



NAMIBE Julho 2022

# 14º CONSELHO CONSULTIVO

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES

5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável

#TRANCENDER

# TRANSFORMAR

#TRANSPOR

## TAAG: RUMO A NOVOS HORIZONTES

JULHO 2022

*transpor obstáculos e transformar as pessoas e organização para transcender no negócio*

**DE ONDE  
VIEMOS**

**ONDE  
ESTAMOS**

**PARA ONDE  
VAMOS**

**COMO  
LÁ CHEGAR**



5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável

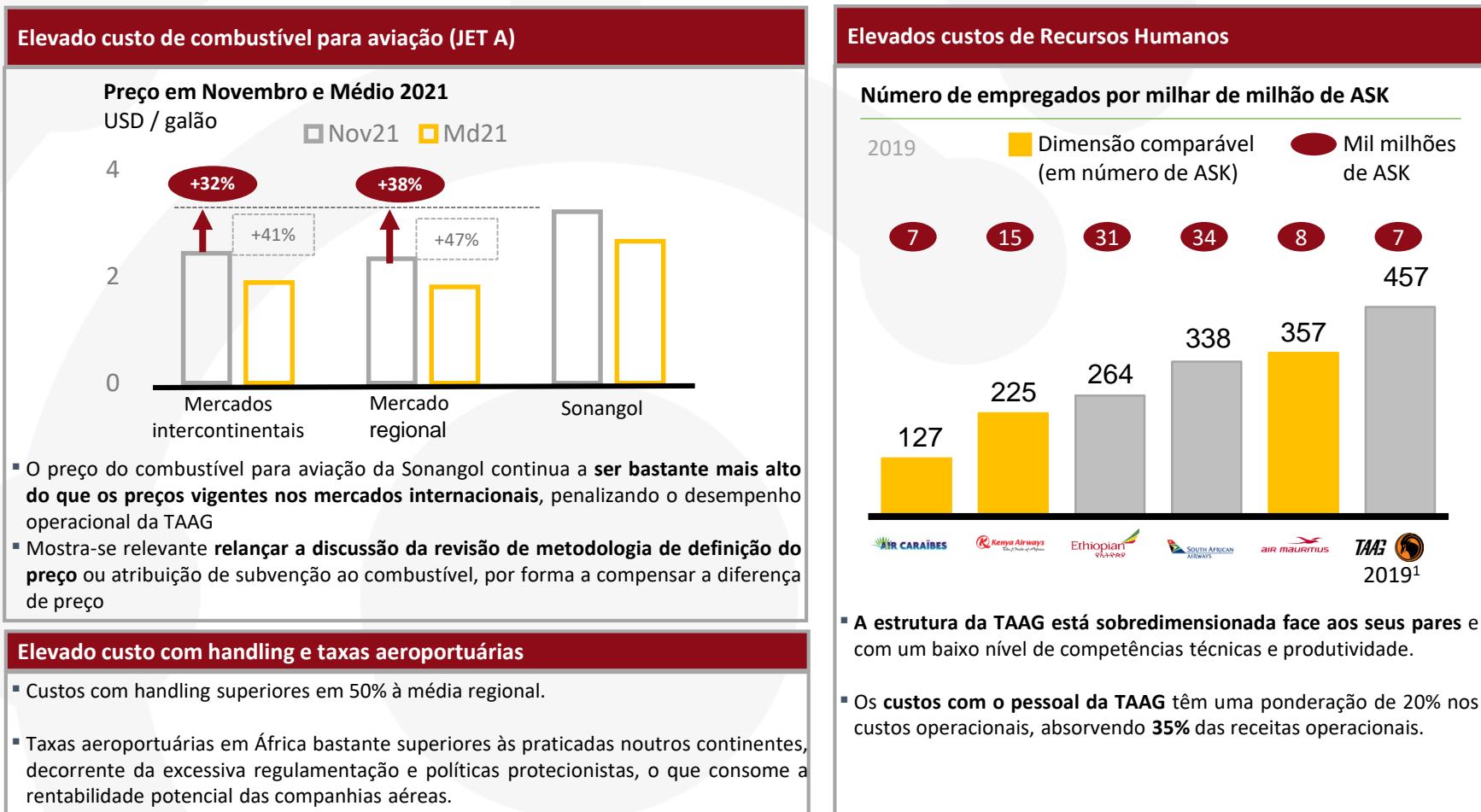


## TAAG: DE ONDE VIEMOS



## TAAG: Performance Operacional Histórica

- ...largamente explicados por problemas estruturais.



