



NAMIBE Julho 2022

14° 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**

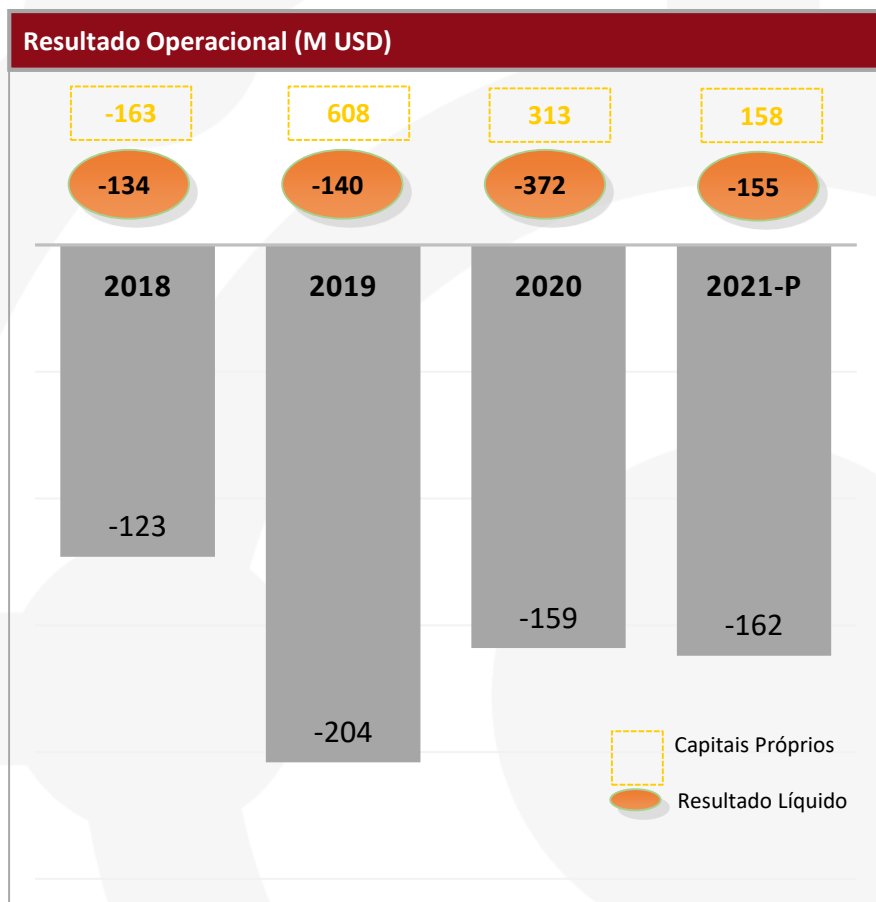
**COMO
LÁ CHEGAR**



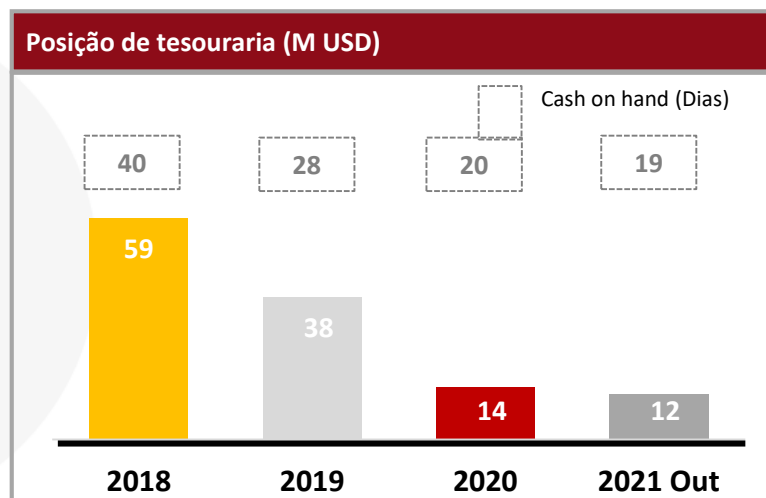
TAAG: DE ONDE VIEMOS

TAAG: Performance Operacional Histórica

Prejuízos sucessivos agravados pela pandemia Covid 19 deterioraram a posição patrimonial e de tesouraria...



