



pluna

**Verano 2009:
La mejor temporada
de la historia de PLUNA**

Resumen de avances y logros
que permitieron este resultado.

Objetivo de la presentación



Presentar un resumen de los avances y logros en la transformación de PLUNA, que permitieron lograr **la mejor temporada de la historia de PLUNA**, además de despejar todas las dudas que puedan tener sobre este proceso.

Agenda



Introducción:	Matías Campiani Gerente General
Competencia y modelo de gestión:	Arturo Demalde Vicepresidente de Transformación
Nueva Flota:	Oscar Prieto Director de Mantenimiento
Hub Regional:	Sergio Riolfo Gerente de Aeropuerto
Calidad y Seguridad:	Alvaro Martínez Gerente de Calidad y IOSA
Marketing:	Raúl Rodríguez Director de Marketing
Política y desempeño comercial:	Francisco Aranguiz Gerente de Planificación Comercial
Resultados globales:	Matías Campiani
Preguntas	

Un desafío y un compromiso compartido

Visión:

“Ser la aerolínea más apreciada y próspera de América del Sur”

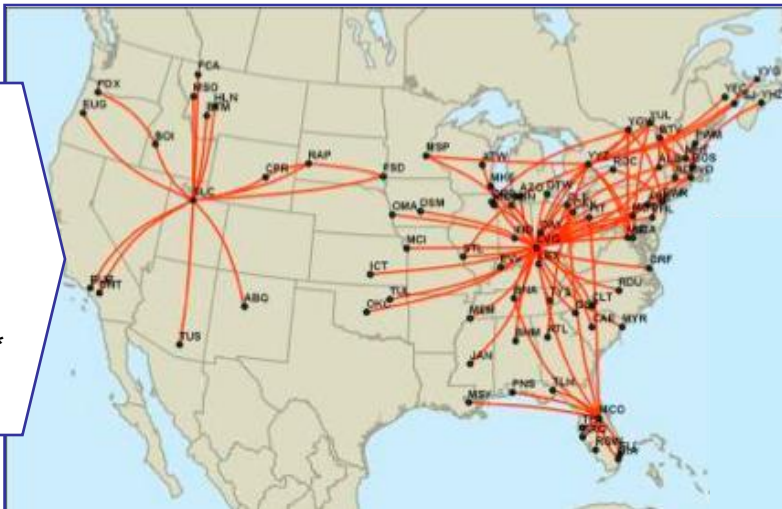
Misión:

“Acercamos personas conectando las principales ciudades del Cono Sur con el mundo, de un modo confiable, eficiente y cálido”.

- Seguimos comprometidos con la transformación de PLUNA.
- Estamos logrando la primera etapa de la sustentabilidad.
- Tenemos al mejor equipo posible para lograrlo.
- Estamos trabajando para el crecimiento y expansión de la empresa.
- La crisis del sector del año pasado y la crisis internacional actual, nos llevan a actuar con la mayor prudencia y responsabilidad pero seguimos determinados a lograr nuestra visión.

Vemos una gran oportunidad para vuelos regionales en el Cono Sur

Norteamérica 1995

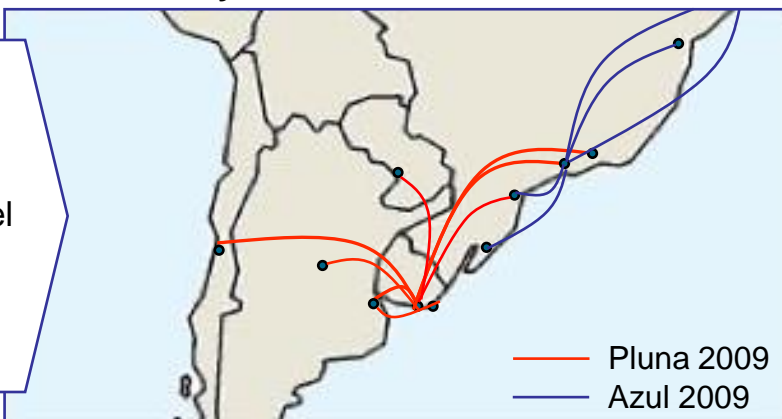


Norteamérica hoy



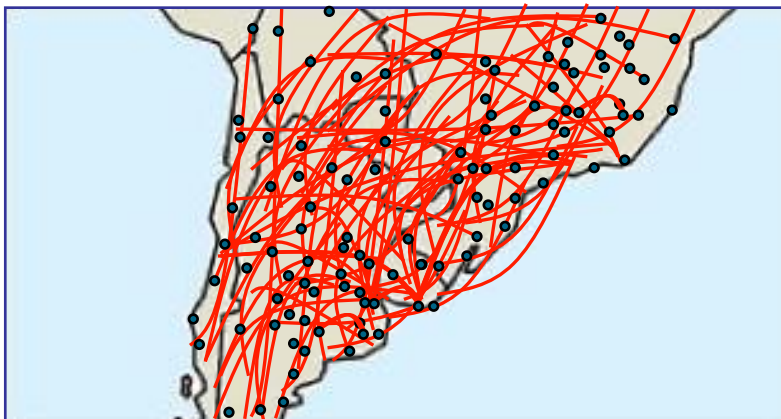
Los jets regionales cambiaron el panorama en Norteamérica*

Cono Sur hoy



Creemos que el crecimiento explosivo en el Cono Sur es inminente

Futuro del Cono Sur?



