique la retoma de confianza plena en el sector⁷.

Así mismo, hay múltiples análisis de lo que serán los viajes de negocio: la tecnología en estos últimos 8 meses ha evidenciado durante esta pandemia las posibilidades de menores necesidades de desplazamientos para asuntos laborales, lo cual sin duda tendrá un alto impacto a nivel de las aerolíneas: menos *corporate travel*, lo cual impactará a varias aerolíneas que tenían en esta línea de viajeros una importante fuente de ingresos por este concepto. Lo anterior sumado a que las compañías no querrán exponer a sus ejecutivos a destinos a riesgos de salud por contagio y la conectividad digital ha probado ser hoy un nuevo estándar. La dinámica que estamos observando podría estar centrada en viajeros étnicos (desplazándose a reunión con familiares) y muy poco viajero de turismo.

Todo este panorama ha llevado a las aerolíneas a tomar importantes y marcadas decisiones a nivel empresarial en búsqueda de proteger su caja, dado que no están viendo grandes flujos de ingresos ni nuevos flujos entrantes por reservas en los últimos meses y muy bajas hacia adelante. Si bien las aerolíneas en Chapter 11 han podido recibir los primeros flujos de la estructura DIP (Debtor-in Possession), lo cual permite resolver el corto plazo y garantizar las actuales operaciones con una mayor holgura.

Dentro de lo que hemos podido observar, también se evidencia como diferentes aerolíneas en el mundo han decidido retirar temporal o definitivamente sus flotas menos eficientes (Iberia con sus A340, Delta con sus MD80 y MD83, los 757, Qantas con sus 747, Lufthansa y British Airways con sus A380), buscando la mayor optimización y eficiencia operativa y en caja. Así mismo se ha observado a nivel de los fabricantes (Airbus y Boeing) una disminución casi total de nuevas órdenes para aviones a futuro⁸, el diferimiento de las ordenes de los próximos 2-3 años e incluso múltiples cancelaciones de órdenes existentes de producción de aviones que ya habían sido acordadas previamente. Aún tenemos por conocer la agenda de los operadores locales en este frente.

Todo esto tendrá un impacto muy grande a nivel laboral. Ya estamos viendo como las aerolíneas tuvieron que lanzar desde suspensiones de contrato, terminaciones anticipadas, planes de retiro y reducciones forzadas, ya que la industria que estamos por volver a ver será mucho más pequeña: aerolíneas con menos aviones, menos frecuencias, menos destinos. A manera de ejemplo, el Gobierno determinó para el aeropuerto El Dorado iniciar en septiembre con solo al 10% de su capacidad en despegues y aterrizajes en los primeros meses de actividad. Para el calendario de fin de año se espera estar operando en un porcentaje cercano al 50% de las

⁷ Fuente: IATA - <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-11-04-02/>

⁸ Fuente: IATA - <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/can-costs-be-downsized-to-make-the-industry-cash-positive/>



operaciones de hace 1 año. Ejemplos alrededor de operaciones más pequeñas son múltiples a nivel global: Virgin Australia ya anunció el recorte de un tercio de sus empleados, sumado a una reducción de 22.000 empleados en Lufthansa, Cathay Pacific parqueando un tercio de su flota fuera de Hong Kong; Airbus tendrá una reducción en su nómina de 15,000 empleados, Avianca Perú cerró sus operaciones en dicho país y LATAM hizo lo mismo en Argentina. Estos son solo algunos de los ejemplos que evidencian el tamaño de la crisis en esta industria y lo que se viene para los próximos años. Hasta hace 6 meses, en el mundo había una inminente necesidad de más pilotos. Hoy la historia es totalmente contraria: hay sobreoferta de pilotos y tripulantes en el mundo, buscando oportunidades laborales, evidenciando la profunda crisis de demanda de pasajeros y a nivel laboral que tenemos frente a nosotros.

Este nuevo panorama también evidencia la importancia de los *Joint Business Agreements*, en los cuales las alianzas entre aerolíneas permitirán a futuro desplegar su máximo potencial, logrando eficiencias para sus participantes a futuro. El despliegue de la red o malla de operación de las aerolíneas será diseñado casi desde cero a partir de ahora. Es así como ya estamos viendo operaciones acordadas en otras geografías (a manera de ejemplo: entre Delta y Aeroméxico), que permiten definir quien operará ciertas rutas en este nuevo panorama, generando nuevas eficiencias de red y de costos. Aún tendremos que ver como se desarrollan las alianzas en América entre Avianca-Copa-United y Latam-Delta en la región y posibles nuevos escenarios más activos por parte de los Low Cost Carriers (LCC).

Este nuevo reinicio de operaciones traerá también fuertes reflexiones en torno a la creación de valor económico y eficiencias, con lo cual se iniciarán las operaciones con las rutas realmente rentables, incluso renunciando a destinos, frecuencias y a horarios que antes tenían. La pregunta entonces llega a quien operará los destinos que dejen a un lado los grandes operadores. ¿Será entonces una oportunidad para nuevas aerolíneas? ¿Lo deberá resolver el Estado si los privados no operan determinadas rutas? Todas estas decisiones estratégicas en torno a la rentabilidad traerán una mayor salud financiera a las aerolíneas y seguramente un menor nivel de servicio en aeropuertos (salas VIP) y menor servicio abordó. ¿Estando entonces entrando a un modelo low-cost a para los vuelos cortos a nivel general, con menores niveles de servicio abordó? ¿Veremos aviones con mayor número de sillas y por ende una mayor densificación, buscando más eficiencias a nivel de costo operativo o CASK (Cost per Available Seat Kilometer)?

¿Los nuevos protocolos de seguridad tendrán impacto en los tiempos de rotación de los aviones en tierra y por ende, tiempos más extendidos entre aterrizaje y despegue, afectando también la rentabilidad? ¿Veremos nuevos participantes en el mercado entrando? ¿Cuál es el efecto de estas medidas en los tiempos de *turn-around* y su impacto en costos?



Lo primordial es establecer a través de este tipo de estudios una hoja de ruta clara para todos los participantes. Sería deseable reducir el nivel de incertidumbre, en pro de la confianza inversionista y más en medio de procesos de reestructuración de aerolíneas, como los que estamos viendo. Sin duda estaremos visualizando próximamente como las aerolíneas retoman actividades de una forma más pequeña a la que conocíamos.

Es esta la oportunidad para desarrollar una hoja de ruta para el sector aeronáutico, conformado por aerolíneas, concesionarios de aeropuertos, operadores de tierra y personal aeronáutico para poder retomar la senda que traía esta industria. Este es solo el primer paso de lo que viene, y con este estudio se busca promover una reflexión profunda y un compromiso de todos los participantes que permita avanzar y seguir aportando a esta línea de la economía.

Es posible que se estén dando soluciones que resuelvan temas del corto plazo, pero la agenda debe ser aún más amplia y buscar soluciones que resuelvan de fondo elementos que permitan volver a construir una industria competitiva para todos los participantes y que al final del día se puedan trasladar al pasajero vía tiquetes más competitivos y una amplia oferta de productos y rutas de la que puedan escoger.

Una retoma de operaciones lenta como la que estamos viendo, generará nuevas presiones de caja a las aerolíneas, ya que no se logra la optimización de la red y flota en su plenitud, estableciendo también retos para el mediano plazo, que deben ser anticipados desde este momento.

De acuerdo con cifras recientemente publicadas por la IATA, se espera que la caída en tráfico de pasajeros en el 2020 sea de -66% vs las cifras observadas en 2019. El último trimestre del año 2020 se prevé que será muy difícil para la industria, al igual que el primer trimestre de 2021 en el cual los ingresos (*revenues*) se esperan en un nivel del 50% pre-Covid, derivado de cierre de fronteras, las cuarentenas en curso y la baja activación de la demanda. Lo anterior se evidencia en la baja recuperación de tráfico después de la temporada de agosto 2020 en mercados abiertos de Europa y Norteamérica.