# TAAG: Imperativo de Mudança

Envolvente Externa

Ambiente Interno

## Oportunidades

- Enfraquecida conectividade comercial e cultural entre as Nações Africanas (desaparecimento de diversos operadores)
- Novo Aeroporto Internacional de Luanda (NAIL)
- SAATM (*Single African Air Transport Market*)
- Oportunidade de conexão entre África Austral e outros continentes
- Mudanças demográficas (população jovem e crescente)
- Congestionamento das cadeias logísticas tradicionais
- Retoma da procura e crescimento do segmento do turismo
- Expansão da tecnologia
- Novos Mercados: Cargo

## Pontos Fortes

- Visão integrada da cadeia de valor do sector da aviação civil
- Administração Nova e Profissionalizada
- Activo estratégico do Executivo Angolano
- Localização geográfica potencializadora do *hub* regional
- Liderança de mercado em Angola
- AOC e direitos de tráfego
- Frota própria
- Disponibilidade de tripulações para reposição rápida à retoma de mercado

## Ameaças

- COVID-19 e as restrições que ainda vigoram e poderão vigorar em função da evolução da pandemia
- Impacto da guerra Rússia-Ucrânia
- Regulamentação das emissões CO2
- Preço do JET A praticado pela Sonangol e regulamento tarifário da SGA e ENNA que afecta a competitividade internacional da Companhia
- Agilidade e agressividade comercial do concorrente ET à evolução do mercado
- Reduzidas barreiras à entrada
- Evolução tecnológica na mobilidade (e-VTOL)

## Pontos Fracos

- Descapitalização do balanço e frágil posição de tesouraria
- Significativo volume de endividamento
- Tempestividade na materialização do apoio dos accionistas ao projecto de viabilização e transformação da Companhia
- Débil reputação junto dos diversos stakeholders do sector
- Resistência à mudança e cultura organizativa burocrática
- Força de trabalho com níveis de capacitação baixo e altamente sindicalizada
- Reduzido investimento em inovação

***Vencer fraquezas e ameaças pensionando-se para abraçar as oportunidades e romper os céus***

5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável

*É possível sentir o pulsar do negócio e reganhar respeitos*

**TAAG: ONDE ESTAMOS**

## TAAG: Áreas de atenção – Impacto e Resultado das Acções em curso

### Estratégia



#### Core Business

- Transformação: Lufthansa Consulting
- Novo modelo de governança corporativa
- Comercial: + rotas, + frequências e + conectividade
- Marketing: Rebranding e activação da marca
- Parcerias: TACV (330K\$/mês)
- Novos mercados: Cargo
- Operações: Fiabilidade e optimização da frota
- Safety: Mobilização para auditorias IOSA e EASA

### Finanças



#### Cash & Controlo

- Cash: Evolução de 19 para 155 dias
- Monetização OTs e REPO STBA
- Recuperação/rentabilização de activos
- + Vendas 25M\$ | + voado 17M\$ | + Passageiros 52K
- Suspensão/rescisão de contratos onerosos
- Captura de poupanças ~10M\$ (renegociação de dívidas)
- Investimento em manutenção aeronaves (56M\$)

### Sistemas & Processos



#### Simplificação e Transparência

- Compras: Centralização e transparência
- Organização: fusão de hierarquias e áreas
- TI: Health-check e optimização de infraestrutura e equipamentos
- SAP: centralização da equipa e reavaliação da performance
- Substituição de delegações comerciais por GSA's
- Optimização DOC (i.e. tankering, crew, catering)

