

Perubahan Model Bisnis untuk Memperkuat Commercial Integrity dan Meningkatkan Pendapatan

Ghamal Peris Aulia
Director of Commercial
PT Angkasa Pura II (Persero)
December 2020

Manajemen berbasis kinerja berlandaskan GCG



1

Kinerja Keuangan

2

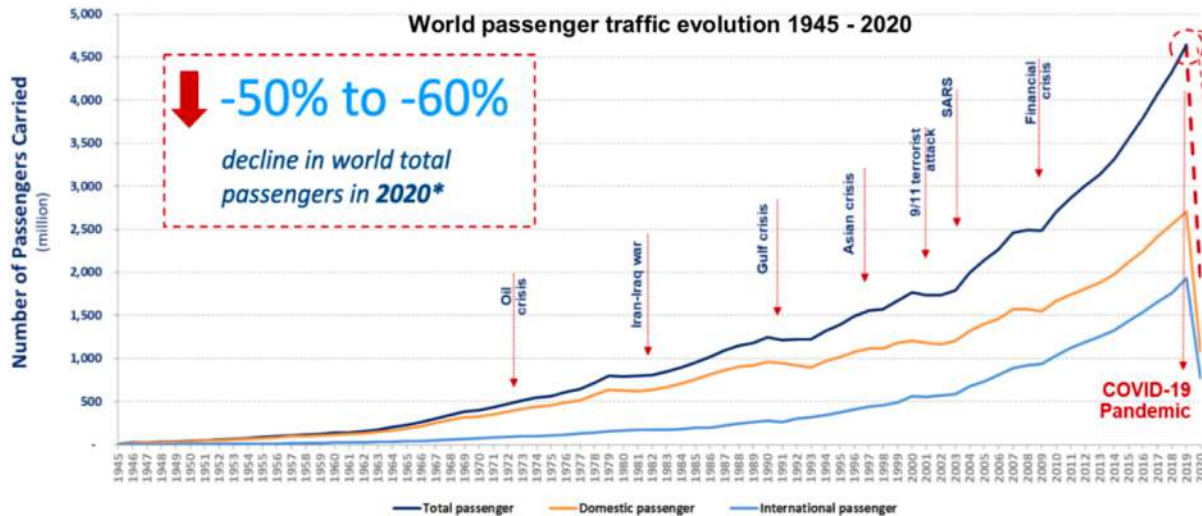
Public Service Obligation

Adanya aturan tentang kontrak kerja bagi direktur perusahaan negara. **Kontrak kerja bersifat wajib** agar direktur memenuhi *Key Performance Index (KPI)* selama bekerja di BUMN

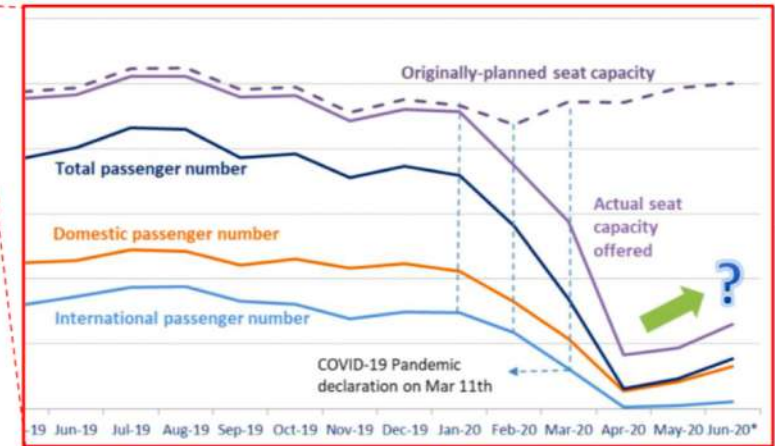
Dampak Covid 19 terhadap industry penerbangan



