



CLAC/GEPEJTA/53-NE/05

20/04/23

**QUINCUAGÉSIMA TERCERA REUNIÓN DEL GRUPO DE EXPERTOS EN ASUNTOS POLÍTICOS,  
ECONÓMICOS Y JURÍDICOS DEL TRANSPORTE AÉREO  
(GEPEJTA/53)**

(San Salvador, El Salvador, 27 y 28 de abril de 2023)

**Cuestión 4 del**

**Orden del Día:** Gestión aeroportuaria

**Modelos de Gestión Aeroportuaria  
(Presentada por ACI-LAC)**

1. Airports Council International Latin American and Caribbean – ACI-LAC **adjunta** la presentación referida a modelos de gestión aeroportuaria.

**Medidas propuestas**

2. Tomar nota de la información presentada, y formular los comentarios que estimen pertinentes.



CLAC/GEPEJTA/53-NE/05  
ADJUNTO  
20/04/23

# Modelos de Gestión Aeroportuaria

27 abril 2023

# Contenido

---

*Breve historia moderna de los aeropuertos*

*Evolución del modelo de gestión*

*Porqué la participación privada*

*Modelos de participación*

*Situación en el mundo y América Latina/Caribe*

*Retos y Consideraciones*

# Breve Historia Moderna de los Aeropuertos

- Hasta los 80, los aeropuertos totalmente integrados en el sector público
- 1978: Gobierno británico (Labour) – Libro Blanco “*Política Aeroportuaria*”:
  - “no hay justificación para el subsidio de los aeropuertos y servicios aéreos...”
- 1985: Gobierno Tory – Libro Blanco “*Política Aeroportuaria*”:
  - Aeropuertos y servicios aéreos no deben recibir subsidios
  - Aeropuertos deben operar como empresas comerciales
  - Política aeroportuaria dirigida hacia la eficiencia empresarial
- 1986 Ley de Aeropuertos
  - British Airports Authority se convierte en BAA PLC
  - Aeropuertos con ingresos >GBP1 million deben ser constituidos como PLCs y gestionados “arms length” de las autoridades públicas