### Pessoas & Cultura



#### Transformação e Reconhecimento

- Novo modelo de governança corporativa
- Envolvimento da força de trabalho
- Recrutamento de Pessoal Estratégico
- Melhorias pontuais de condições de trabalho
- Regularização da dívida e retoma do processo de reformas com INSS

### Satisfação do Cliente

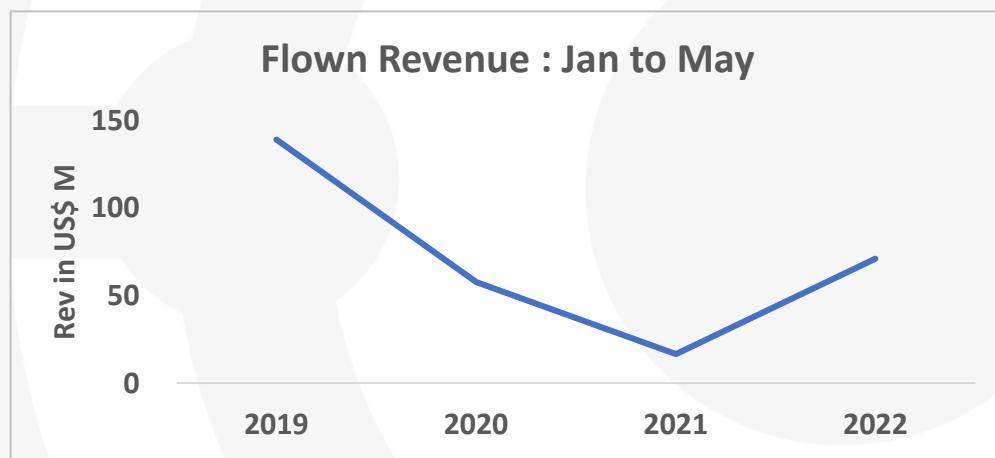
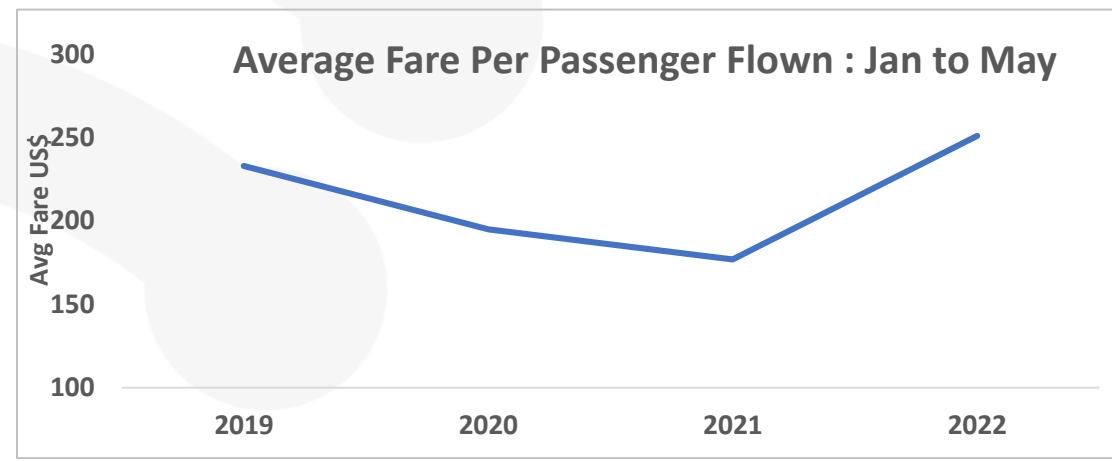
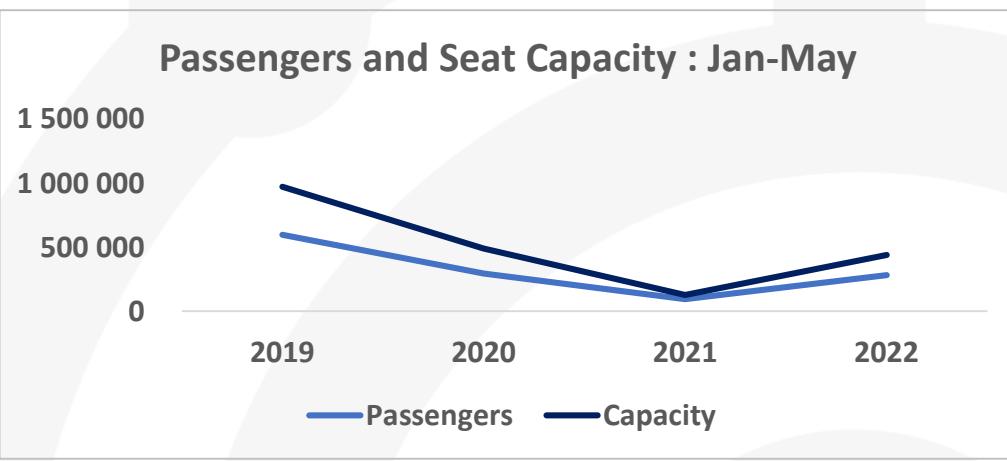