Para entender esta complejidad -de acuerdo con cifras de la IATA-, el 50% de los costos son fijos o semi-fijos en el corto plazo, generando egresos de forma permanente, así las flotas de aviones se encuentren en tierra, que agudiza su riesgo aún más al no observarse una fuerte demanda futura de pasajeros y una muy corta anticipación de las compras de tiquetes, al tenerse bastante capacidad disponible en las diferentes rutas. De acuerdo con los estudios de la IATA, la media de las aerolíneas tiene 8.5 meses de caja a las actuales tasas de *cash burn*. La pregunta es ¿qué vendrá entonces en los meses siguientes si los *load factors* y el promedio del precio de los tiquetes no llega a los niveles requeridos para cubrir los costos



NOTA DE ESTUDIO

operativos? Dentro de este marco, es importante anotar que los costos no pueden recortarse a la misma velocidad que la caída de revenues. Cifras de la IATA indican que los costos operativos año-a-año han caído -48% vs. Una caída en ingresos (*operating revenues*) del -73%. Las aerolíneas han reducido su capacidad y oferta de sillas disponibles (medido en ASKs), pero se evidencia que el CASK sube aprox 40% frente al año pasado para el tercer trimestre del 2020. Esto lleva a requerir que para que las aerolíneas puedan estar en *breakeven*, los costos unitarios deben caer -30% a nivel de CASK (situación nunca vista hasta el momento).

Conforme cifras de la IATA, la demanda de vuelos internacionales a nivel global ha caído a niveles cercanos al 90%. Las rutas de largo alcance (*long-haul*) se han derrumbado casi por completo y hay una evidente transición de las aerolíneas a vuelos de corta distancia (*short-haul*) en este reinicio de las operaciones. Esto ha llevado a que la distancia promedio de vuelo evidencie una caída dramática. No obstante, esta situación ha llevado también a la utilización de mayor número de aeronaves para operar la red (llevando a una pérdida de eficiencias), lo cual se evidencia en las últimas cifras reportadas en este frente por la IATA: caída en ASKs -62% vs. caída del 21% en utilización de flota. Todo lo anterior, además ha traído consecuencias en la cancelación de órdenes futuras de *wide-bodies (WB)*, las cuales se reducen en mayor medida que los de *narrow-bodies (NB)*, dentro del masivo marco de cancelaciones que estamos evidenciando en los reportes por parte de los fabricantes, situación nunca observada, llegando en 2020 a niveles cercanos al 50% del total de entregas del 2019, lo cual evidencia una clara búsqueda de protección de caja (en CAPEX) y reducción acelerada de capacidad, frente a la caída en la demanda. La entrega de aviones está siendo postpuesta para fechas posteriores al año 2024 y estamos viendo una acelerada retirada de flotas (no eficientes como 757, A380, A340s). Casi 2/3 de los deliveries que estaban programados, están siendo aplazados en este año, de acuerdo con cifras de la industria y los fabricantes.

A nivel de costo de arrendamiento (*leases*) de aeronaves, se reporta una reducción en esta línea de hasta un 10% por parte de los *lessors*, lo cual permite aliviar las cargas de costos y mejorar el flujo de caja. Sumado a lo anterior, durante el segundo y tercer trimestre se evidenció una reducción del costo del combustible en niveles de -42% frente al mismo periodo del 2019.

La actual estructura de costos a nivel de las aerolíneas requiere fuertes ajustes que permitan aliviar la presión en la caja, con lo cual en proyecciones de la IATA se requiere ajustes a nivel de la línea de personal de hasta un 40%, frente a los niveles de nómina del 2019. No obstante, lo anterior, todos estos esfuerzos se estiman aún insuficientes para mejorar las reducciones unitarias de costo requeridas, llevando a altos niveles de consumo de caja (*cash burn*).

Conforme lo indicado recientemente por la dirección de la IATA, el año 2021 no se



espera que vaya aún a ser una industria sostenible. Esto va a llevar a una pérdida de empleos de +3.5 millones y pérdida en conectividad con impacto en PIB a nivel global. Los ingresos (operating revenues) estimados para el año 2021 se estiman en una reducción aproximadamente del -50% frente a niveles pre-Covid⁹.

A nivel de costos de infraestructura, se evidencia una reducción en esta línea del CASK, lo cual es el resultado de menos operaciones y menor número de vuelos. La reflexión entonces es si vienen incrementos de tasas y tarifas por operadores aeroportuarios para compensar caída en revenues a nivel global. Este no sería el escenario ideal en un momento de recuperación, creando una mayor presión a las finanzas de las aerolíneas.

Frente a la actual coyuntura, se esperan cambios estructurales de la industria y sus participantes a futuro, planteando un cambio por parte de los operadores, para posiblemente entrar a compartir riesgo a los "service providers" y OEMs (Original Equipment Manufacturers). Aún este tema tendrá que desarrollarse.

Como fue mencionado previamente, esta temporada de invierno 2020-2021 será un "stress test" para la industria. En América Central los vuelos han caído a niveles de -90% vs 2019 (cifras a octubre). A diciembre 31/2020 se espera que solo se vea un 34% de los pasajeros de 2019 (sin reducción de capacidad por nuevos rebotes de Covid-19).

A nivel de carga se observa una reducción de 10.3 millones de toneladas a nivel global. Esto se debe a reducción de capacidad en "bellies" ofrecidos, por reducción de las rutas de pasajeros. Lo anterior lleva a presionar las tarifas de carga, con potenciales incrementos de hasta un +30%. En este frente, es importante destacar que la carga ha sido un relevante motor que genera caja para las aerolíneas en la presente situación, llevando los ingresos de esta línea a 26% (vs 12% en 2019), dentro del total de ingresos de las aerolíneas.

2.4 Diagnóstico del Impacto del Covid-19 en el mercado de transporte aéreo en Colombia

El impacto de la caída de la demanda generado por el COVID-19, sumado a las restricciones aéreas y las cuarentenas con restricción de movilidad en el país observadas a partir de marzo, evidenciaron una fuerte caída en las cifras operacionales de movimiento de pasajeros y carga en el país, cambiando dramáticamente la tendencia de crecimiento que se traía en décadas anteriores. A continuación, se presenta la evolución histórica del tráfico que permitió llegar en el año 2019 a movilizar más de 41,2 millones de pasajeros por los diferentes

⁹ Fuente: IATA <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/can-costs-be-downsized-to-make-the-industry-cash-positive/> -

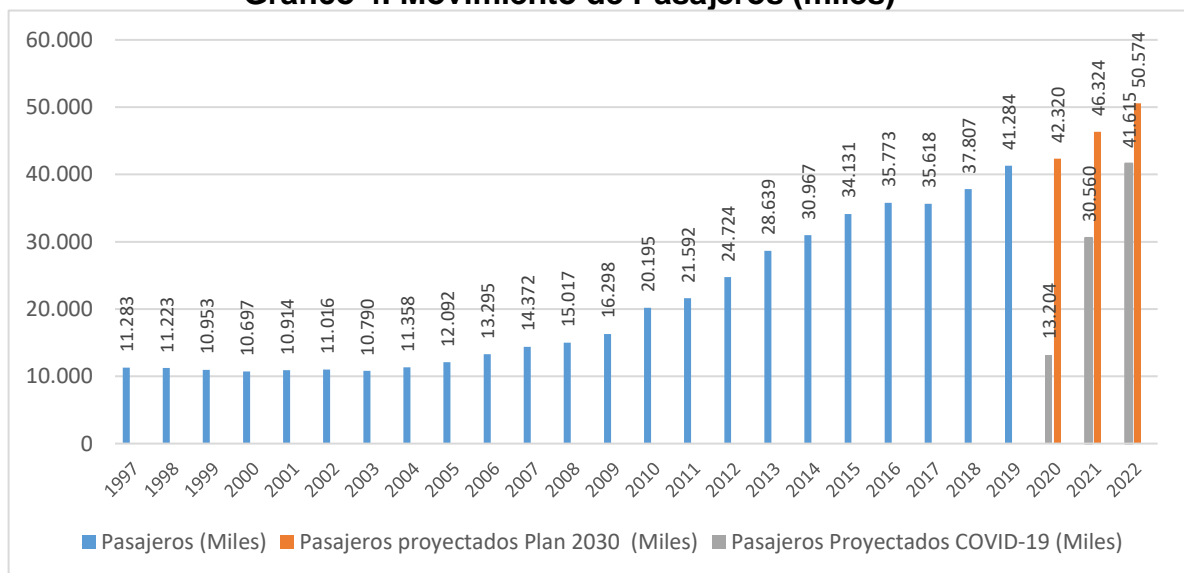


aeropuertos de Colombia con un crecimiento del 9,2% respecto al año 2018 o 3,5 millones de pasajeros adicionales, siendo la movilización de pasajeros más alta de toda la historia. Esta cifra refleja el impacto generado por la liberalización progresiva de la política hacia los cielos abiertos acentuada a inicios de 2019.