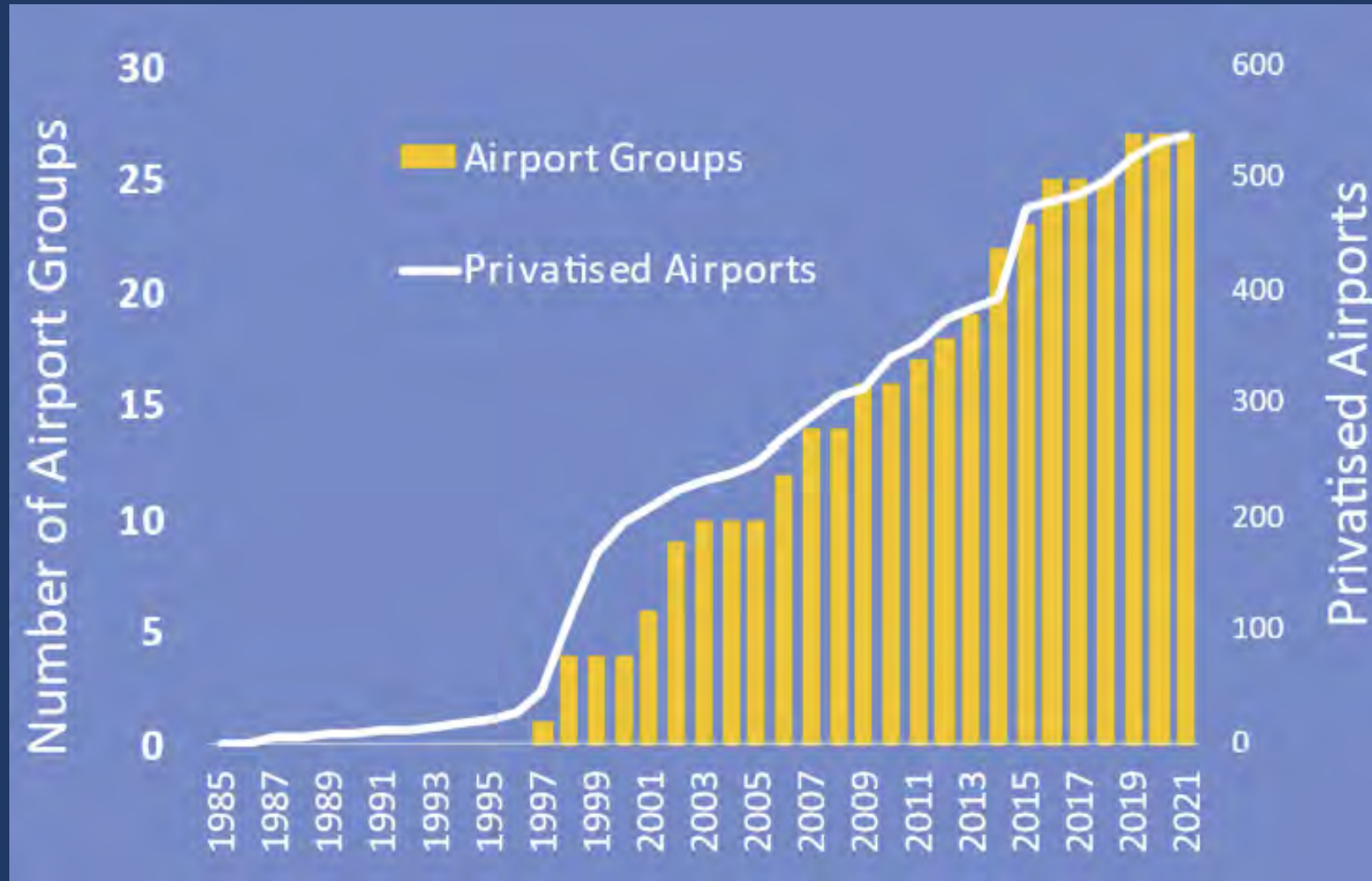
# Breve Historia Moderna de los Aeropuertos

- 1987: BAA sale a bolsa
- 1989: Se han creado 16 empresas aeroportuarias, propiedad de gobiernos locales (ayuntamientos)
- 1990: Ayuntamientos propietarios del Aeropuerto de Liverpool venden 76% a British Aerospace
- 2006: Consorcio liderado por Ferrovial compra el 100% de BAA (GBP10.3bn)
- 2007: la mayoría de los aeropuertos británicos en manos privadas y todos los aeropuertos de Londres (5) propiedad de empresas extranjeras
- 1992 Viena saca a bolsa 27% del aeropuerto. 1996, Copenhague saca a bolsa el 25%
- 2023: 802 aeropuertos en el mundo con participación del sector privado

# Evolución del Modelo de Gestión



## *Evolución de la Participación Privada en la Gestión Aeroportuaria*



# Porqué la Participación Privada

Financiación Infraestructura (CAPEX)

Generación de Ingresos para el Estado

Transfer Know-how

Maximizar Potencial Ingresos

Filosofía de Estado/Política



# Necesidades de Inversión



- 683 millones pax en 2019 – 1.6bn en 2040
- Necesidad de 41bn capex en Greenfield (44%)

# Modelos de Participación del Sector Privado

## Contratos de Gestión

- No necesidad de CAPEX
- Contratos de corta duración (9 años)
- Know-how: reducción costos operativos / maximizar ingresos comerciales / Desarrollo de rutas