#### Segurança Qualidade e Conforto

- Optimização do tempo de espera - 95% (15 min)
- Criação de canal de vendas dedicado ao segmento Institucional
- Revisão da matriz de catering
- Eliminação de upgrades discricionários
- Recepção da 6a aeronave Dash8 Q400

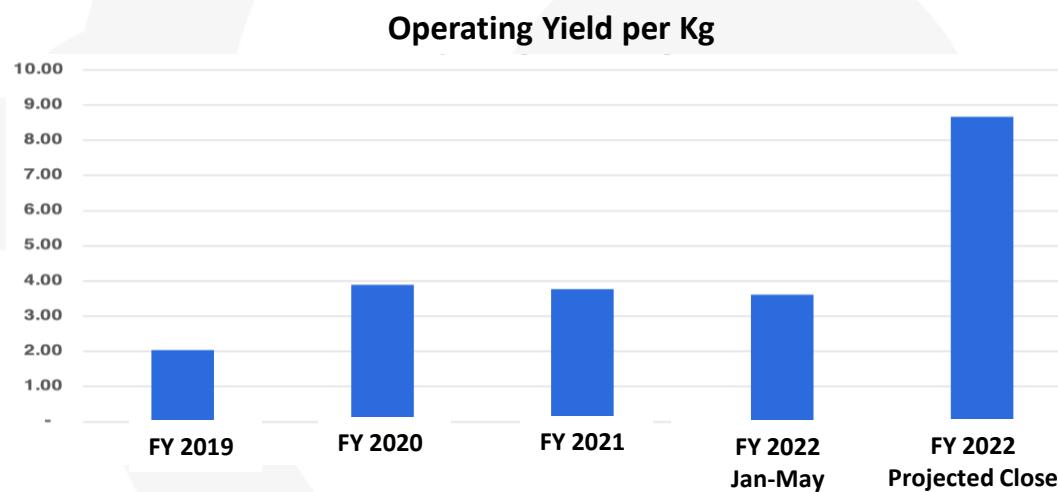
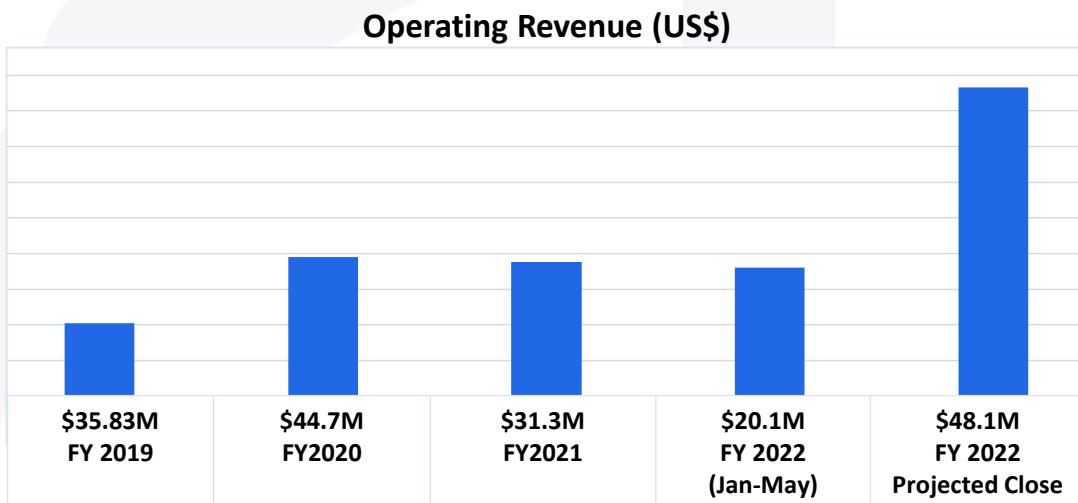
**Transpondo obstáculos, controlando custos, optimizando recursos e apostando em melhorias para um crescimento estável**