P – Previsional



TAAG: Performance Operacional Histórica

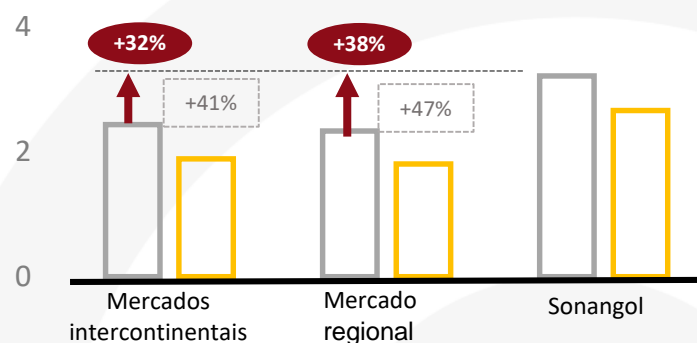
- ...largamente explicados por problemas estruturais.

Elevado custo de combustível para aviação (JET A)

Preço em Novembro e Médio 2021

USD / galão

■ Nov21 ■ Md21



- O preço do combustível para aviação da Sonangol continua a **ser bastante mais alto do que os preços vigentes nos mercados internacionais**, penalizando o desempenho operacional da TAAG
- Mostra-se relevante **relançar a discussão da revisão de metodologia de definição do preço** ou atribuição de subvenção ao combustível, por forma a compensar a diferença de preço

Elevado custo com handling e taxas aeroportuárias

- Custos com handling superiores em 50% à média regional.
- Taxas aeroportuárias em África bastante superiores às praticadas noutros continentes, decorrente da excessiva regulamentação e políticas protecionistas, o que consome a rentabilidade potencial das companhias aéreas.

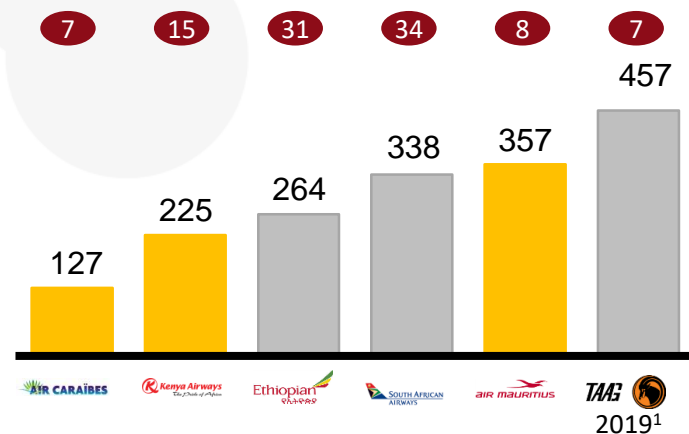
Elevados custos de Recursos Humanos

Número de empregados por milhar de milhão de ASK

2019

■ Dimensão comparável (em número de ASK)

● Mil milhões de ASK



- A estrutura da TAAG está **sobredimensionada face aos seus pares** e com um baixo nível de competências técnicas e produtividade.
- Os **custos com o pessoal da TAAG** têm uma ponderação de 20% nos custos operacionais, absorvendo **35%** das receitas operacionais.

¹ Considerando 3.200 trabalhadores e ASK para o ano inteiro

TAAG: Imperativo de Mudança

Envolvente Externa

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

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)

Ambiente Interno

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 reposta rápida à retoma de mercado

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 da 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

É possível sentir o pulsar do negócio e reganhar respeito

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\$ | + voador 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