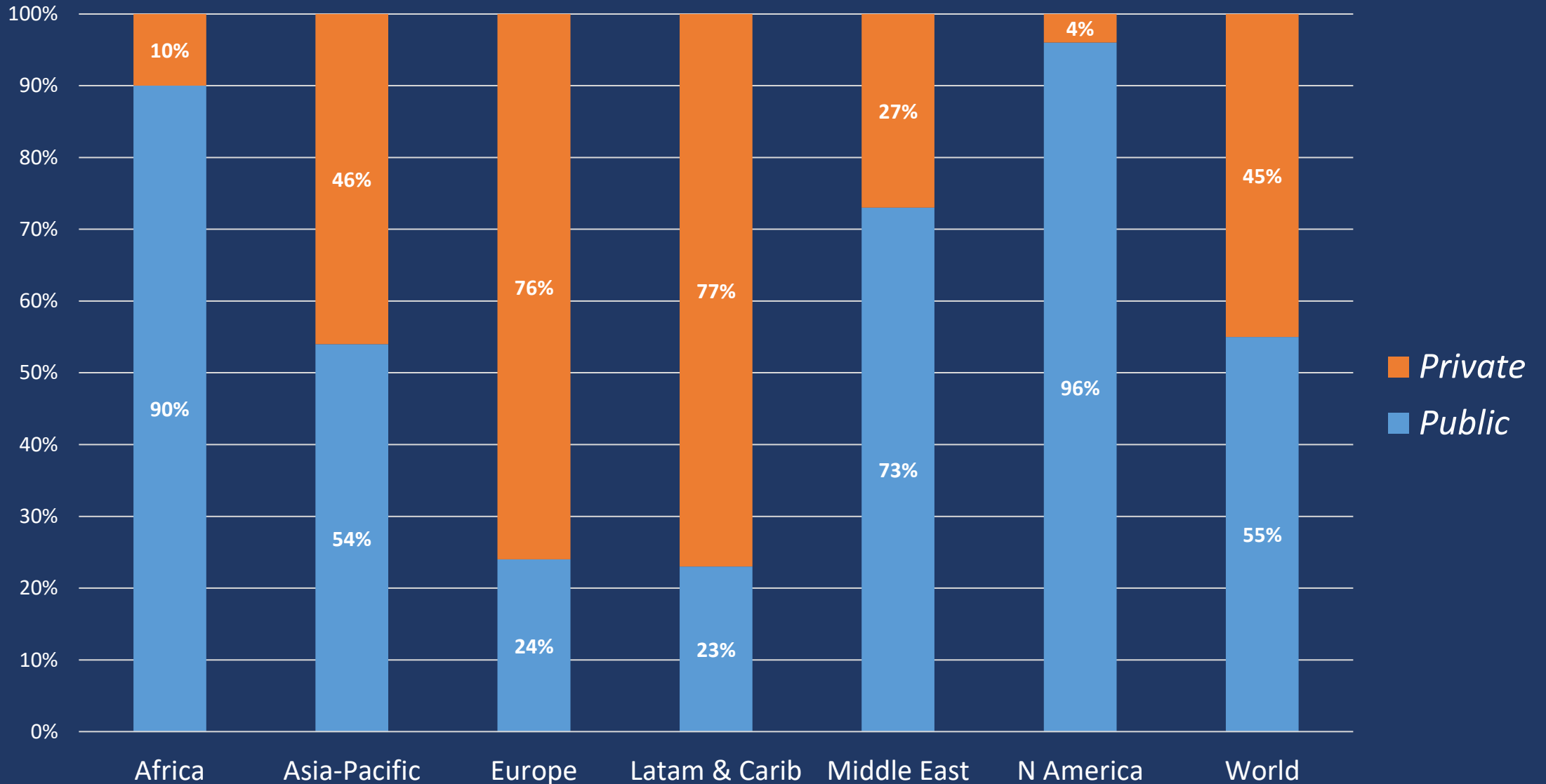
## BOT

- Necesidad de CAPEX
- Duración del contrato permite recuperación de la inversión (35 años)
- Know-how: reducción costos operativos / maximizar ingresos comerciales / Desarrollo de rutas