## TAAG: Passengers, Capacity, Average Fare & Revenue



- All key metrics show signs of strong recovery post Covid
- Passenger numbers are at 47% of 2019 levels. Seat capacity is at 45% of 2019 levels
- Average Fare per Passenger is now +8% above 2019 pre-Covid levels

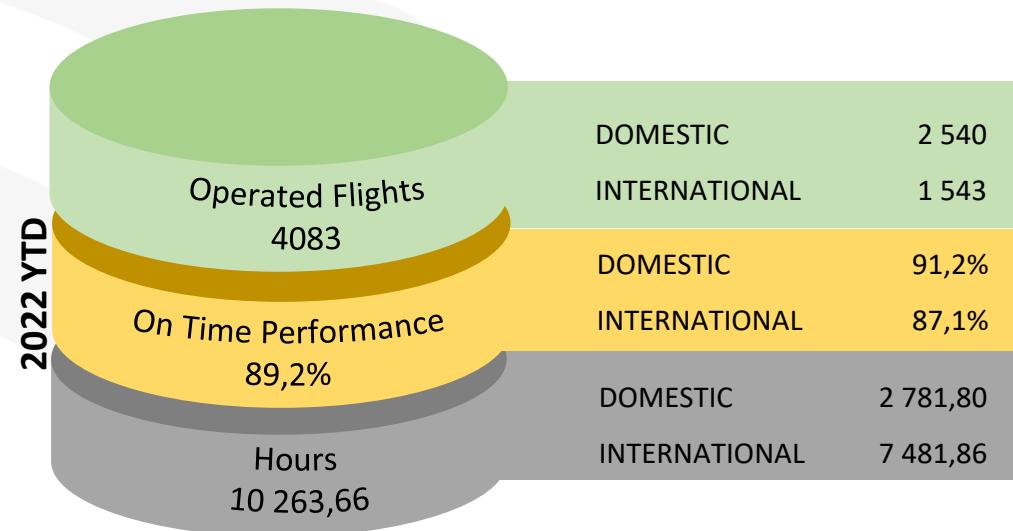
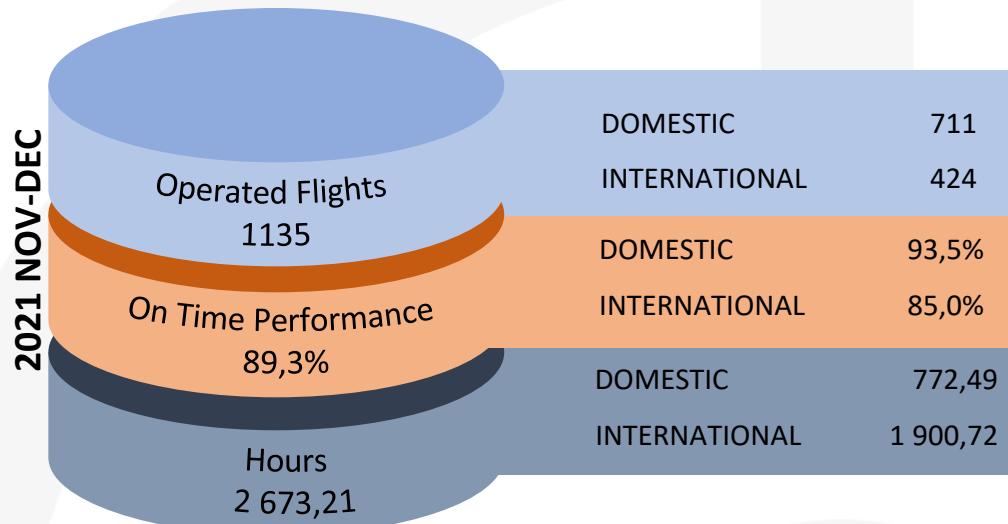
## TAAG: Cargo