De estos, aproximadamente el 35% (14,2 millones) fueron internacionales y el 65% (27 millones), nacionales. Lo anterior demuestra las oportunidades que este modo de transporte ofrece a los diferentes usuarios para que dispongan de más facilidades de acceso al transporte aéreo en condiciones óptimas de seguridad, confortabilidad y comodidad.

El desempeño del transporte aéreo de pasajeros en el período 1.997 - 2019 se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfico 4. Movimiento de Pasajeros (miles)



Fuente. Elaboración propia a partir de información de la Oficina de Transporte Aéreo. Aerocivil

El mercado de transporte de carga ha venido evolucionando con más dinamismo en el ámbito internacional que en el nacional, especialmente en el mercado de exportación de flores que ha logrado mantenerse a los Estados Unidos, España, Puerto Rico, Inglaterra, Australia, El Salvador, Alemania y Canadá, entre otros.

En el año 2019, se movilizaron 881.577 toneladas por el modo aéreo, de las cuales 697.358 (79%) fueron de carga internacional y 184.219 (21%) de carga nacional. El movimiento total de carga de transporte aéreo creció en el 1,91 % respecto del año 2018; la carga internacional creció en 2,50% y la nacional se redujo en -0,23% con relación al año 2018.

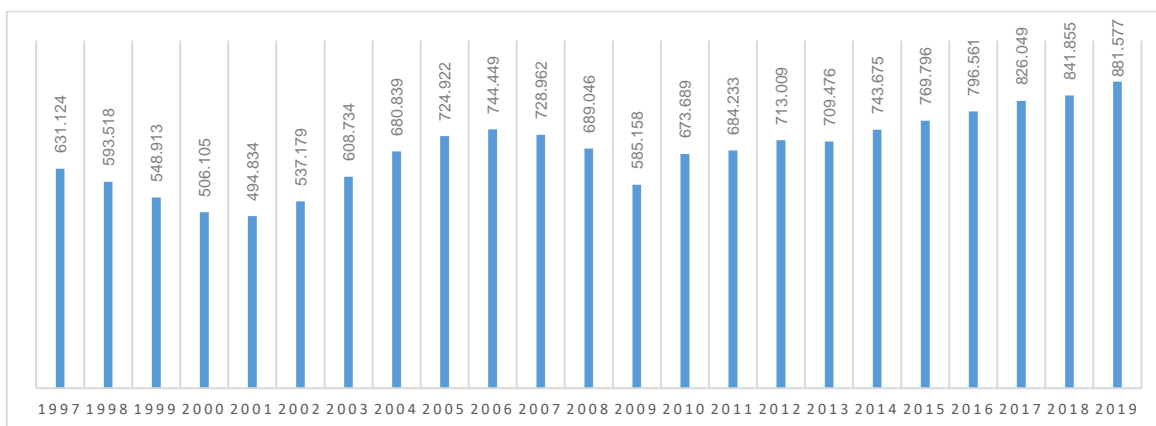
También se evidencia el impacto de la crisis generada por el COVID-19 en las



proyecciones del Plan Estratégico Aeronáutico 2030 para los años 2020, 2021 y 2022. Con la pandemia del COVID-19 se prevé que se movilizarán 13.2 millones de pasajeros frente a 42.3 millones previstos en condiciones normales. De la misma manera para el año 2021 se espera movilizar 30.5 millones de pasajeros frente a 46.3 millones proyectados para el 2021 y para el 2022 se espera alcanzar con la reactivación del transporte aéreo 41.6 millones de pasajeros movilizados frente a 50.5 millones para ese mismo año, disminuyendo la brecha con lo proyectado en el Plan Estratégico Aeronáutico.

Es importante recordar que Colombia es reconocida a nivel regional como uno de los principales mercados aéreos de la región: Según el Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI), ocupa el tercer puesto en el mundo con mayor proyección de crecimiento del sector aéreo, con una tasa promedio proyectada del 6.9% anual, siendo superado únicamente por Vietnam e India.

Gráfico 5. Toneladas de carga movilizadas (Toneladas)



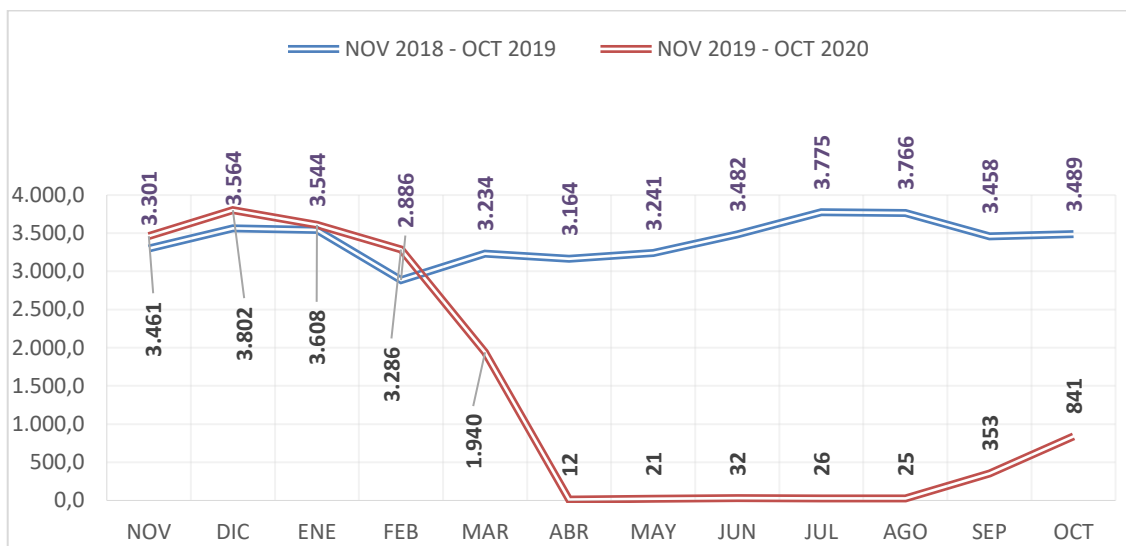
Fuente. Elaboración propia a partir de información de la Oficina de Transporte Aéreo. Aerocivil

2.4.1 Efecto del COVID-19 en el mercado de transporte aéreo (noviembre 2019 a octubre de 2020)

El mercado de transporte aéreo de pasajeros movilizó cerca de 17.4 millones de pasajeros durante el período noviembre 2019 a octubre 2020 frente a 40.9 millones de pasajeros movilizados durante el mismo período de noviembre 2018 a octubre 2019, representando un decrecimiento de - 57,45% equivalente a una disminución de 23.4 millones de pasajeros.



Gráfico 6. Pasajeros movilizados noviembre 2019-octubre 2020 Vs noviembre 2018 octubre 2019 (Miles).