Demanda potencial validada por un estudio de Seabury Group



* Fuente: Bombardier, 2008

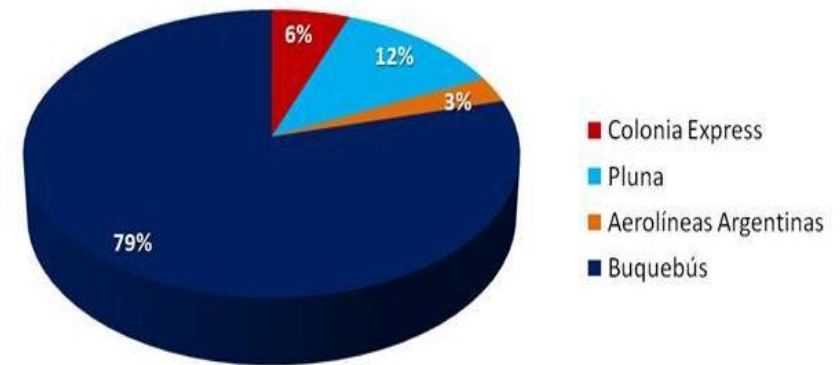
Competencia creciente

Mercado aerocomercial saturado y competitivo



- La creciente competencia en el mercado global, confirma la estrategia de alianzas y foco en la consolidación del modelo de hub regional.

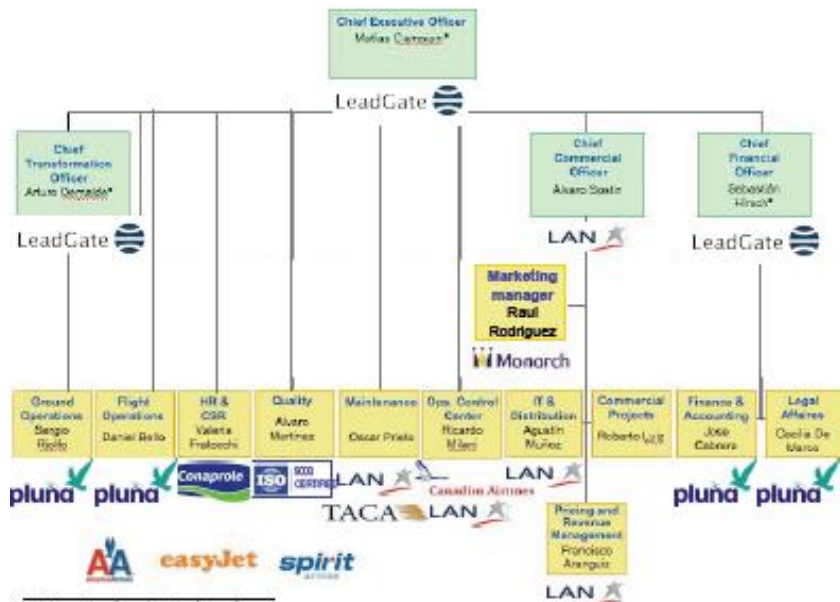
Mercado de pasajeros entre Argentina y Uruguay



- La notoria mejora del puente aéreo en puntualidad, servicio, tiempo del viaje, flexibilidad de horarios y precios, genera una competencia creciente que beneficiará a los pasajeros.
- Aún cuando las tasas aeroportuarias son superiores a las marítimas, Pluna crece en forma permanente su participación.

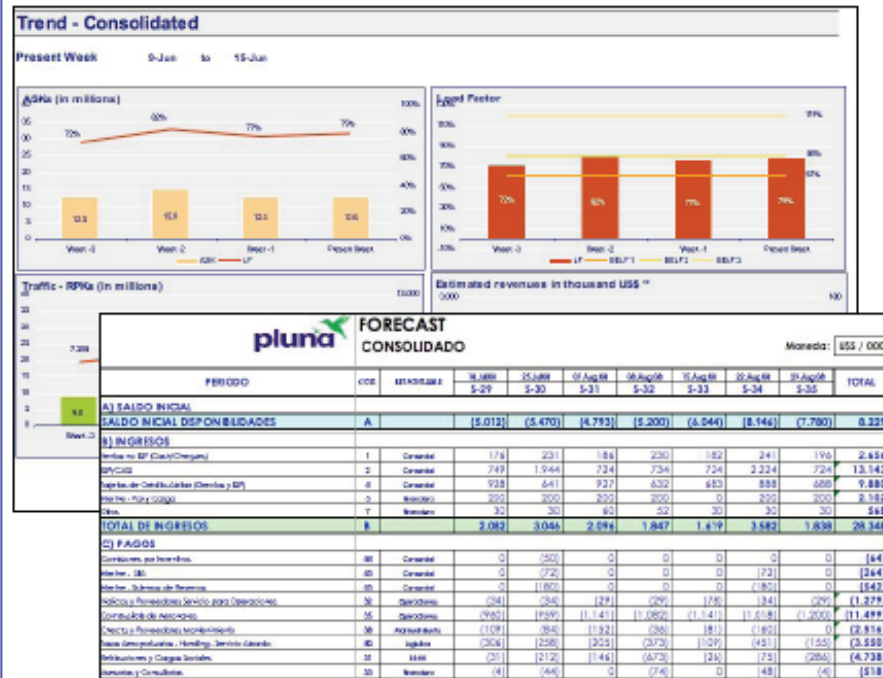
Nuevo equipo gerencial y modelo de gestión profesionalizado