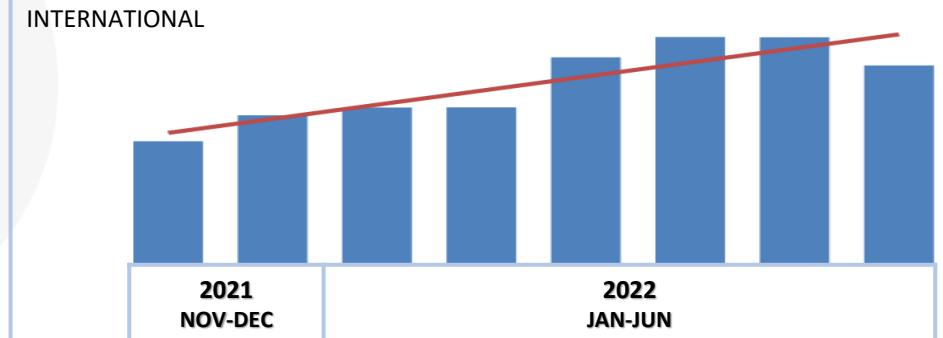
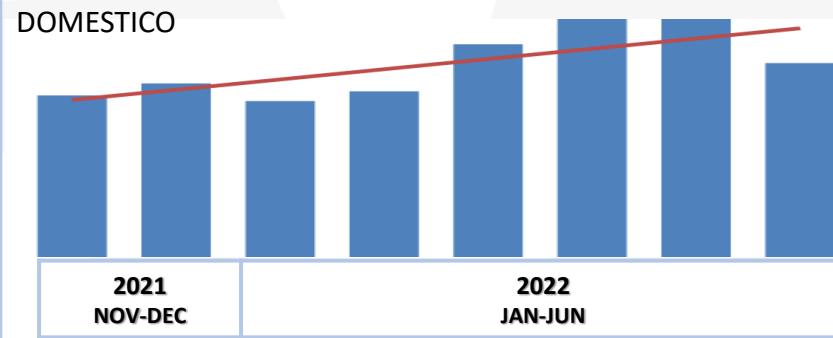
Projection are based on:

- Anticipation of capital injection will be made
- TAAG is allowed to operate in new targeted markets
- Up coming conversion of aircraft to freighters (or full-freighter aircraft acquisition)
- Premises of Luanda as potential Hub (leverage Luanda's ability to attract passengers and cargo to become the main gateway connecting all continents (such as other hubs)).

## TAAG: Desempenho Operacional



*Increase of hours flying showing the gradual recover of the operations*



5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável



# TAAG: PARA ONDE VAMOS

## TAAG: Uma visão de 5 a 10 anos

**Bring the best and became greate**

### People

- Elevated competencies
- Proud and happy people
- known and recognized for the quality of their work and care



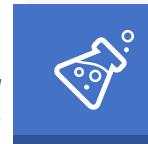
### Operations

- Excelling in the science of offering safe, efficient and comfortable flying
- Feasible environmentally-friendly options



### Systems & Processes

- Agile and digital
- Doing it well all the time



### Position

- Ensure easy interconnectivity
- Enabler of economic, business, trade and tourism growth
- Socially responsible participation on emergency and humanitarian responses