Fuente. Elaboración propia a partir de información de la Oficina de Transporte Aéreo. Aerocivil

Estas cifras reflejan el fuerte impacto generado por la Emergencia Sanitaria Internacional originada entre otros, por el COVID-19, debido a la Suspensión del desembarque con fines de ingreso o conexión en territorio colombiano, de pasajeros procedentes del exterior, por vía aérea a partir del 23 de marzo 2020, (Decreto 439 del 20 de marzo de 2020), restricción que fue levantada mediante Resolución No 1769 del 15 de septiembre de 2020.

Es importante anotar que con anterioridad el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Transporte estableció que a partir del 16 de marzo de 2020 ningún viajero extranjero, proveniente de cualquier lugar del mundo podría ingresar al territorio colombiano. Esta medida se adoptó primero, en marzo 13, para los viajeros que hubieran estado en aquellos países donde se presentaban altos índices de contagio, y se hizo necesario ampliarla a todos los extranjeros.

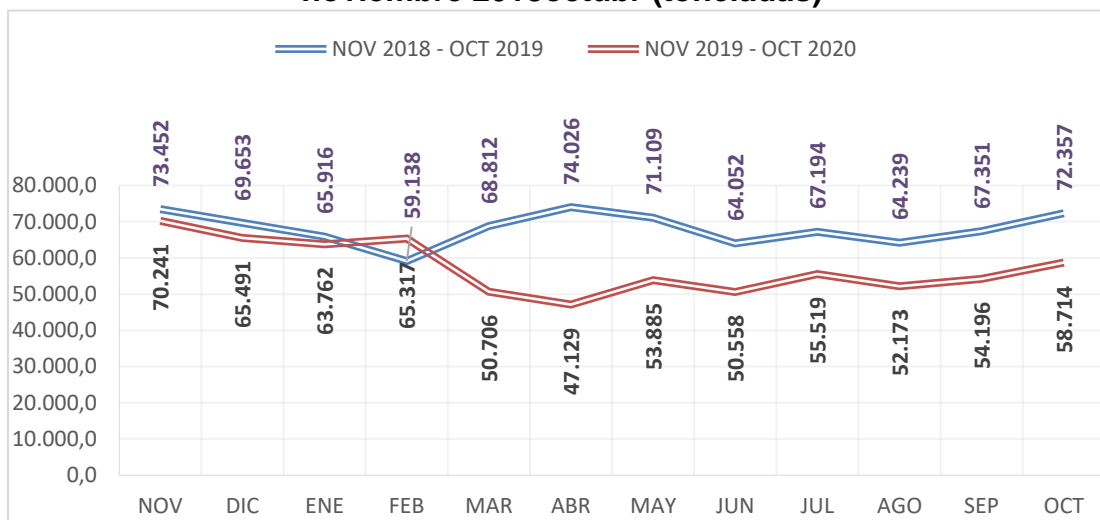
Adicionalmente, en virtud de la aplicación del Decreto 457 del 22 de marzo, se suspendió el transporte doméstico por vía aérea a partir del día 25 de marzo de 2020, permitiendo el transporte doméstico por vía aérea, solamente en los siguientes casos: 1. Emergencia humanitaria. 2. El transporte de carga y mercancía. 3. Caso fortuito o fuerza mayor.

El 21 de julio de 2020 se reinició la operación de transporte aéreo a través de rutas piloto para vuelos domésticos en los aeropuertos de Cúcuta y Bucaramanga, a los que se sumaron los aeropuertos de Rionegro y Pereira. A partir de 1 de septiembre de 2020 se reactivó la operación doméstica en 14 aeropuertos del país y el 21 de ese mismo mes se amplió a 31 aeropuertos más.



En desarrollo del plan de conectividad para vuelos internacionales se reactivaron las operaciones el 21 de septiembre de 2020 en los aeropuertos de Bogotá, Rionegro, Cartagena y Cali. El 1 de noviembre de 2020 se surtió la fase III de Reactivación Intermedia para los vuelos nacionales y la fase II de Reactivación Intermedia para vuelos Internacionales, cumpliendo de esta manera con lo previsto en el Plan de Conectividad esencial para la recuperación del transporte aéreo.

Gráfico 7. Carga y correo movilizados noviembre 2019-octubre 2020 Vs noviembre 2018octubr (toneladas)



Fuente. Elaboración propia a partir de información de la Oficina de Transporte Aéreo. Aerocivil

Con relación al transporte de carga se movilizaron cerca de 687.689 toneladas durante el período noviembre 2019 a octubre 2020 frente a 817.294 toneladas movilizadas durante el período de noviembre 2018 a octubre 2019, representando un decrecimiento de -15,86 % equivalente a una disminución de 129.605 toneladas.

Se observa que el transporte de carga no ha sufrido afectaciones tan drásticas como en pasajeros debido a que durante la pandemia en virtud de la aplicación del Decreto 457 del 22 de marzo, aunque se suspendió el transporte doméstico de pasajeros por vía aérea, el transporte de carga y mercancía se ha permitido hasta la fecha. No obstante, la disminución registrada del -15,86% refleja la crisis de la economía en general, incluyendo el transporte de carga.

2.5 Medidas de alivio económico para los operadores de transporte aéreo

El Gobierno Nacional a través de los respectivos Ministerios y Aerocivil implementaron una serie de medidas sanitarias, operacionales y económicas que buscan en el caso de las medidas sanitarias, garantizar el bienestar y salud de los usuarios del servicio.



Por otra parte, para mitigar los efectos económicos generados por la pandemia del COVID-19 en el sector aeronáutico y propiciar la movilidad mínima del sector aéreo con apoyo en el flujo de caja de las empresas del sector aeroportuario, se han tomado las siguientes medidas, a través de decretos, resoluciones y circulares. Se destacan:

Decreto 410 de 16 de marzo de 2020

- Establece a las empresas aéreas de carga o de pasajeros, operando en y desde Colombia, un arancel del cero por ciento (0%), ad Valorem, a las importaciones de nación más favorecida (NMF) de algunos productos clasificados en las subpartidas del Arancel de Aduanas Nacional

Decreto 435 de 19 de marzo de 2020

- Amplió los plazos para la presentación de la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios.

Decreto 436 de 19 de marzo de 2020

- Prorroga la vigencia del reconocimiento e inscripción de los usuarios aduaneros permanentes y usuarios altamente exportadores hasta el 31 de mayo de 2020

Decreto 482 de marzo 26 de 2020

- Suspende la aplicación de nuevos cobros de contraprestaciones aeroportuarias y su destinación
- Otorgó la posibilidad de que Aerocivil pueda realizar Acuerdos de pago con las empresas de transporte aéreo otorgando plazos de pago por los montos adeudados a la entidad hasta por seis (6) meses, después de superada la crisis que motivó la declaratoria de emergencia, Suspensión de la aplicación de nuevos cobros relacionados con la infraestructura aeroportuaria
- Amplió el Plazo a las empresas de transporte aéreo para el pago de solicitudes de reembolsos a usuarios en servicios prestados por la misma aerolínea.
- Modificó de manera temporal la exigencia de garantías de cumplimiento a las empresas aeronáuticas hasta el 31 de diciembre de 2021.
- Suspendió cobros de cánones de arrendamiento de espacios objeto de explotación comercial en aeropuertos administrados por Aerocivil, durante la emergencia.
- Suspendió las restricciones de horario de tipo ambiental establecidas para la operación de las pistas de los aeropuertos nacionales y/o internacionales en el territorio nacional.



- Se agilizó la devolución de saldos a favor que puedan tener las empresas de servicios aéreos comerciales ante la autoridad tributaria, de manera que el trámite no supere los treinta días calendario posteriores a su presentación.

Decreto 488 de 2020

- Redujo el tiempo de prelación con la que el empleador debe avisar al trabajador la decisión de vacaciones anticipadas, colectivas o acumuladas.