Pandemi C19 memberi impact sangat negative terhadap industri transportasi udara



Drastic capacity cut along with dramatic drop in demand

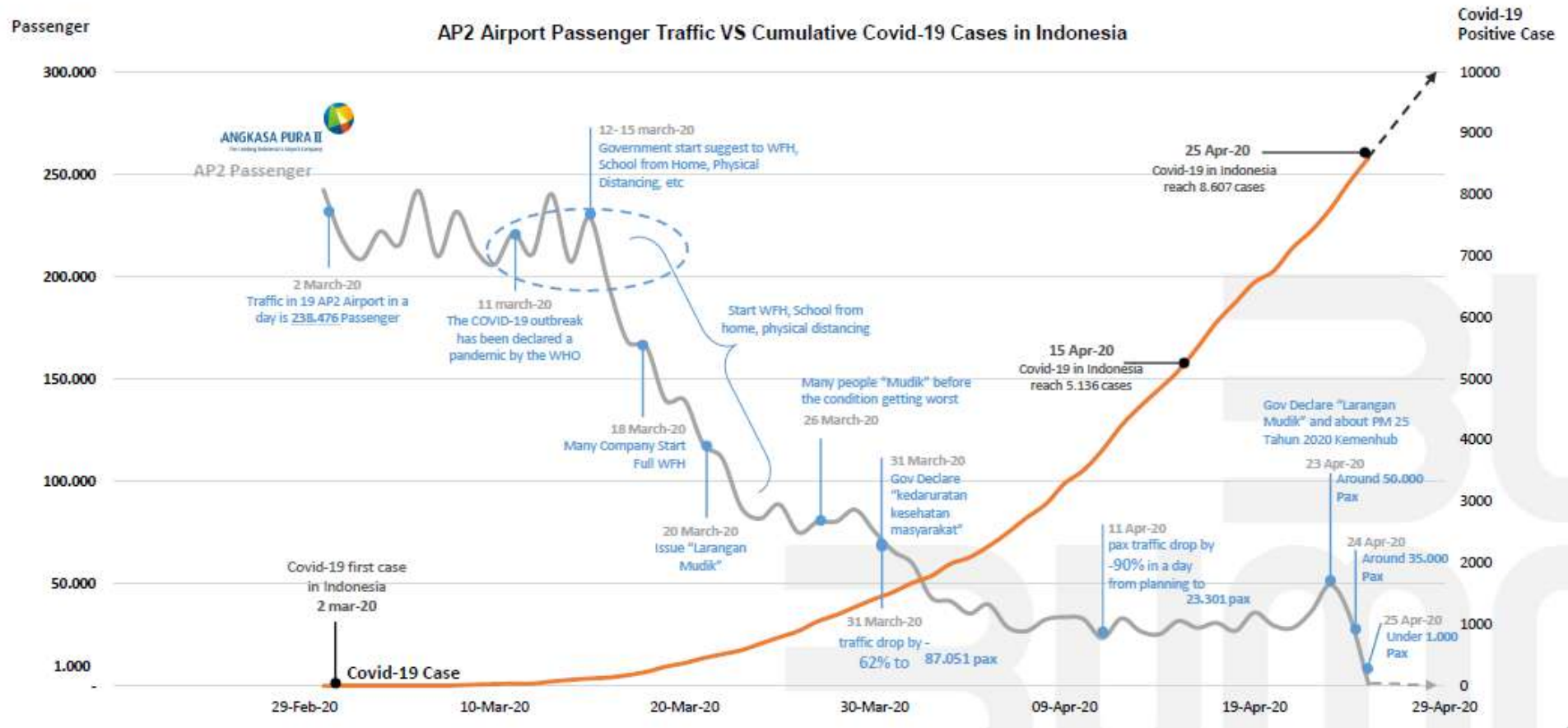


- **Air passenger traffic:** An overall reduction of air passengers (both international and domestic) ranging from 50% to 60% in 2020 compared to 2019 (by ICAO)
- **Airports:** An estimated loss of over 50% of passenger traffic and 57% or over USD 97 billion airport revenues in 2020 compared to business as usual (by ACI)
- **Airlines:** A 54.7% decline of revenue passenger kilometres (RPKs, both international and domestic) in 2020 compared to 2019 (by IATA)