Equipo de gestión



- Se logró conformar un equipo de primer nivel atrayendo profesionales con amplia experiencia en la industria en compañías de primera categoría y de distintos países*

Modelo de gestión



- Se desarrolló una gestión basada en el manejo cuidadoso de la caja, la medición de resultados con indicadores de resultados semanales y mensuales y rigurosas renegociaciones de contratos claves con mejores precios y cláusulas de niveles de servicio

Pluna cuenta con un equipo y una metodología de trabajo preparados para el desafío que enfrenta la empresa



* Incorporando más de 100 años de experiencia acumulada en la industria

Trabajo conjunto entre el socio privado y el Estado

Financiamiento de flota



- Se logró financiar USD 169 millones de inversión en la nueva flota regional en términos muy favorables para Pluna S.A. (15 años, tasa baja*), con apoyo del Gobierno Uruguayo, en su carácter de socio.

Acuerdo de Capitalización



- Se llegó a un acuerdo de capitalización entre los socios:
 - Resultado 07/08: - 25,6 MM
 - Aporte de socio privado: +15 MM
 - Capital inicial: + 1 MM
 - Saldo: - 9,6 MM
- Plan de capitalización: + 12 MM en 18 meses.
- Peor escenario: aporte en 3 años, de 3 MM del Estado y 9 del socio privado.
- Aportes estimados del Estado en 13 años: 160 MM
- Aportes del Estado en últimos 18 meses: 0

PLUNA dejó de ser un costo para todos los uruguayos



* Interés Libor (1,8%) + 180 bps (aprox. 4%)

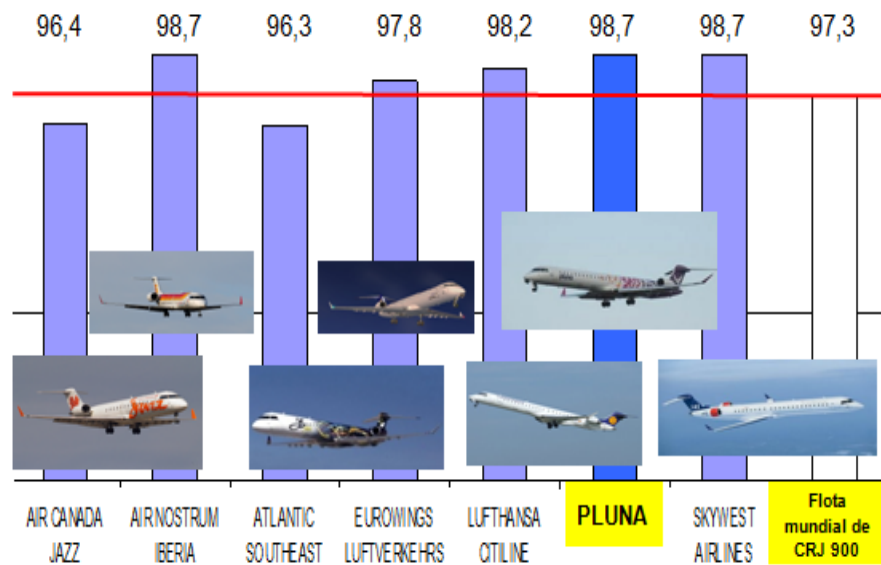
La flota regional más moderna de América

Flota regional



- En diciembre '08 se completó la flota más moderna de América Latina, con el 7° jet regional CRJ-900 Next Gen, cumpliendo por adelantado con el plan diseñado.
- Más de 12 MM de inversión en mantenimiento y stock de repuestos.

Desempeño de la flota Bombardier



Fuente: Bombardier

CRJ/700/900 Monthly FRACAS Report CFP-B-112 Issue 89 Page 15

2.6 AIRCRAFT STATISTICS - SUMMARY

2.1 Overall Aircraft Statistics By Operator

2.1.1 Overall Aircraft Dispatch Reliability By Operator

Operator	Model	Year	Reliability (%)	Dispatch Reliability (%)	Availability (%)	Operational Availability (%)	Dispatch Reliability (%)	Availability (%)	Operational Availability (%)
Air Canada	CRJ-900	2008	96.4	96.4	96.4	96.4	96.4	96.4	96.4
Air Nostrom	CRJ-900	2008	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7
Atlantic	CRJ-900	2008	96.3	96.3	96.3	96.3	96.3	96.3	96.3
Eurowings	CRJ-900	2008	97.8	97.8	97.8	97.8	97.8	97.8	97.8
Lufthansa	CRJ-900	2008	98.2	98.2	98.2	98.2	98.2	98.2	98.2
PLUNA	CRJ-900	2008	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7
Skywest	CRJ-900	2008	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7	98.7
Flota mundial de CRJ 900	CRJ-900	2008	97.3	97.3	97.3	97.3	97.3	97.3	97.3

- Logramos los mejores desempeños en **confiabilidad técnica** de la flota Bombardier, comparando con otras aerolíneas del mundo que operan los mismos aviones.