Decreto 575 de 2020

- Redujo el IVA de los tiquetes aéreos y al combustible de las aeronaves del 19% al 5%.
- Modificó el Numeral 468-3 del Estatuto Tributario en el transporte aéreo de pasajeros quedando gravado con la tarifa del 5% hasta el 31 de diciembre de 2021
- Contiene flexibilización de los incentivos a la inversión en el sector aéreo. Reduce el umbral mínimo de US \$ 276MM a US \$ 18,4MM para acceder a varios beneficios relacionados con las inversiones extranjeras directas, lo que facilita y abarata la inversión de las empresas internacionales en Colombia. La reducción del umbral también será efectiva hasta el 31 de diciembre de 2021.
- Aplica algunos beneficios a los contribuyentes que realicen nuevas inversiones en el sector aeronáutico nacional iguales o superiores a dos millones (2.000.000) UVT, antes del 31 de diciembre de 2021.

Decreto 558 del 15 de abril de 2020

- Disminuyó las cargas económicas de los empleadores en el ámbito del Sistema General de Pensiones: El Ministerio de Trabajo establece que los aportes de pensión que la empresa hace a las cuentas de sus trabajadores bajan de 12% a 2,25% meses de mayo y junio de 2020

Decreto 639 de 2020

- Estableció un subsidio equivalente a 40% de un salario mínimo, a empresas que hayan tenido una disminución de mínimo el 20% en su facturación Mayo, junio y julio de 2020

Decreto 1206 de septiembre 1 de 2020

- Adoptó medidas aduaneras transitorias en la importación temporal de aeronaves y se autorizó un tratamiento a los usuarios aptos

Extensión del plazo para el pago del Impuesto de Industria y Comercio - ICA

- Medidas particulares de cada Entidad Territorial



Resoluciones AEROCIVIL Estacionamiento de aeronaves con costo cero (\$ 0)

- 713y 1105 de 2020: Aeródromos administrados por Aerocivil
- 742 y 1101 de 2020: Cúcuta, Bucaramanga, Barrancabermeja, Santa Marta, Valledupar y Riohacha
- 743 y 1112 de 2020: El Dorado de Bogotá
- 744 y 1102 de 2020: Medellín, Rionegro, Quibdó, Montería, Carepa y Corozal
- 745 y 1100 de 2020: Alfonso Bonilla Aragón de Palmira que sirve a Cali
- 746 y 1103 de 2020: Ernesto Cortissoz de Barranquilla
- 747 y 1104 de 2020: Rafael Núñez de Cartagena

Resoluciones 727 del 18 de marzo de 2020 y 1146 del 4 de junio de 2020

- Amplían el término para el giro del dinero recaudado por las aerolíneas por concepto de impuesto de timbre nacional.

Resolución No 789 de 31 de marzo de 2020

- Modifican los plazos de vencimiento de la facturación por servicios aeronáuticos y aeroportuarios de 15 a 90 días, con excepción de sobrevuelos.

Circular 1067-2020008341

- Suspendieron normas de slots del aeropuerto El Dorado y de los procedimientos “úselo o piérdalo

Circular del 18 de marzo de 2020

- Implementaron Líneas de crédito “Colombia Responde” de Bancoldex, por \$250.000 millones. Ofrece créditos en pesos hasta por \$3.000 millones para Mipymes y \$5.000 millones para grandes empresas, con plazos hasta de 3 años y periodo de gracia de 6 meses.

Licencias para el personal aeronáutico

- Resolución 04019 del 05 de diciembre de 2019: Generación de alivios hasta del 50% en el costo de todas las licencias para el personal aeronáutico.
- La entrada en servicio de la Licencia en febrero de 2020 ha permitido prestar el servicio de emisión de licencias durante el periodo de aislamiento preventivo obligatorio
- Ampliación vigencia licencias Provisionales y licencia de Alumno Piloto-Avión o Helicóptero. Vigencia Autorización para desempeñarse como Pilotos Chequeadores de Ruta.

El periodo de validez de las licencias al personal que tienen fechas de vencimiento (licencias provisionales y licencias de pilotos alumnos APA), fueron extendidas hasta el 30 de junio de 2020.



- Ampliación de la vigencia de la habilitación de la competencia lingüística OACI 4 y OACI 5 registrada en la licencia aeronáutica hasta el 31 de diciembre de 2020
- Presentación de exámenes de manera virtual.

2.6 Aspectos a estudiar para lograr mayor competitividad de la industria en el mediano y largo plazo

El énfasis en la optimización de la estructura de costos de las aerolíneas para el mediano y largo plazo, podrá generar beneficios que se trasladen a los pasajeros a través de los precios en los tiquetes aéreos, con lo cual es de suma importancia plantear algunos de los ejes que deben ser revisados y ajustados en un trabajo conjunto entre el Gobierno Nacional, las autoridades de supervisión y la participación de los diferentes actores de la industria, permitiendo así mejorar las estructuras de CASK (Cost per available seat kilometer), medida de costos que busca ser optimizada a nivel de las operaciones aéreas y que recoge todos los costos y gastos a los cuales está expuesta la aerolínea.

Esta optimización objetivo posteriormente será trasladada al modelo de precios, para buscar tener un PRASK (Passenger Revenue per Available Seat Kilometer) óptimo que genere un resultado positivo de la operación PRASK (menos) CASK. La mejora en este frente tendrá un efecto en todos los demás participantes de la industria, generando mayor demanda, incremento en tráfico de pasajeros y carga, dinamizando las operaciones áreas del país y enrutándolas nuevamente hacia los objetivos institucionales de tráfico para el plan 2030.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone abordar los siguientes aspectos:

a) Promover ajustes a la normatividad vigente en ciertos aspectos Aduaneros y Tributarios y de Tasas Aeroportuarias.

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>Una optimización de la estructura de costos al interior de las aerolíneas, permite generar mejores precios en los tiquetes para el pasajero. La menor cantidad de cargas y solo aquellas directas con el sector son habilitadores naturales para desarrollar al máximo la industria y por ende impulsar la conectividad de forma competitiva, así como el</i></p>	<p>Tributario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción del IVA a niveles del 5% de forma permanente • Consolidación del ICA como un impuesto único y de manejo similar a un impuesto nacional, con distribución municipal, bajo una única tarifa • Reducción del impuesto al turismo. • Eliminación de tributos creados de manera regional, ya que se crean cargas que



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>incremento de pasajeros</i></p> <p><i>Hoy la industria aérea tiene cargas que no están asociadas directamente con la industria, tales como el tasas o aportes al ICBF y algunos tributos locales (caso del túnel de oriente -el cual hoy ya no aplica-, pero son elementos que encarecen la estructura de precios de los tiquetes).</i></p> <p><i>La alta carga tributaria y de cargas de esta industria, genera una estructura de costo muy alta, que posteriormente es trasladada al pasajero y por ende, teniendo un alto impacto en el costo de tiquetes. Esto hace que la industria no sea competitiva y tampoco genere estímulos tributarios que incentiven a los operadores.</i></p> <p><i>Las aerolíneas deben otorgar garantías en varios frentes a nivel aduanero. La actual coyuntura genera múltiples dificultades para que la banca otorgue garantías bancarias o Stand-by Letters of credit (SBLC) a favor de las autoridades tributarias y aduaneras, lo cual hace este tema aún más oneroso para las aerolíneas y limita la caja disponible. La autoridad tiene la capacidad de perseguir activos (aviones, motores) que garantizan obligaciones, y es un tema del cual se tiene un adecuado control, al estar operando estas aeronaves en el país (sujeto a la legislación aeronáutica).</i></p>	<p>generan asimetría para la competitividad de las regiones (P.ej: Tarjeta de turismo en San Andrés y Contribución al Turismo en Leticia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se propone un nuevo régimen tributario para esta industria con políticas de estabilidad tributaria de largo plazo, que acompañen las inversiones de largo plazo de los equipos y los aviones. • Si bien durante la coyuntura se hicieron reducciones de las tasas de mora al 50% del interés bancario, se propone hacer un marco regulatorio tributario especial con plazos diferenciales para esta industria que opera de forma diferente. • Analizar la conveniencia de suscribir el Acuerdo Plurilateral sobre el Comercio de Aeronaves Civiles de la OMC. <p>Aduanero</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alivianar las cargas de garantías a las autoridades aduaneras. • Extender los plazos de los acuerdos sin garantía con la autoridad tributaria a un término superior de 1 año. • Establecer un régimen especial para la industria en pleno como una Zona Franca con ciertas características. Continuar con las propuestas en este frente planteadas por la IATA a la DIAN • Revisión y diseño de un nuevo régimen especial aduanero para partes y repuestos. Los actuales aspectos aduaneros son ineficientes y en ciertos casos obligan a duplicar inventarios a las aerolíneas. <p>Otros aspectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de Tasas Aeroportuarias