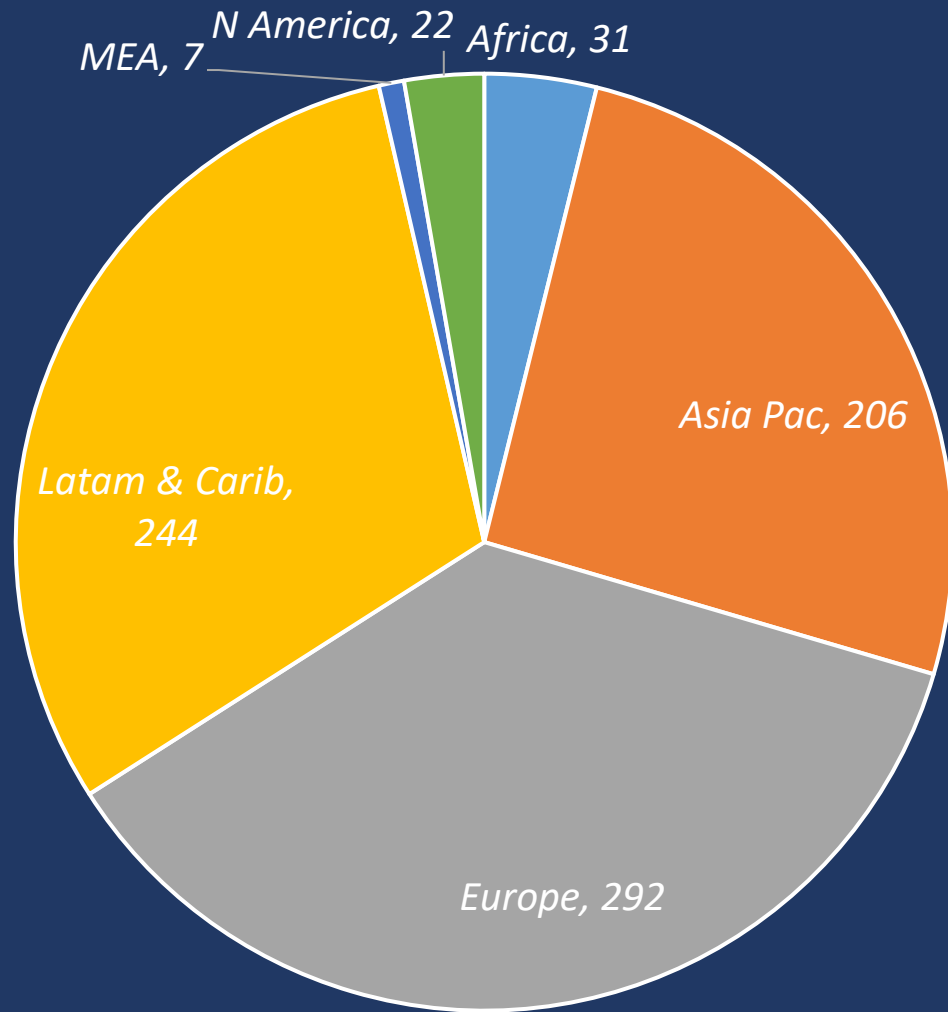
## Venta / Lease

- Concesión / Salida a Bolsa (IPO) / Venta total o parcial
- Contratos de larga duración (64 años)
- Generalmente necesidad de CAPEX
- Know-how: reducción costos operativos / maximizar ingresos comerciales / Desarrollo de rutas