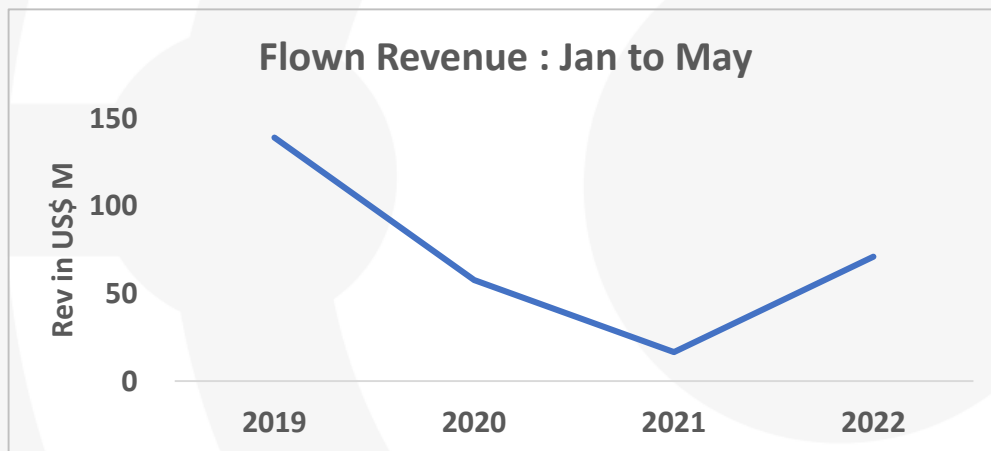
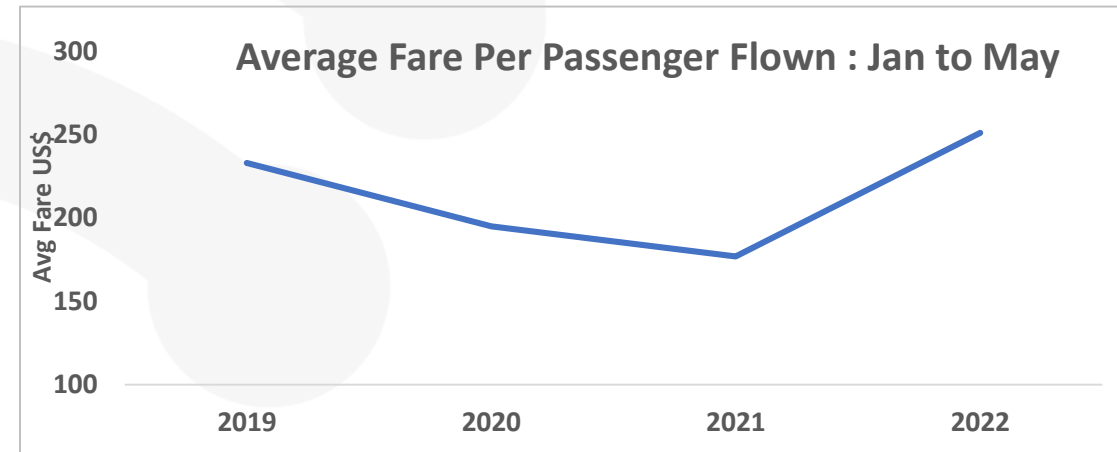
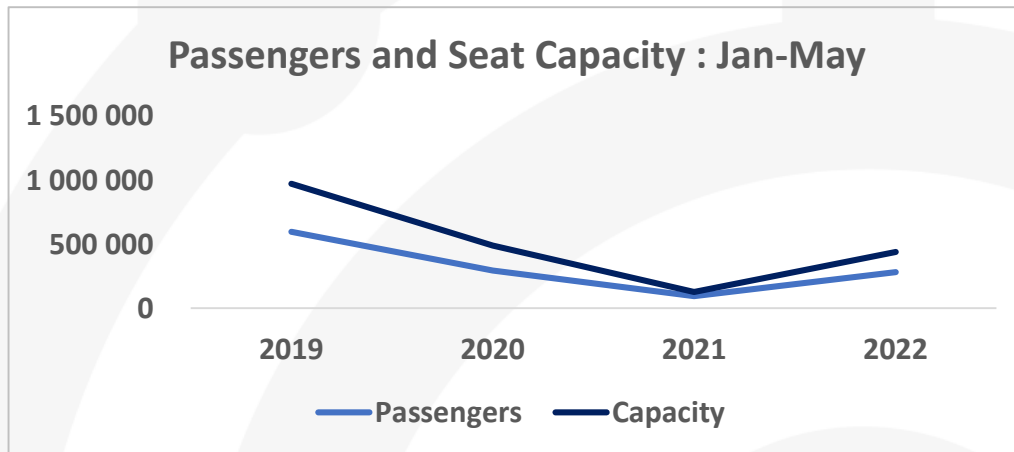