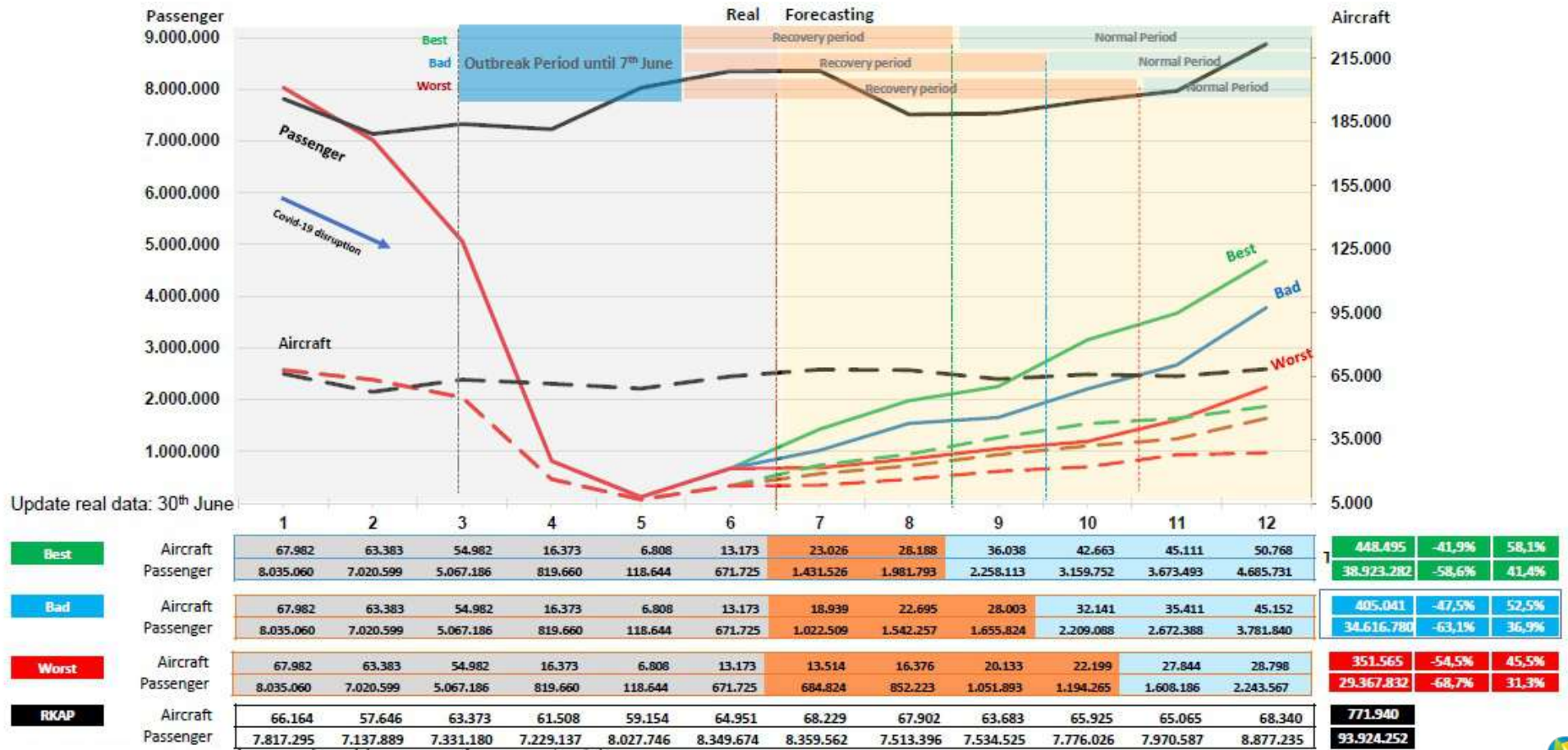
Source: Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis - ICAO