La edad promedio de los aviones es de 5 meses.

Lideramos la incorporación de los jets regionales en Sudamérica



- Modelo de máxima eficiencia operativa: avión “ideal” para un contexto de alto precio del combustible
 - El consumo de combustible por viaje es 30 - 40% inferior al B737-200
 - El consumo de combustible por viaje es 5% inferior a otras aeronaves modernas del segmento
- Reducción de complejidad por flota estandarizada: pilotos, capacitación, manejo de inventario, mantenimiento, flexibilidad comercial
- Soporte de Bombardier con stock de repuestos in situ y representante técnico permanente en Montevideo
- Capacidad para 90 pasajeros: ideal para mercados regionales donde hay que proveer servicio a mercados finos o servicio de alta frecuencia y óptimo para un contexto de recesión y caída en el tráfico
- Cabina única con dos asientos de cuero por lado de alto comfort (sin “asiento del medio”): posicionamiento superior a la competencia

El CRJ900 alcanza equilibrio operativo transportando 45-60 pasajeros a destinos regionales, lo cuál es una importante ventaja de esta aeronave frente a los aviones menos eficientes y de mayor tamaño de la región

Desarrollo del hub regional y de alianzas estratégicas para la operación de vuelos de largo radio

Hub regional



- Se abrieron 2 nuevos destinos regionales en Argentina (Córdoba, Bariloche), 3 en Brasil (Río, Curitiba y Florianópolis) y uno en Paraguay (Asunción) y se aumentaron frecuencias a ciudades claves del Cono Sur

Alianzas estratégicas

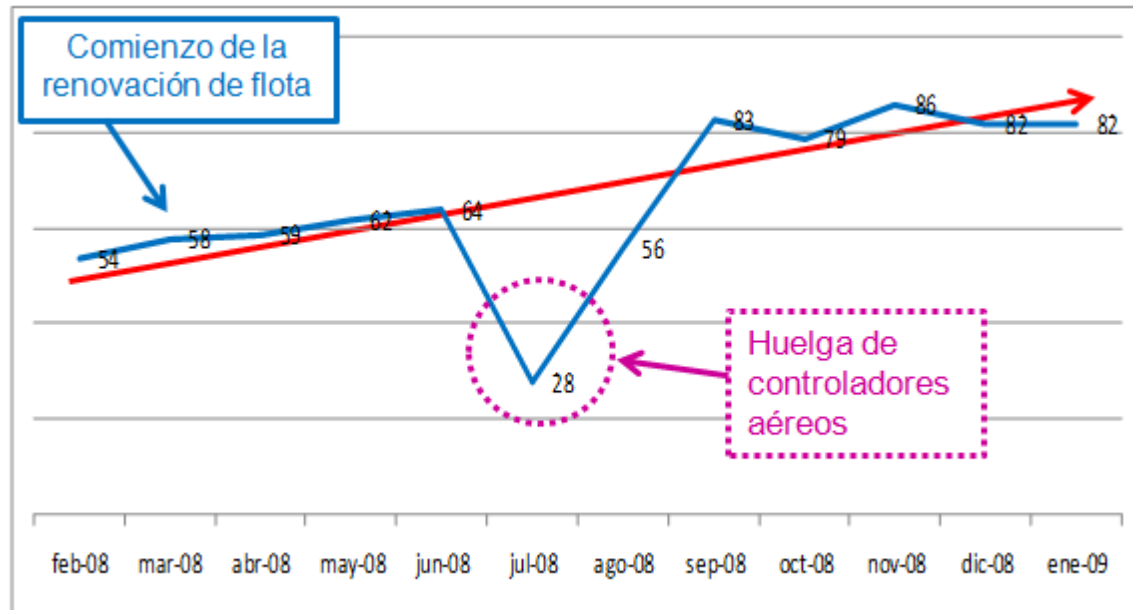


- Se firmó un acuerdo de intercambio de tráfico mutuo con American Airlines y acuerdos de código compartido con Iberia y TAM.
- Acuerdo con el AIC para ofrecer beneficios especiales a los pasajeros de PLUNA.