Segurança Qualidade e Conforto

- 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

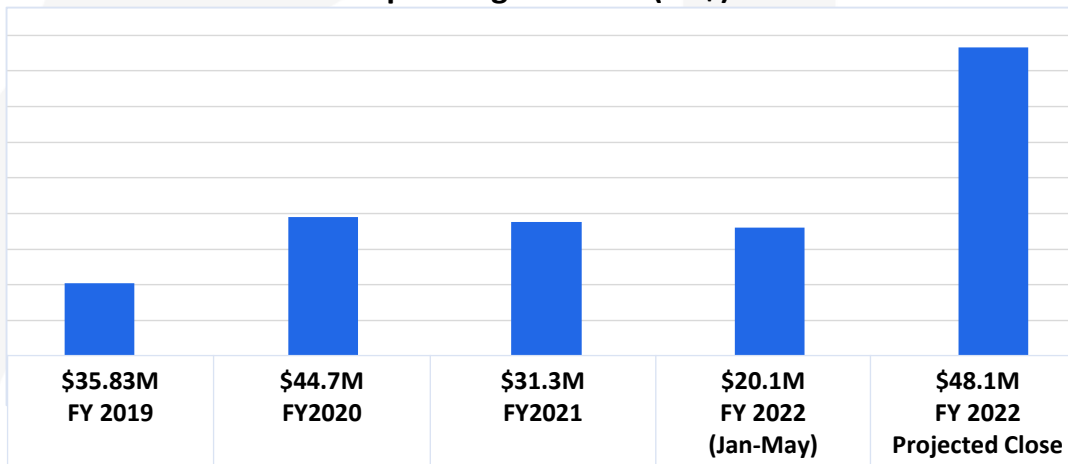
TAAG: Passengers, Capacity, Average Fare & Revenue



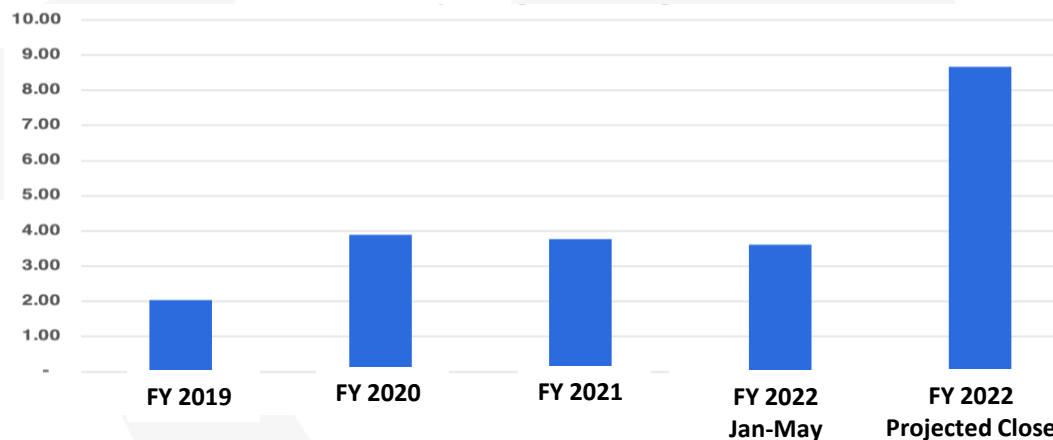
- All key metrics show signs of strong recovery post Covid
- Passenger numbers are at 47% of 2019 levels. Seat capacity is at 45% of 2019 levels
- Average Fare per Passenger is now +8% above 2019 pre-Covid levels

TAAG: Cargo

Operating Revenue (US\$)