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>No ser un Operador Económico Autorizado (OEA) hoy en día lleva a perder competitividad frente a otros participantes, especialmente para las aerolíneas que no tienen reparaciones en el exterior</i></p> <p><i>Las ineficiencias aduaneras en partes y repuestos limitan el desarrollo de MROs en el país (que tienen un alto componente de empleo). Esta situación limita el desarrollo de nuevos servicios aeronáuticos: no es solo hablar de un HUB, sino de otros servicios que se pueden buscar desarrollar, con las adecuadas cargas e incentivos tributarios y aduaneros.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar nuevos esquemas o mecanismos que permitan la compensación del impuesto al carbono, dado que no existen suficientes proyectos nacionales que cubran la demanda, con lo cual se encarecen la operación aérea (no se permite la compra de bonos en mercados internacionales) • Eliminación de tributos y cargas que no están asociados directamente con la operación aérea

b) Aspectos Regulatorios y Operacionales

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>La estandarización a niveles internacionales de aspectos de la regulación laboral y duties de tripulaciones, así como y el rediseño de ciertos procedimientos aéreos de navegación y operación, permitirá aumentar índices de productividad y eficiencia, generando estructuras más competitivas, preservando adicionalmente la seguridad aérea.</i></p> <p><i>Las eficiencias que se generen en este frente redundarán en un menor CASK y por ende una</i></p>	<p>Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la disponibilidad de pilotos, como ocurre en otras geografías, lo cual permite tener mayores eficiencias en los duties y menores cargas laborales para las Compañías. • Rediseñar el actual modelo de duties en Colombia, el cual no está estandarizado a otros mercados. Replicar esquemas que permiten estructuras de duties más largos y competitivos, como Estados Unidos o Canadá. • Revisión del RAC en este capítulo: RAC: Modificarlo para simplificarlo y mejorar productividad, encaminado a una mayor competitividad. Analizar la replicación y homologación de estándares como el FAR americano o FAA. Esto permitiría incrementar las horas de duties de 90 a 100 horas. Se debe buscar una regulación más flexible para las operaciones, con los mayores estándares de seguridad.



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>mayor competitividad aérea, con menores costos a nivel de tiquetes para el pasajero</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe fomentar el "<i>cross crew qualification</i>", que permite tener varias licencias a pilotos <p><i>Procedimientos aéreos de navegación y operación en tierra</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rediseño de los procedimientos y políticas en los siguientes capítulos: <ul style="list-style-type: none"> - Slot Planning and Management - Declaración Capacidad real de los aeropuertos, especialmente en Bogotá (<i>accurate declaration of capacity</i>) - Reestructuración de ATC con miras a una mayor eficiencia. - Implementación de metodologías de ACDM (airport collaborative decision making) en los aeropuertos de mayor tráfico, lo cual permite reducir los tiempos de hora bloque y por ende mejorar la eficiencia y reducción de CASK - Mejora en los procesos de aeropuerto con estándares y KPIs internacionales en ground handling, tecnología y seguridad - Analizar el impacto en costos y posibles ineficiencias para los operadores y para las aerolíneas del proyecto de pre-clearance con otros países. Definir la capacidad que se afecta con esta medida a nivel de las terminales, gates y espacios de parqueo. - Ampliar los plazos de régimen de importación temporal de aeronaves, que permiten eficiencias de la utilización de flotas y dinamizar la intercambiabilidad de matrículas - Reducir los plazos administrativos a niveles óptimos en trámites, permitiendo poner en vuelos las aeronaves en plazos más reducidos.



c) El Combustible como factor decisivo en la composición de costos de las aerolíneas

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>Siendo el combustible el mayor costo de una operación aérea, es muy importante buscar un camino como país que permita ser mucho más competitivo (como lo es el caso de otros HUBS cercanos).</i></p> <p><i>Actualmente en Colombia se presentan sobrecostos por transporte interno de combustible que encarecen esta línea de costo por galón + otros costos por redes de hidrantes, para el caso de Bogotá. Esto hace que en Colombia operar sea más costoso que en otros países, perdiendo competitividad y teniendo que trasladar esto al costo del pasajero.</i></p> <p><i>El costo de combustible en las regiones no es competitivo y encarece las operaciones.</i></p> <p><i>Hoy se busca reducir el CASK de las aerolíneas y esto es uno de los mayores obstáculos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión e incorporación de los costos de transporte dentro de las las tarifas de los concesionarios, sin que sea un mayor costo para las aerolíneas • Definición de una política de largo plazo de refinación en los siguientes frentes de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> - Contar con producción de Jet A en el país (con una demanda que es previsible por parte del refinador), en trabajo conjunto con las entidades de Gobierno y - Tener una mayor anticipación de compra de Jet A1 importado, para buscar un trabajo conjunto entre aerolíneas y los grandes proveedores (P.ej: Terpel/Ecopetrol). - Desarrollar una estrategia para llevar combustible más barato a las regiones. Sin esto, se encarece y desincentiva la operación regional - El precio de combustible debe estar más cerca de la referencia Platt's

c) Relación entre concesionarios y aerolíneas fomentando la conectividad

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>Se evidencia que los incentivos actuales de la infraestructura del sector pueden llegar a ser contrarios entre los operadores, frente a la búsqueda de eficiencias de las aerolíneas: las concesiones están enfocadas en la generación de ingresos (en pro de la maximización de los ingresos), lo cual pone nuevas cargas a</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de nuevos modelos de concesión de aeropuertos, reduciendo las cargas para las aerolíneas y por ende mejorando el CASK en pro de menores tarifas hacia el pasajero. Implementar las propuestas de la IATA en cuanto a los modelos financieros utilizados en contratos, SLA e inversiones para los modelos de concesión