En el último año la operativa de Pluna mejoró sustancialmente

Logramos mejorar la puntualidad fijando metas y premios por performance



Desarrollamos una nueva metodología de "turnaround" para optimizar el funcionamiento del hub



Comenzamos a medir sistemáticamente el tiempo de rotación de las aeronaves - hemos reducido el tiempo promedio a 39 minutos en línea con nuestro objetivo de mediano plazo

Aumentamos la seguridad aérea y la calidad de gestión

Estándares de seguridad operacional



- Tras dos años de trabajo, Pluna superó la más exigente auditoría internacional de seguridad operacional en diciembre 2007 y obtuvo el certificado **IOSA** otorgado por IATA en julio 2008

Estándares de calidad



- En enero 2009 Pluna certificó **ISO 9001:2008** obteniendo el estándar de calidad más utilizado mundialmente para sistemas de gestión

Se están sentando las bases para que Pluna se fortalezca y continúe creciendo de forma segura y rentable

Gestión del cambio organizacional y estabilidad laboral

Participación del personal



- Programa de Optimización de Pluna (POP): Involucró a más de 100 personas en diversos talleres de los que han surgido más de 450 ideas para generación de ingresos, reducción de costos y optimización de procesos
- 15 talleres “despegando” con la participación de más de 440 empleados donde se validó y transmitió la nueva visión y misión de Pluna
- Auditorías de IOSA y Calidad: se realizaron 150 auditorías de procesos

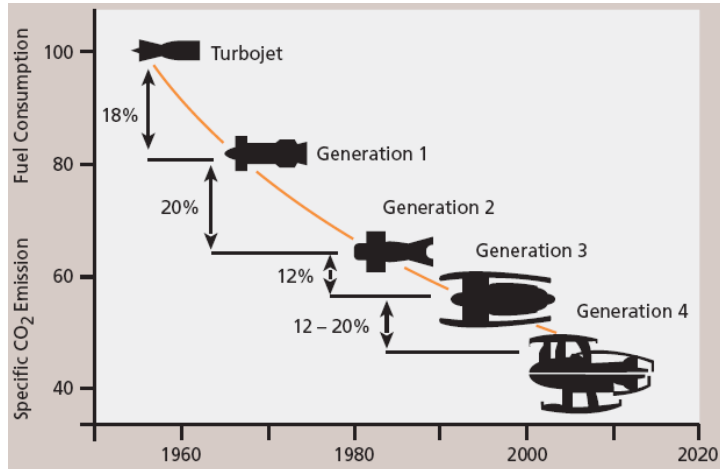
Estabilidad laboral – Gestión por Competencias



- En noviembre de 2007 firmamos un acuerdo de largo plazo con la OFP por el cual nos comprometemos a continuar reestructurando la aerolínea de forma socialmente responsable y sin despidos masivos
- En febrero 2009 firmamos un convenio colectivo con OTAU-OFP con el cual se acordó un nuevo esquema de categorías y salarios, y la descripción de cargos y evaluación por desempeño por parte de la compañía

Impacto social de la transformación

Cuidado del Medio Ambiente



- Los de motores han mejorado notoriamente en la **reducción del consumo de combustible** y de las **emisiones de anhídrido carbónico y óxidos de nitrógeno (35% menos)**.

- El CRJ NextGen produce **menos ruido** que las aeronaves semejantes. Ayudamos a hacer más silenciosos los aeropuertos y a convertirnos en mejores vecinos.