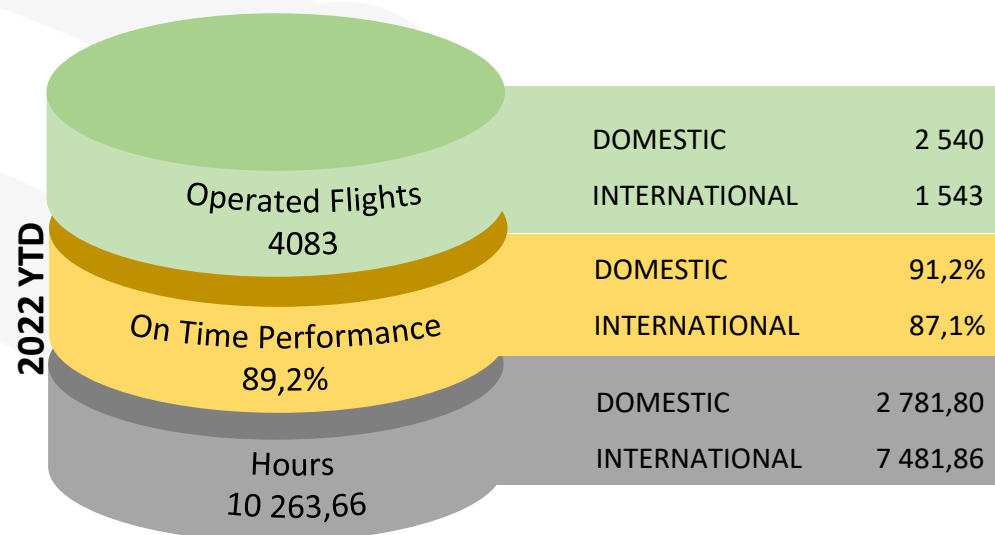
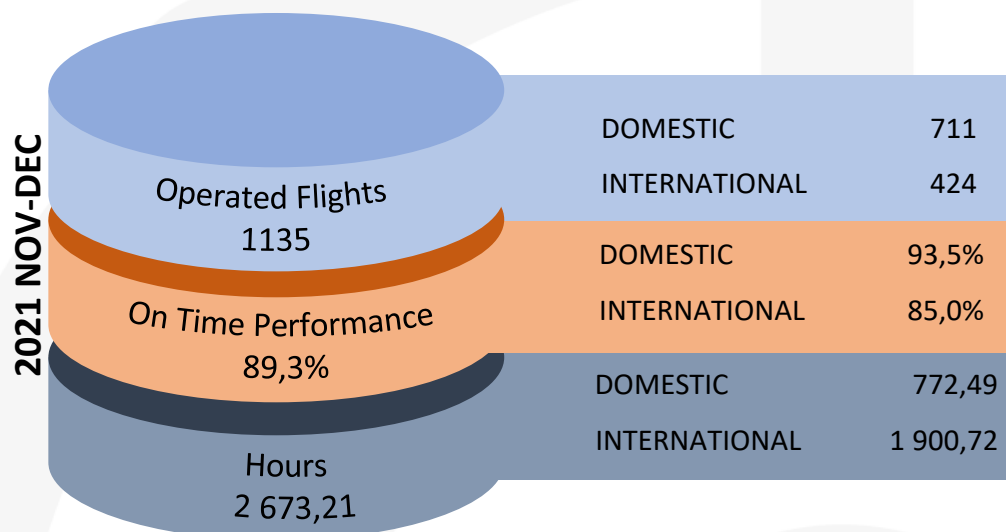
Operating Yield per Kg



Projection are based on:

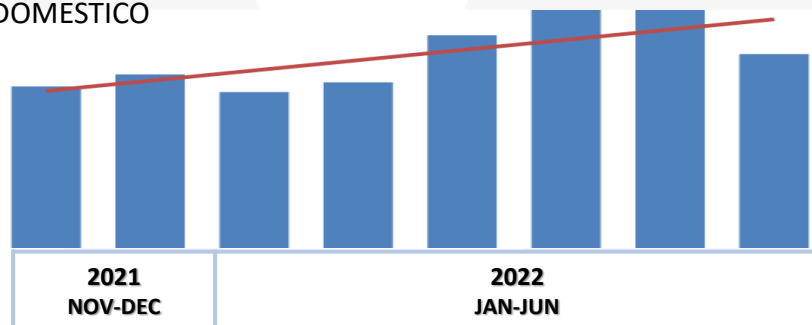
- Anticipation of capital injection will be made
- TAAG is allowed to operate in new targeted markets
- Up coming conversion of aircraft to freighters (or full-freighter aircraft acquisition)
- Premises of Luanda as potential Hub (leverage Luanda's ability to attract passengers and cargo to become the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