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Penurunan traffic hingga lebih dari 50% memberi tekanan terhadap pendapatan perusahaan







Analisa & proyeksi traffic bandara dengan 3 skenario berdasarkan asumsi-asumsi sesuai perkembangan industri



Perbaiki master
kontrak untuk
meningkatkan GCG
dan pendapatan



Review master kontrak

	Bagian Kontrak	Catatan Kelemahan	Rekomendasi Perbaikan
	Kepatuhan terhadap Etik Korporasi dan GCG	HoA belum mengatur terkait kepatuhan atas Etik Korporasi dan Prinsip GCG dan panduan SMAP	Akan diatur pasal khusus terkait kepatuhan atas Etik Korporasi dan Prinsip GCG dan panduan SMAP
	Sanksi atau Penalti	HoA sebagian besar tidak mengatur besaran terkait sanksi atau penalty keterlambatan pembayaran	Ketentuan Denda seperti di dalam Peraturan Direksi dapat diterapkan secara keseluruhan, detail pengaturannya di dalam SUP/SUK
	Penentuan masa mulai kerjasama	Sebagian besar HOA mengatur masa transisi diawal kerjasama dan masa formal ditandai dengan BAK	Penentuan masa formal berdasarkan pemberitahuan dari AP2
	<i>Force majeure</i>	HoA sebagian besar tidak mengatur terkait <i>force majeure</i>	<i>Force Majeure</i> diatur beserta ketentuan pengajuan kondisi <i>force majeure</i> oleh masing-masing pihak yang merujuk pada SUP/SUK

Perubahan model
bisnis untuk
memperkuat
commercial integrity
dan peningkatan
pendapatan



Model bisnis *master concessioner* memperketat *commercial integrity* sekaligus meningkatkan pendapatan

	<i>Eksisting</i>	→	<i>New Business Model</i>
Retail	<i>Jumlah Mitra Usaha</i>		
	Lebih dari 1000 Mitra Eksisting		1-3 Mitra Pengelola
	<i>Value Proposition</i>		
	Pengelolaan per unit		Pengelolaan di 18 Bandara
	<i>Pendapatan</i>		
	Rp 600 Miliar (2019)		Rp 1 Trilyun / tahun
Cargo Clustering	<i>Jumlah Mitra Usaha</i>		
	9 Mitra Eksisting mengelola 18 Gudang		Max 4 Mitra Pengelola
	<i>Value Proposition</i>		
	Pengelolaan per gudang dengan luasan rata-rata 4000 M ²		Pelolaan area cluster 13,000 – 22,000 m ²
	<i>Pendapatan</i>		
	Rp 63,2 Miliar (2019)		Rp 168,8 Miliar / tahun

Model bisnis *master concessioner* memperketat *commercial integrity* sekaligus meningkatkan pendapatan

	<i>Eksisting</i>	→	<i>New Business Model</i>
Indoor Advertising	<i>Jumlah Mitra Usaha</i>		
	50 Mitra Eksisting		1 Mitra Pengelola
	<i>Value Proposition</i>		
	Pengelolaan iklan utk masing-masing spot		Pengelolaan iklan untuk semua titik iklan di 16 Bandara, konsistensi branding
	<i>Pendapatan</i>		
	Rp 194 Miliar / tahun (2019)		Rp 350 Miliar / tahun
	<i>Jumlah Mitra Usaha</i>		
Outdoor Advertising	26 Mitra Eksisting		1 Mitra Pengelola
	<i>Value Proposition</i>		
	Pengelolaan iklan utk masing-masing spot		Pengelolaan iklan untuk semua titik iklan di 16 Bandara, konsistensi branding
	<i>Pendapatan</i>		
	Rp 49 Miliar / tahun (2019)		Rp 80 Miliar / tahun