# Distribución del Tráfico Pasajeros (2021) por Modelo de Gestión

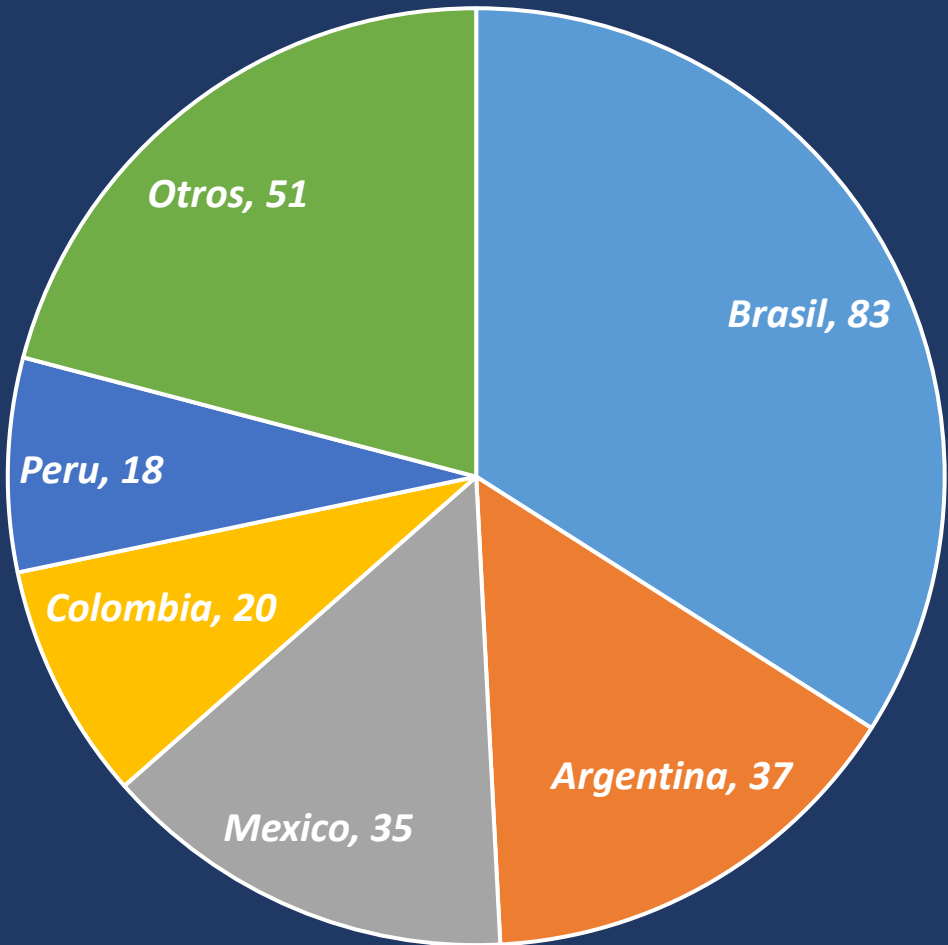


# Aeropuertos con Participación Privada en el Mundo (2023)



- 802 Aeropuertos con participación privada
- Incluye Contratos de Gestión
- Incluye Terminales de Pasajeros