TAAG: Desempenho Operacional

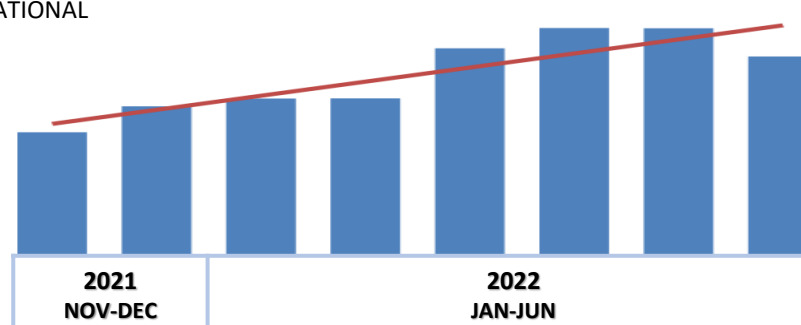


Increase of hours flying showing the gradual recover of the operations

DOMESTICO



INTERNATIONAL



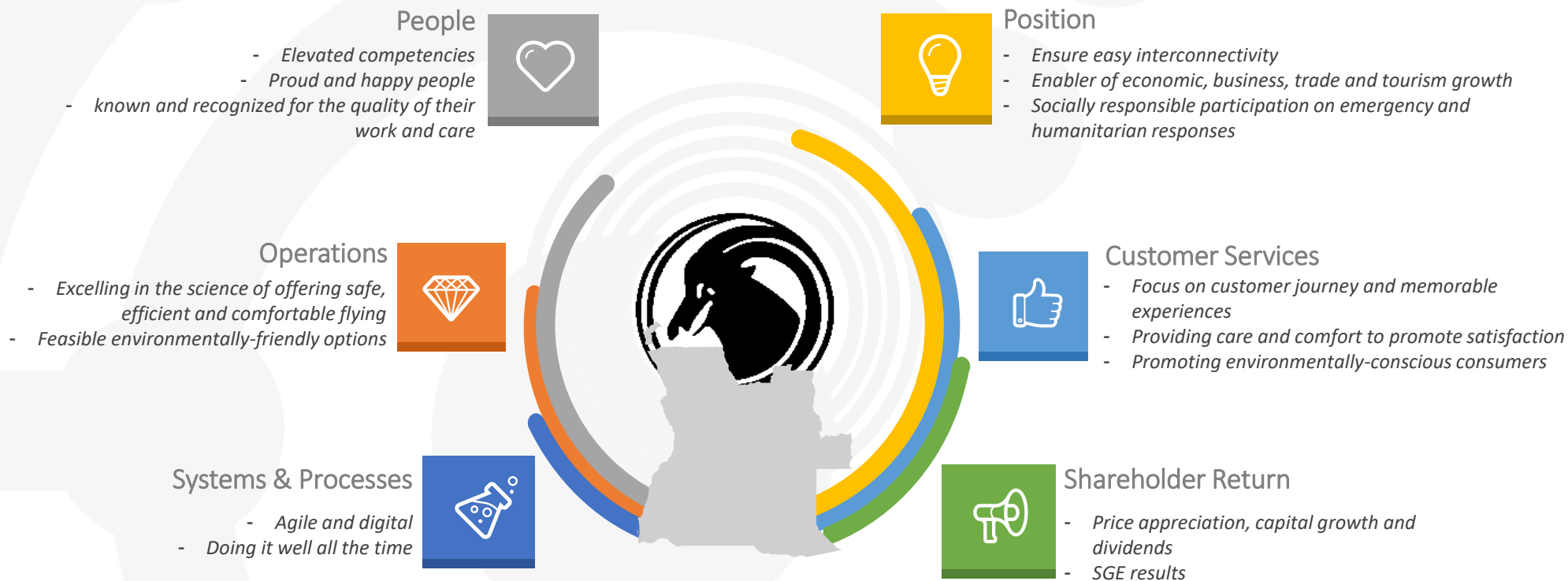
5 anos de reformas rumo
ao desenvolvimento sustentável