### Customer Services

- Focus on customer journey and memorable experiences
- Providing care and comfort to promote satisfaction
- Promoting environmentally-conscious consumers



### Shareholder Return

- Price appreciation, capital growth and dividends
- SGE results



5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável



# TAAG: COMO LÁ CHEGAR

## TAAG: Os três eixos da jornada transformacional

### Cultura Organizacional

- Customer centric service
- Performance and productivity
- Quality and safe conscious
- Accountable and committed employees



### Modelo de Negócios

- Focus on core business
- Transparency, integrity and good governance
- Profitability, efficiency and reliability
- Flexible fleet
- Strategic partnerships and high connectivity

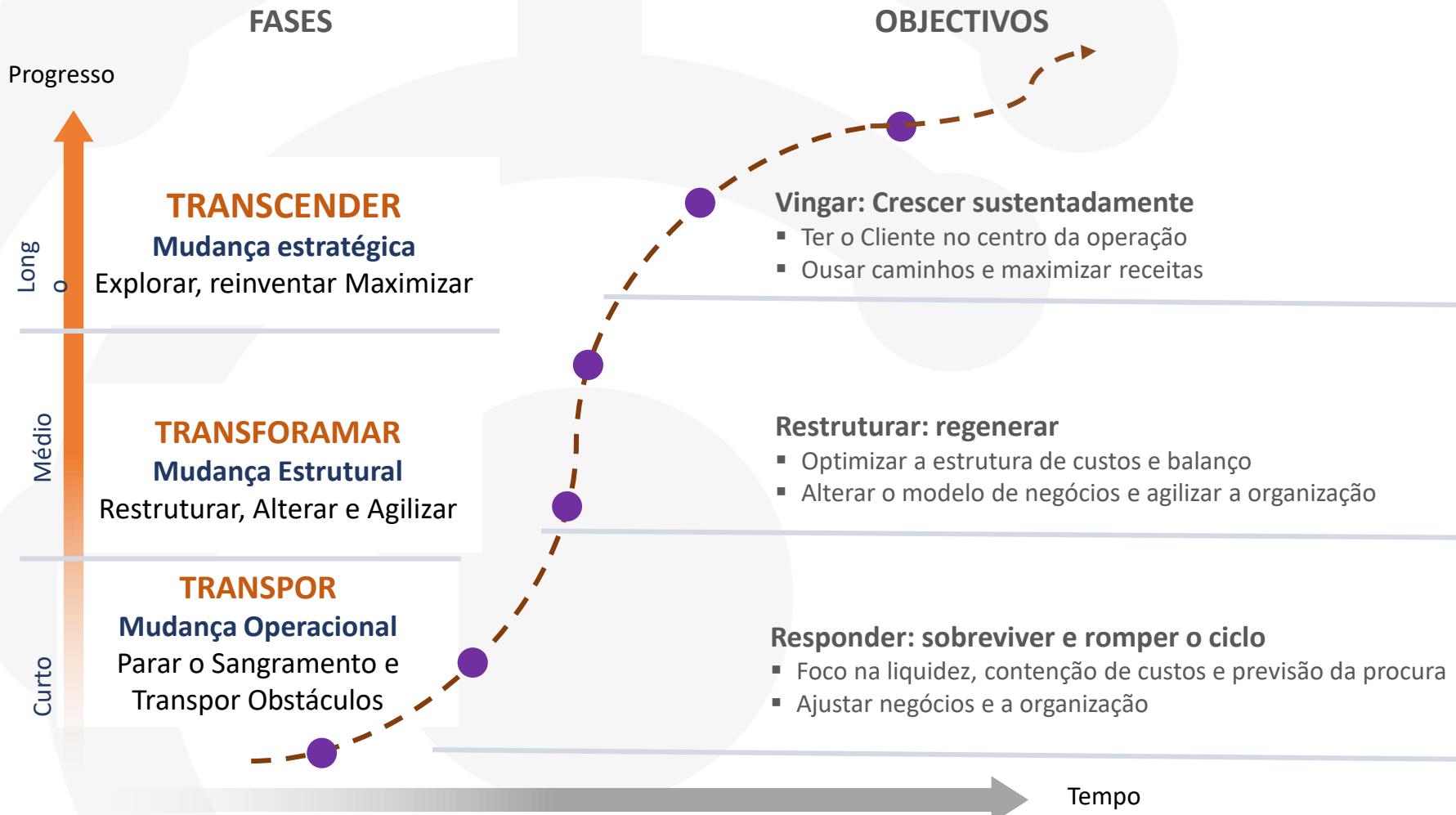
### Agilidade e Digitalização

- Simple and faster
- Fit for purpose processes and procedures
- Data and business intelligence driven

### TRANSFORMAÇÃO 3 EM UM

1. Transformar a companhia de empresa pública em sociedade anónima  
*Mudança do paradigma de serviço público para operação centrada no cliente e na rentabilidade*
2. Transformar a cultura e o modelo organizacional e de gestão mantendo a operação em velocidade cruzeiro  
*Inculcar uma cultura de responsabilização, de excelência operacional e de sentido de urgência sem parar a operação*
3. Transformar a companhia numa companhia digital  
*Integrar os desafios de transformação digital no processo e na jornada transformacional da TAAG*

## TAAG: Fases da jornada da transformacional



## TAAG: Alavancas de crescimento na jornada transformacional

### As 10 Palancas\*

1. **Objectivo:** *Interligar Angola e o Mundo*
2. **Cliente:** *O cliente no centro da operação*
3. **Mercado:** *Africa - Competitive Advantage (mercado não regulado e com grande potencial)*
4. **Conectividade:** *Alianças e Parcerias Estratégicas*
5. **Frota:** *Moderna, Eficiente e Flexível para responder as necessidades do mercado*