# Aeropuertos con Participación Privada LAC (2023)



- 244 Aeropuertos con participación privada

# Operadores Aeroportuarios Internacionales en LAC

## América Latina

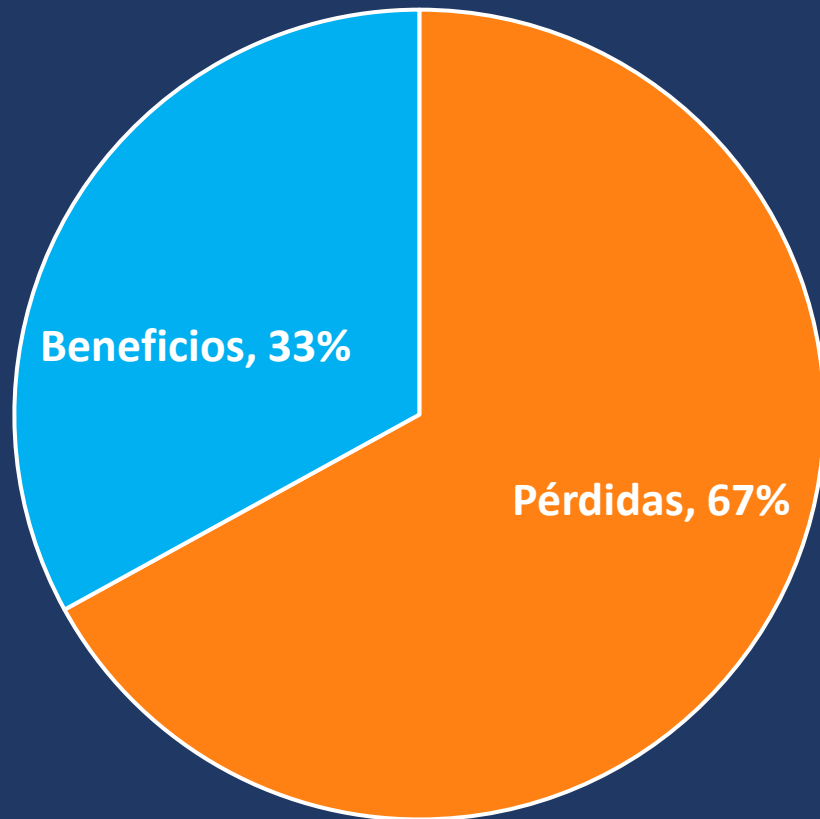


## Internacionales

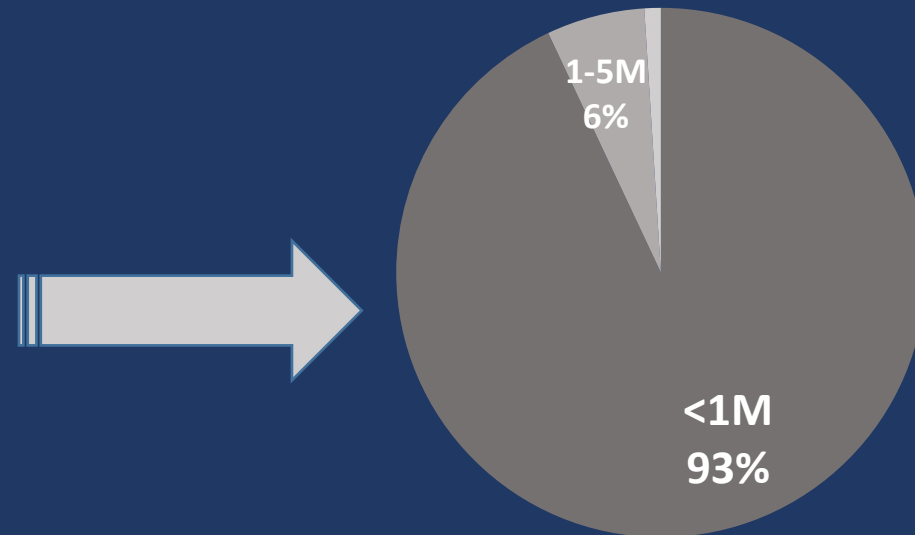


# El Reto Financiero de los Aeropuertos Pequeños

Distribución de Aeropuertos Mundiales por Resultado Financiero



Distribución de Aeropuertos con Pérdidas por Tamaño



# Consideraciones Fundamentales

## Canon de Concesión

- Cantidad fija y/o variable que paga el privado al concedente
- Ofertas deben ser razonables
- Incentivo para aumentar los ingresos aero y comerciales

## Regulación Económica

- Regulación debe ser proporcional al tipo de aeropuerto
- Incentivar maximizar ingresos
- Incentivar la eficiencia operativa

## Necesidades de Inversión / CAPEX

- Flexibilidad ante nuevas tendencias tecnológicas y demanda de tráfico
- Revisión periódica (e.g. Master Plan cada 5 años)

## Contrato de Concesión

- Considerar los hitos de la concesión (e.g. fin de la concesión)
- Procedimientos ante situaciones inesperadas
- Estimular el crecimiento del tráfico
- Seguridad jurídica



# Conclusión

---

- Los Gobiernos deben identificar claramente los objetivos de su política aeroportuaria
- La participación del sector privado en aeropuertos está aumentando a nivel global
- La pandemia ha demostrado que los aeropuertos también son vulnerables
- Existen varios modelos de participación privada
- Considerar los objetivos del gobierno y el sector privado
- El modelo de participación privada debe proporcionar incentivos para el inversor
- La regulación económica es clave para atraer inversores