Prosedur pemilihan mitra master konsesi

1 Lelang terbuka yang hadir > 1 peserta, tidak ada penunjukan langsung



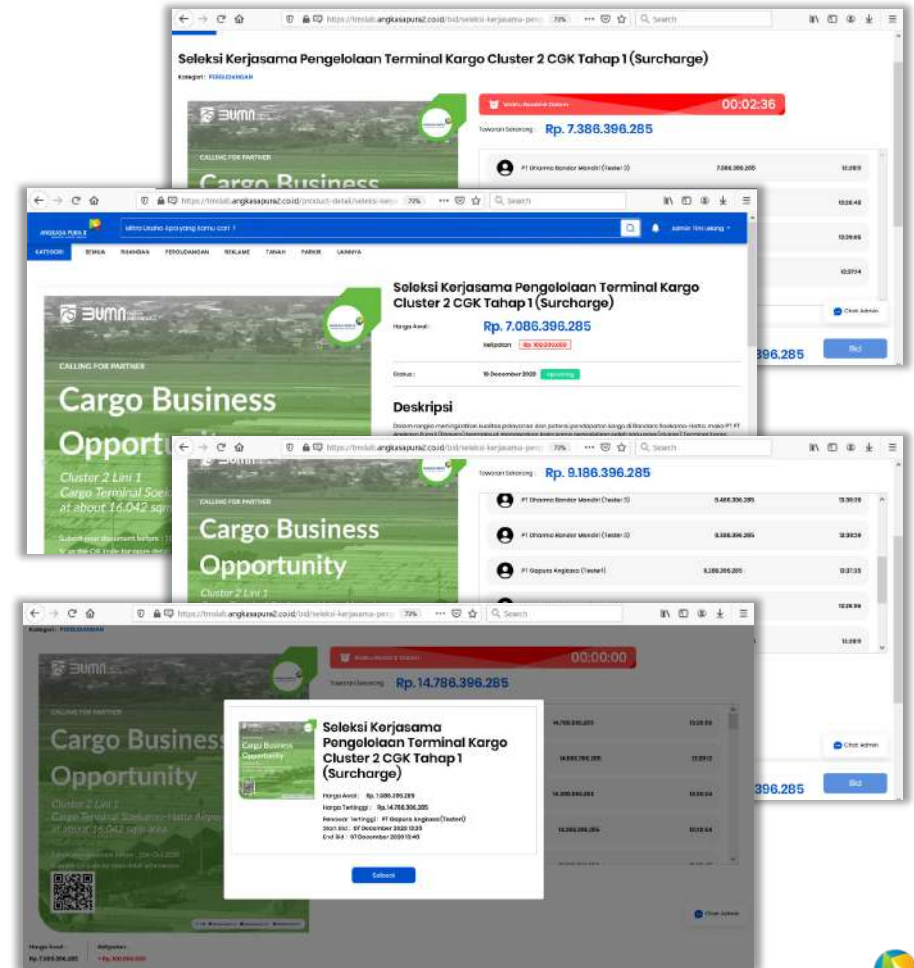
2 Menetapkan floor price saat bidding



3 E-Auction



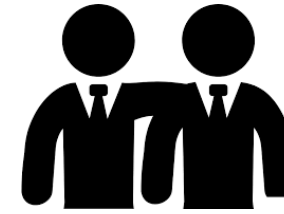
4 Surcharge



Kelebihan Model Bisnis Master Konsesi



Menutup celah masuknya mitra usaha melalui prosedur yang Non GCG



Mendapatkan Mitra usaha yang berkualitas dan kredibilitas tinggi



Mempermudah pengawasan SLA mitra usaha



Meningkatkan pendapatan dibisnis utama hingga lebih 2x lipat walau masa pandemi

Perubahan Model Bisnis untuk Meningkatkan Pendapatan dan Memperkuat Commercial Integrity

Ghamal Peris Aulia
Director of Commercial
PT Angkasa Pura II (Persero)
December 2020