TAAG: PARA ONDE VAMOS

TAAG: Uma visão de 5 a 10 anos

Bring the best and became greate



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

Agilidade e Digitalização

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

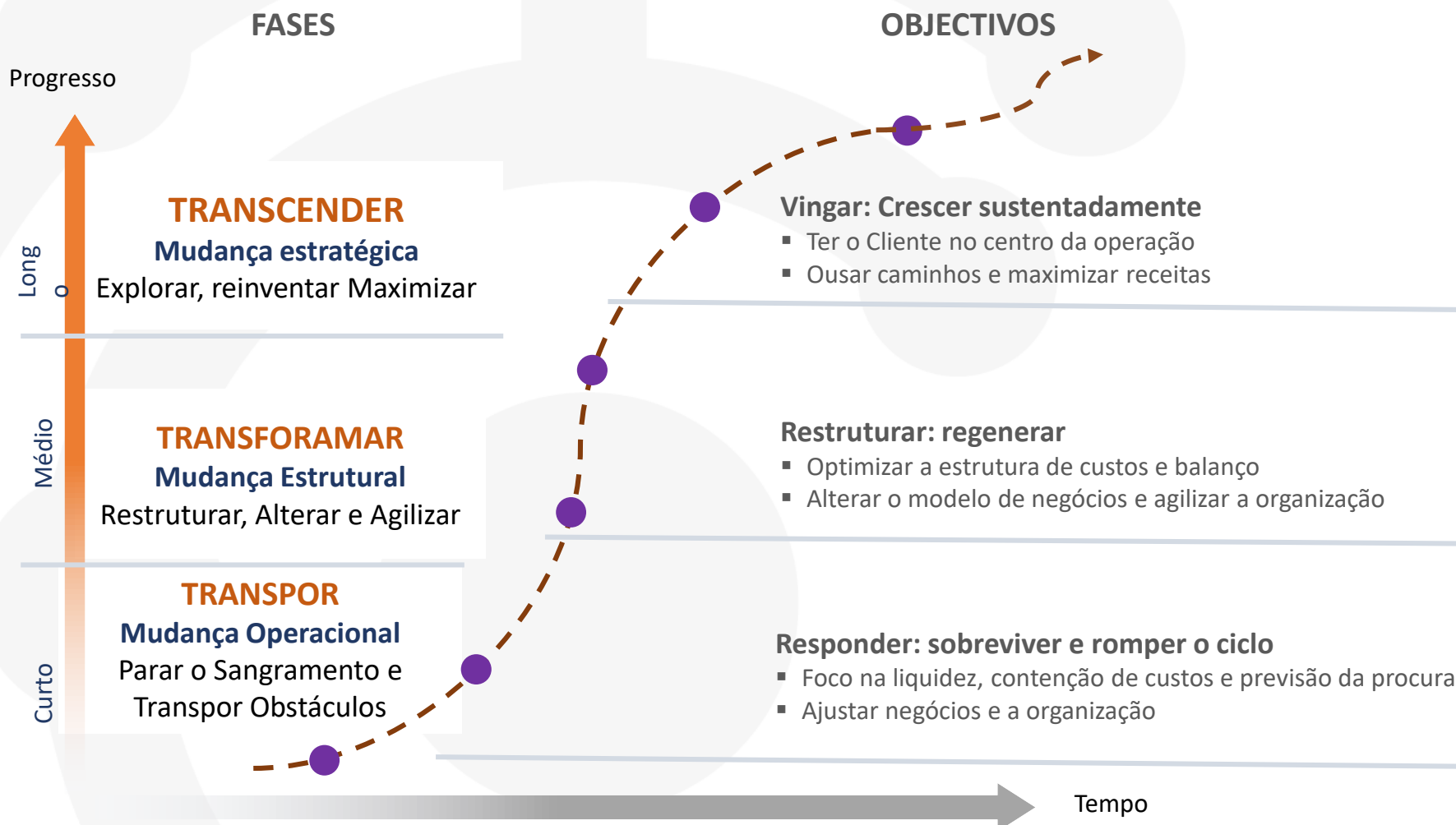
Modelo de Negócios

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

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





Muito Obrigada



NAMIBE Julho 2022

14º CONSELHO CONSULTIVO

MINISTÉRIO dos TRANSPORTES

5 anos de reformas rumo
ao desenvolvimento sustentável



ORGANIZAÇÃO



mintrans.gov.ao
Ministério dos Transportes



PATROCINADORES



AGÊNCIA
MARÍTIMA
NACIONAL