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>aerolíneas y a pasajeros.</i></p> <p><i>Adicional a esto, el modelo de concesión está enfocado en maximizar el valor para el Gobierno. Lo anterior implica que el concesionario va a buscar aumentar los ingresos de forma acelerada, en contravía de la eficiencia de la aerolínea (un mayor CASK), con lo cual dificulta la búsqueda de menores tarifas y más pasajeros. A manera de ilustración: De 100 pesos de ingresos pagados por aerolínea al concesionario, alrededor de 47 pesos pueden estar siendo girados al Gobierno. Es menester la búsqueda de un buen modelo que balancee las cargas de todos los participantes de esta cadena en pro de reducir las cargas que se trasladan al pasajero.</i></p> <p><i>Colombia tiene hoy las capacidades para competir como HUB (por su ubicación geográfica), pero no se opera como en este sentido a diferencia de otros de la región: Lima o Panamá</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exploración de modelos alternativos, tales como la privatización de los servicios de navegación aérea • Rediseño de la infraestructura para una operación real de HUB (en cuanto a procedimientos, operaciones en tierra, posiciones de parqueo, flujo de pasajeros), • Es fundamental tener una política clara de operación en El Dorado, el aeropuerto de mayor tráfico en el país: aún se tiene la situación de operar conjuntamente con aviación militar y civil. Este es el momento de tomar control y realmente potencializar la capacidad real del aeropuerto. Este es uno de los cambios estructurales necesarios que no se puede seguir dilatando más. Dado el tiempo que tomará la reactivación de la industria (2-3 años), se tiene un espacio de tiempo, para hacer los traslados requeridos. • Fortalecer y optimizar las tasas de embarque, reduciendo cargas que afecta al pasajero • Regular y optimizar las tasas de tanqueo y abordaje: afectan a la aerolínea y se traslada este incremento del CASK al pasajero • Es fundamental que se mantenga la operación 7x24 de ciertos aeropuertos de alto tráfico como el caso de Bogotá, especialmente en ambas pistas. • Es fundamental ampliar los horarios de operación de otros aeropuertos del país (algunos solo operan en determinados horarios: Caso Santa Marta), reduciendo la posibilidad de conexiones y generando congestionando la red en horarios pico, reduciendo competitividad. • Es el momento de crear pequeños Hubs, y más ahora con la figura de los "travel bubbles" en la coyuntura del COVID-19. El pasajero hoy no quiere tener escalas. El



Descripción/Justificación	Temas Específicos
	trabajo conjunto de aerolíneas y concesiones nacionales e internacionales puede permitir dinamizar el tráfico <ul style="list-style-type: none"> • Es muy importante mejorar los tiempos de la rotación de los aviones en los aeropuertos principales, creando optimización al CASK. En el caso de Bogotá estos tiempos son muy lentos. Una de las causas se debe a demasiadas posiciones remotas. Se requieren más conexiones con gates, dinamizando la operación.

d) Revisión y actualización del CONPES 3163 de 2001. Condiciones de competitividad para la industria del transporte aéreo de pasajeros y carga

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<i>El documento CONPES 2001 no ha sido desplegado en su totalidad y su implementación traería muchos beneficios para la industria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un equipo de trabajo interinstitucional, incluyendo aerolíneas, operadores aeroportuarios y autoridades, así como la participación de IATA que complemente el presente estudio, junto con el desarrollado en 2018 de cara al PAE 2030, que permita acelerar los aspectos pendientes del CONPES 2001 que no han sido desplegados y que lleven a una mayor competitividad. • Así mismo se sugiere una actualización de este con base en las conclusiones de los recientes estudios.

e) Fomentar y promover una relación más cercana y profunda con el sector financiero para todos los participantes de la industria

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<i>La actual coyuntura, así como la dinamización de los mercados de capitales y la búsqueda de nuevos instrumentos financieros, permite plantear que es el momento de</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un equipo de trabajo entre Ministerio de Hacienda, Unidad de Regulación Financiera, Bolsa de Valores de Colombia y Banca Multilateral para el desarrollo de nuevos instrumentos



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>conectar el mercado financiero local y de valores con la industria: buscando crear estructuras de lessores o mecanismos similares con los fondos de pensiones y otros inversionistas institucionales: desarrollar estructuras similares a los EETC que se puedan listar en bolsa, para financiar aviones o infraestructura. Así mismo, desarrollar estructuras que repliquen modelos financieros internacionales como los JOLCO (Japanese Operating Leases with Call Option) como ocurre en Japón.</i></p>	<p>financieros que puedan ser objeto de inversión por parte de Inversionistas Institucionales y Fondos de Pensiones, con mecanismos de Garantía del Gobierno, permitiendo desarrollar herramientas de liquidez y financiación para la industria, replicando experiencias internacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de estructuras tributarias requeridas para desarrollar entidades que permitan crear un mercado de lessores de equipos para el fomento de esta industria en Colombia, al igual que en otras geografías, hoy inexistente en Latinoamérica, abriendo el espacio para ser pioneros en la región en esta materia, generando un nuevo marco institucional para el mercado nacional e internacional.

f) El transporte de carga y su importancia en el sector

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>La dinamización de la carga en los últimos años, sumado a la ubicación geográfica de Colombia, presenta un importante potencial para seguir fortaleciendo esta parte de la industria, la cual tiene un importante componente en el crecimiento y aporte al PIB y a las exportaciones.</i></p> <p><i>El resurgimiento de la aviación en el país requiere que las autoridades tengan un diálogo rápido para reducir las barreras de conectividad con otros países.</i></p> <p><i>En un siguiente correo estaré enviando los temas de IATA y el enfoque de los frentes a desarrollar en el estudio.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de terminales de pasajeros y carga de bajo costo en aeropuertos regionales, permitiendo mejorar las condiciones de ciertos aeropuertos regionales sin necesidad de mayores inversiones (en tiempo y recursos) • Implementación de un segundo VOR en EL Dorado para aproximaciones simultáneas • Incentivar el desarrollo de aeropuertos secundarios en las ciudades: Permitiendo el desarrollo de la aviación regional y LCC. Potencializar otras pistas existentes cerca a ciudades principales. • Incentivar la creación de un HUB de carga en Barranquilla para América Latina, incentivando un punto de conectividad para la región y en conexión



Descripción/Justificación	Temas Específicos
	<p>con el puerto. Desarrollar una plataforma de carga que conecte con el caribe, como lo están haciendo en otras geografías.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conectar con el plan maestro logístico contenido en el documento Conpes de política nacional logística 3982 de 2020

g) Búsqueda de eficiencia a nivel de Gobierno Corporativo del Sector

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>Es fundamental una revisión profunda a los participantes y encargados de la supervisión del sector: si bien la inversión en tecnología está presente y se ha ido acelerando de la mano con nueva infraestructura, es fundamental actualizar y lograr el involucramiento pleno de algunos actores que aún que no permite agilizar y modernizar varios frentes de trabajo. Este es un tema que requiere una visión de modernización integral de la industria, no solo por parte de la infraestructura, sino una revisión profunda de arquitectura del Gobierno Corporativo del sector. Las ineficiencias administrativas y los sobrecostos las terminan pagando los operadores de la industria y se trasladan a los pasajeros</i></p> <p><i>En opinión de varios participantes, las entidades de vigilancia, control y regulación no van a la misma velocidad que requiere el sector. Se</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere realizar un diagnóstico que permita evaluar los diferentes actores de la industria, incluyendo rediseño de entidades y estructura organizacional de autoridades, como la Aerocivil, en búsqueda de mayores eficiencias y de mayor dinamismo de la entidad, conforme algunas voces del sector. • Considerar otros modelos alternos de operación en algunos aeropuertos. Explorar alternativas como la privatización de los controladores aéreos, tal y como ocurre en otras geografías. • Desarrollar un adecuado dimensionamiento de la planta de personal a nivel institucional: no crece a la misma velocidad que las inversiones en el sector y en equipos de infraestructura • Se requiere eliminar las barreras que permitan el uso de la nueva tecnología por parte de funcionarios y controladores, permitiendo evolucionar el sector y adaptarlo a las mejores prácticas internacionales. • Necesidad de revisar la arquitectura de supervisión a nivel de entes de control y vigilancia: Hoy se tienen diferentes entidades: entre ellas la Aerocivil, SIC y Supertransporte. Cada uno actuando de forma independiente. Esto implica que las entidades supervisadas deban tener múltiples funcionarios atendiendo estos diferentes organismos de control. Se sugiere una centralización y un único punto de control



Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p><i>requiere una nueva visión y dinámica hacia la toma de decisiones. Ciertos procesos administrativos están ralentizando la dinámica requerida.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir prioridades en licencias ambientales: Esto es un tema que tiene que coordinarse con Gobierno Central y concesionarios y acelerar la toma de decisiones en pro de la dinamización del sector • Mejorar la coordinación de agencias del estado y concesionarios, para reducir los procesos que generan sobre costos, en especial coordinar operación de: Policía, Antinarcoóticos, Posiciones de Parqueo, ubicaciones de maletas • Fortalecer y reforzar el entrenamiento y desarrollo de funcionarios de Aerocivil, buscando la sistematización de procesos internos dentro de Aerocivil que aún requieren intervención de personas.

h) Políticas públicas para la competitividad de los Aeropuertos secundarios en las ciudades, (desconcentración de las operaciones incentivando los aeropuertos en las regiones).