Capacitación



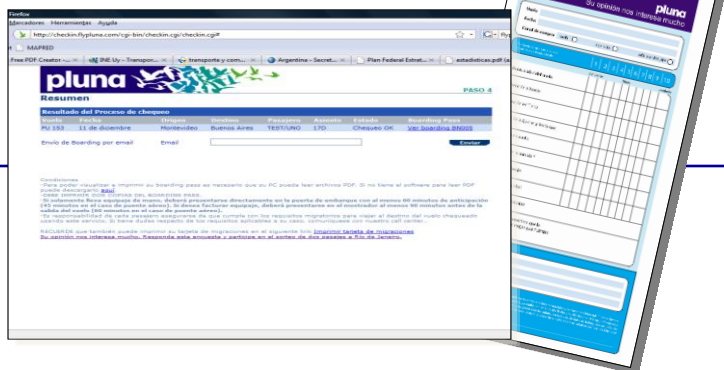
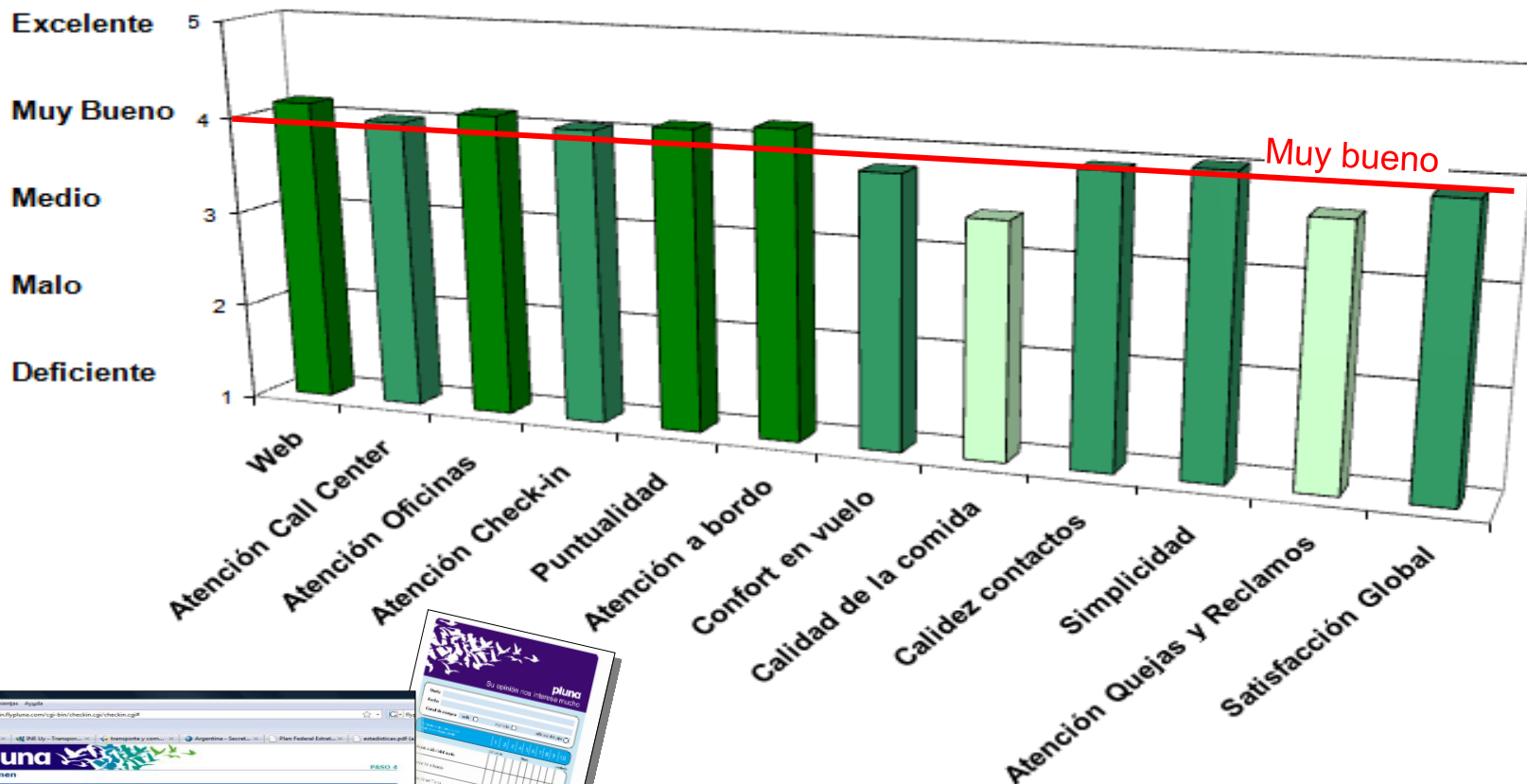
- Sólo en el año 2008 Pluna invierte **45.000 hh** y aprox. **2: millones de dólares** en capacitación:
 - Tripulantes
 - Técnicos de MNT
 - Despachadores
 - CRM
 - Despegando
 - Ingles, etc.

Apoyo a la Comunidad

- Plan de Madres
- Teletón
- Transporte de Periodistas
- Promoción del Uruguay

Los pasajeros califican nuestros servicios como MUY BUENOS

Grado de satisfacción de clientes, diciembre 2008



Moderna imagen corporativa

72 años representando la identidad de los uruguayos



- Nueva imagen corporativa que combina una fuerte identidad uruguaya con una visión moderna de Pluna, representando el “Río de los pájaros pintados”, y consolidando en la representación gráfica, la renovación de la compañía.


pluna



Innovadoras campañas de marketing

Campañas de marketing en Uruguay

2000 pasajes

Montevideo	7	San Pablo	87
Curitiba	27	Madrid	487
Río de Janeiro	27		

ofertas de verano

Curitiba	desde US\$ 131
Córdoba	desde US\$ 131
Santiago	desde US\$ 204
San Pablo	desde US\$ 229

66 desde US\$ 160

COMPRAS ANTICIPADAS 15 DIAS

BUENOS AIRES

Este verano directo a Florida en menos de 2 horas volando con Pluna.

ida y vuelta desde US\$ 160

Entra hoy a flypluna.com... te espera una sorpresa!

ofertas de verano

PUNTA DEL ESTE	82
FLORIANÓPOLIS	310
RÍO DE JANEIRO	430

SALIDAS DESDE AEROPARQUE

DIRECTO A TUS VACACIONES

flypluna.com

Consulta a tu Agente de Viajes

Call Center: 3711 9158

Consultar con Agente de Viajes

- Se lanzaron innovadoras campañas de marketing con tarifas promocionales ofreciendo los precios más bajos del mercado e impulsando a Uruguay como destino y centro de distribución regional
- Se comenzaron a ofrecer nuevos productos para incrementar la penetración de mercado:
 - Expreso de medianoche
 - Tarifas doradas
 - Promociones de tarifas one-way
 - Promociones virales por internet

Campañas de marketing en la región

Personal

DIRECTO A TUS VACACIONES

flypluna.com

BUENOS AIRES US\$ 109 **SÓ IDA**

SANTIAGO de Chile US\$ 213 **SÓ IDA**

MONTEVIDEO US\$ 353 **IDA EVOLTA**

Vendes pela internet: www.flypluna.com

Call Center: 3711 9158

Consultar con Agente de Viajes

flypluna.com

DESDE AEROPARQUE CON LAS MEJORES TARIFAS

URUGUAY - BRASIL
CHILE - PARAGUAY

flypluna.com

82

- Se han realizado acciones de marketing en todas las ciudades destino de PLUNA, promoviendo las nuevas tarifas, a Montevideo como hub regional y al Uruguay como destino turístico.