6. **Gestão:** *Rentabilidade, Eficácia e Agilidade*
7. **Liderança:** *Visão, Integridade, Pertinência e Credibilidade*
8. **Inovação:** *Digitalização e Tecnologias Verdes (preparar para a nova geração de aeronaves)*
9. **Organização:** *Pessoas Competentes, Felizes e Orgulhosas*
10. **Legado:** *ESG “ready” (Environment, Social and Governance)*

\* Significa também pilar, estaca, alavanca (dicionário Português)

## TAAG: Factores de sucesso da jornada transformacional

### TRANSPOR

#### SOBREVIVER

### TRANSFORMAR

#### RECAPITALIZAR

#### REESTRUTURAR

### TRANSCENDER



- |   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preservar a posição de tesouraria (<i>stop daily cash burn</i>)</li> <li>▪ Reduzir custos</li> <li>▪ Maximizar a receita</li> <li>▪ Melhorar a segurança física e operacional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Equilibrar os níveis de liquidez</li> <li>▪ Reforçar a posição patrimonial e os rácios de solvabilidade</li> <li>▪ Renovar a certificação (IOSA, EASA, FAA)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estrutura e governança Corporativa</li> <li>▪ Frota de aeronaves</li> <li>▪ Digitalização transversal</li> <li>▪ Novo modelo de serviço</li> <li>▪ Novas rotas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ser rentável e prosperar</li> <li>▪ Ser um operador de referência</li> <li>▪ Aumentar a conectividade na região</li> <li>▪ Atingir 3 milhões de passageiros</li> <li>▪ Oferecer tarifas competitivas</li> <li>▪ Operar uma frota moderna</li> <li>▪ Pertencer a uma aliança internacional de companhias aéreas</li> </ul> |
|---|---|--|--|



**TAAG**  
Linhos Aéreas de Angola

Muito Obrigada



NAMIBE Julho 2022

# 14º CONSELHO CONSULTIVO

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES

5 anos de reformas rumo  
ao desenvolvimento sustentável



## ORGANIZAÇÃO



[mintrans.gov.ao](http://mintrans.gov.ao)  
Ministério dos Transportes



## PATROCINADORES



AGÊNCIA  
MARÍTIMA  
NACIONAL