Descripción/Justificación	Temas Específicos
	<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno debe buscar incentivar nuevos participantes para las regiones: son pocos los aeropuertos pequeños e intermedios que están siendo conectados por Satena, EasyFly y Avianca Express. Se necesita más diversidad de participantes en este nicho. • Construcción de terminales pasajeros y carga de bajo costo en aeropuertos regionales • Desarrollar estímulos para que las conexiones ocurran en las regiones y no solo en los aeropuertos principales. Hay que buscar que sea atractivo operar en otros aeropuertos, a través de incentivos para los operadores



- i) Condiciones que afectan la competitividad en rutas secundarias y de aerotaxis para mejorarla, dada su importancia en la conectividad regional.**

Descripción/Justificación	Temas Específicos
<p>El crecimiento del país a nivel de ciudades intermedias, la migración hacia las urbes y las inversiones en aeropuertos y rutas secundarias debe mantenerse.</p> <p>Existe un eventual retiro de rutas o reducción de capacidad de los actuales operadores ante la presente coyuntura del COVID-19, centrando su operación en rutas troncales o principales, por lo que es fundamental acelerar la dinámica de estas rutas secundarias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno debe buscar incentivar nuevos participantes para las regiones. Se necesita más diversidad de participantes en este nicho. • Es requerido un desarrollo y fomento de infraestructura para rutas secundarias, incluso con ayudas del Gobierno, que permitan la conectividad • El eventual retiro de rutas o reducción de capacidad de los actuales operadores ante la presente coyuntura requieren de mecanismos financieros e incentivos que permitan la conectividad plena de las regiones por parte de otros operadores y el ingreso de nuevos participantes • La tecnología puede ser un aliado importante para el desarrollo de soluciones “on demand” o de venta de capacidad instalada, que permita acelerar la conectividad regional a través de operadores más pequeños que permitan consolidar y crear la demanda a través de aeropuertos secundarios o regionales. • Incentivar la creación de compañías que sirvan estas regiones sin pasar por aeropuertos principales de una forma eficiente y rentable

3. CONCLUSIONES (Retos y oportunidades)

- El impacto de la caída de la demanda, sumado a las restricciones aéreas y las cuarentenas con restricción de movilidad en el país observadas a partir de marzo, evidenciaron una fuerte caída en las cifras operacionales de movimiento de pasajeros y carga en el país, cambiando dramáticamente la tendencia de crecimiento que se traía en décadas anteriores; por lo anterior se requiere la participación y compromiso de todos los actores en la búsqueda de nuevas estructuras que permitan volver a dinamizar la demanda.
- En el año 2019 se movilizaron más de 41,2 millones de pasajeros por los diferentes aeropuertos de Colombia con un crecimiento del 9,2% respecto al año



NOTA DE ESTUDIO

2018 o 3,5 millones de pasajeros adicionales, siendo la movilización de pasajeros más alta de toda la historia, lo cual demuestra las oportunidades que este modo de transporte ofrece a los diferentes usuarios para que dispongan de más facilidades de acceso al transporte aéreo en condiciones óptimas de seguridad, confortabilidad y comodidad.

- La estructura de costos del sector se vio afectada seriamente especialmente en rubros como el combustible, tripulación y mantenimiento que son muy representativos en la estructura de costos hora bloque de una aerolínea, Si bien es cierto que se obtuvieron medidas de alivio para reducir los costos de combustible, se hace necesario mantener esta medida a un mayor plazo mientras la industria logra niveles de recuperación aceptables.
- De la misma manera es importante analizar en detalle el esquema de la carga tributaria y de sobretasas a los tiquetes aéreos que deben pagar los pasajeros de manera que se logre reducir el precio final del tiquete y estimular así la demanda, sobre lo cual hay un avance con la reducción del IVA del 19% al 5% que por ahora es temporal. Se hace necesario mantener esta medida a un mayor plazo y de manera paralela gestionar la adopción de una política pública que simplifique y reorganice dichos cargos.
- Se vislumbra que una de las consecuencias negativas que se esperan de esta crisis es la reducción del tráfico del segmento de viajes corporativo por cuanto la virtualidad de las empresas hace pensar en una demanda mucho menor en los próximos años; por tanto, en el mediano plazo, es fundamental buscar la dinamización de los viajeros étnicos y viajes de turismo.
- Los nuevos protocolos de seguridad tendrán impacto en los tiempos de rotación de los aviones en tierra y por ende, tiempos más extendidos entre aterrizaje y despegue, afectando también la rentabilidad.
- Mientras no haya una solución clara al problema de los contagios y se mantengan los protocolos de bioseguridad, el sector tendrá que enfrentar mayores costos de operación a través de los tránsitos prolongados, medidas adicionales de limpieza de aeronaves y en general restricciones diversas impuestas por los diferentes países dentro de sus políticas de salud pública, lo cual afectara la eficiencia de la operación con menores tiempos de uso de los aviones y mayor necesidad de tripulaciones para cubrir los nuevos itinerarios.
- Frente a esta situación como lo ha señalado la OACI en el informe “El Despegue: Orientaciones para el transporte aéreo durante la crisis sanitaria causada por la



COVID-19 de junio de 2020, la imposición de medidas adicionales debe ser temporal y revisadas periódicamente a medida que se avanza en el control de la pandemia. De la misma manera se debe revisar el marco regulatorio para buscar mayor eficiencia en el uso de los recursos operacionales y además buscar eficiencia en la gestión de la infraestructura aeroportuaria para ampliar la capacidad (coordinación de diferentes autoridades nacionales y locales).

- Dada la situación financiera de varios participantes, se prevee que, en el corto y mediano plazo, se observen operaciones más pequeñas y eficientes, pero posiblemente sacrificando tamaño de compañía y rutas, con un alto impacto los indicadores de pasajeros que se venían observando.
- Es fundamental que los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Aeronáutico 2030 se reflejen en acciones de índole tributario, aduanero y operacional, como los que se ilustran en el presente documento, para lograr los niveles de operación que se estiman para 2024-2025. Este espacio de tiempo también permite realizar ciertos ajustes y obras, dadas las reducciones de capacidad.

4. RECOMENDACIONES (Estrategias)

- Revisar y actualizar el Documento CONPES 3163 de 2001 incluyendo los aspectos de mayor relevancia que tengan impacto en la política pública.
- Diseñar una política pública que simplifique y reorganice los cargos tributarios que impactan directamente el valor de los tiquetes aéreos.
- Estudiar la viabilidad de adoptar nuevos esquemas financieros inexistentes en Colombia, de la mano de autoridades financieras y tributarias.
- Mantener el seguimiento periódico al Plan Estratégico Aeronáutico 2030 y a los planes aquí contenidos.
- Realizar mesas de trabajo con la Autoridad Aduanera (DIAN) y el Gobierno Nacional para revisar la conveniencia de suscribir el Acuerdo plurilateral sobre el comercio de aeronaves civiles de la OMC.
- Analizar nuevos modelos operativos de navegación aérea

¹⁰ Documento del Grupo de Trabajo de Recuperación de Aviación del Consejo (CART) de la OACI, creado para trazar las directrices y estrategias de recuperación regional de la aviación civil.



5. BIBLIOGRAFÍA

- <https://www.valoraanalitik.com/2020/08/19/ground-stop-el-panorama-del-sector-aereo-actual-y-lo-que-viene/> (Artículo Roberto Held)
- <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-10-27-02/>
- www.iata.org
- “La competitividad del transporte aéreo colombiano”. Nota de Estudio realizada en el año 2018.