Nuevo modelo comercial

Modelo comercial

The screenshot shows the flypluna.com website interface. It features a search bar, flight options, and a call center agent in a separate window. The website displays flight prices and promotional offers.

- Se está implementando un nuevo modelo comercial:
 - fuerte crecimiento de las ventas directas via web y call center (incluidos pagos Abitab*) alcanzando un 44% de ventas directas sobre ventas totales en diciembre 2008 (más de USD 3 millones)
 - opción de web check-in (37% en diciembre 2008)
 - Generación de nuevas oportunidades para las Agencias de Viajes

Outlet y tarifas flexibles

The banner promotes 'COMPRAS ANTICIPADAS 15 DIAS' for Buenos Aires flights. It highlights a price of US\$ 66 for a round trip and a 'TARIFA IDA 50' for the 'EXPRESO DE MEDIANOCHE' service. The total price is US\$ 83,75.

- Venta anticipada.
- Tarifas promocionales (40% de ventas a Punta)
- Se abrió el outlet de flypluna.com







The screenshot shows the flight details page for a round trip from Montevideo to Asunción. The flight is operated by Canadair Regional Jet. The price breakdown is as follows:

viajeros	tarifas	tasas
1 adulto(s)	× (50,00 + 28,75)	= 78,75 USD
total para todos los viajeros		78,75 USD

Ejemplo:
MVD - ASU,
ida y vuelta,
USD 50 + tasas

La venta de servicios auxiliares nos permite ofrecer precios más bajos

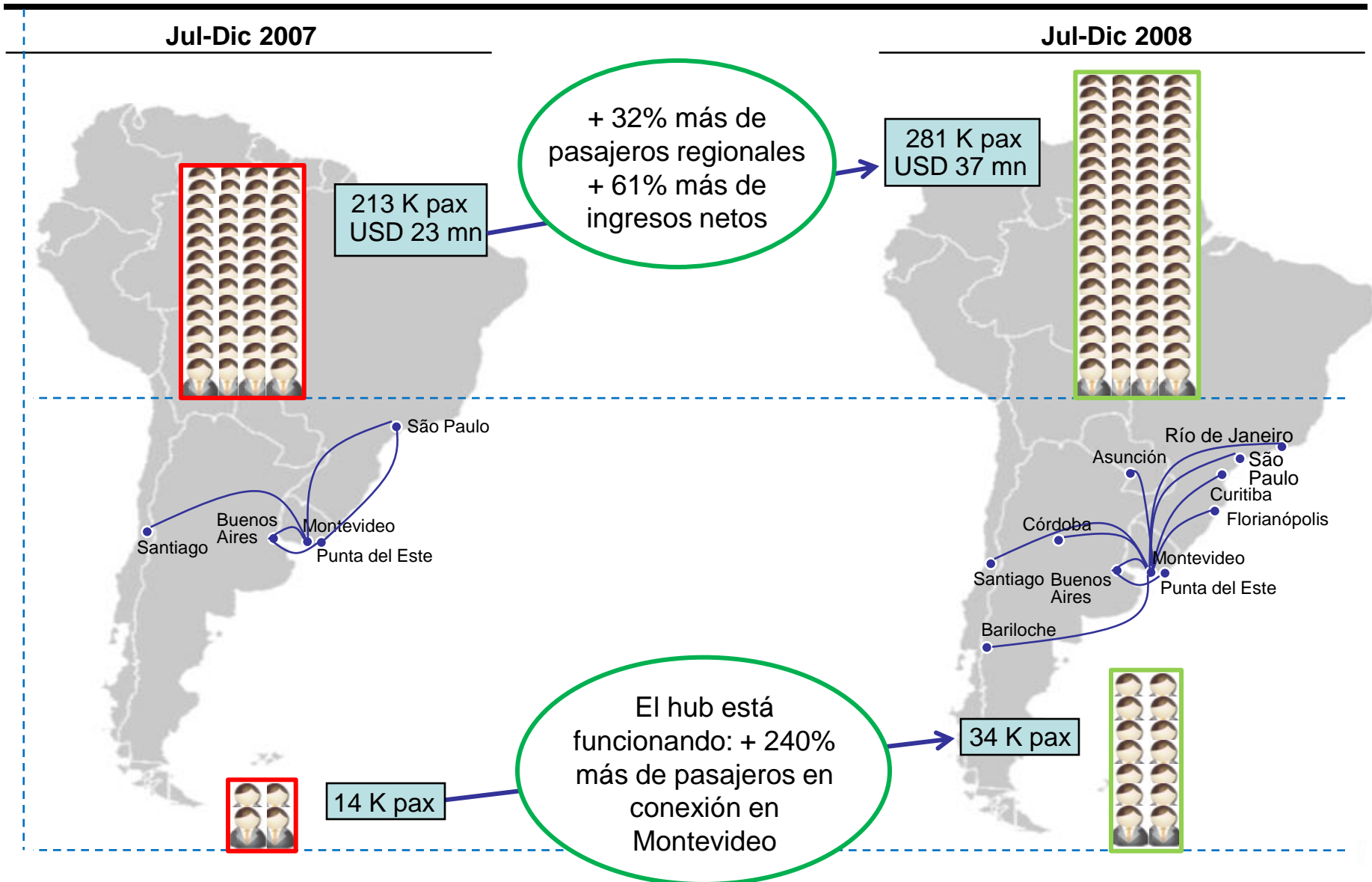
Pluna "á la carte": paga el que consume, lo que consume.

<u>Item</u>	<u>Impl.</u>		<u>Item</u>	<u>Impl.</u>
 <ul style="list-style-type: none"> ○ Cobro de equipaje: se cobran a cada pasajero por lo que lleva 	<input checked="" type="checkbox"/> Jul.08	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siguiendo el modelo de la hotelería o de otros medios de transporte, el que no consume, no paga, y así se logra bajar el precio de los pasajes. 		
 <ul style="list-style-type: none"> ○ Cobro por "front seat": privilegio de mayor espacio para las piernas, y descender primeros 	<input checked="" type="checkbox"/> Jul.08		 <ul style="list-style-type: none"> ○ Venta de servicio de abordaje: mayor variedad de opciones de alta calidad 	<input checked="" type="checkbox"/> Feb.09
 <ul style="list-style-type: none"> ○ Premium pass: check-in y embarque preferencial, acceso a sala VIP, servicio transporte 	<input checked="" type="checkbox"/> Nov.08		 <ul style="list-style-type: none"> ○ Venta de duty free abordaje: los pasajeros podrán hacer sus compras durante el vuelo 	<input type="checkbox"/> Abr.09
 <ul style="list-style-type: none"> ○ Ingresos adicionales por publicidad en el avión y en nueva revista 	<input checked="" type="checkbox"/> Ene.09			

Más de USD 200 mil en servicios auxiliares en diciembre 2008 (USD 6/pax).

La política consiste en generar ingresos adicionales, bajando sobrecostos y trasladando ahorros a tarifas más bajas, mejorando competitividad y ampliando el mercado.

Claros signos de éxito comercial en el negocio regional



La mejor temporada de la historia de PLUNA



Indicadores de la Temporada *	2008	2009	+ %
Pasajeros desde Brasil	22.601	37.024	64%
Pasajeros desde Argentina	104.366	116.100	11%
Pasajeros desde Chile	6.610	12.822	94%
Pasajeros desde Paraguay	0	7.973	-
Pasajeros en vuelos no regulares	5.604	9.075	62%
Total	139.181	182.994	31%
Ingresos por negocio regional (MM USD)	11,876	18,356	55%

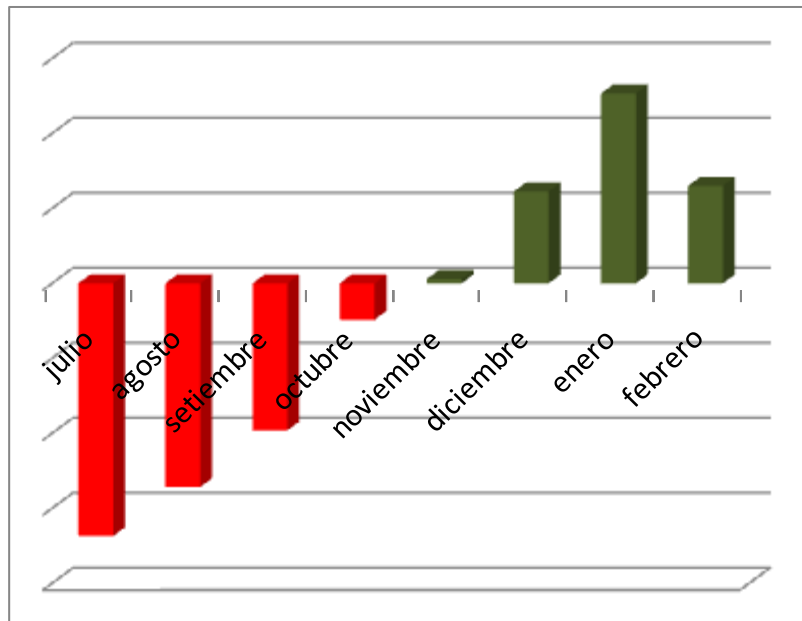


- Récord de pasajeros por día:
 - 16 de enero: 2.583 pax
 - 16 de febrero: 2.525 pax

* Datos de Diciembre + Enero + Febrero

Comenzamos a lograr resultados positivos: estamos en el buen camino

Resultados operativos julio 08– enero 09



Resultados operativos: La mejor temporada de la historia

Temporada diciembre - febrero	Resultado operativo
1999	1.447.393
2000	154.110
2001	-1.178.064
2002	-2.123.302
2003	1.292.843
2004	1.944.222
2005	679.286
2006	-1.212.008
2007	-2.750.386
2008	-2.081.461
2009	5.056.495

Completamos la mejor temporada de la historia de PLUNA.

Estamos por el buen camino.

Gracias

