

Contribuyendo al despegue de la industria de la aviación en México

1999 · 2014



Contribuyendo al despegue de la industria de la aviación en México

Hablar de Grupo Aeroportuario del Pacífico (GAP) es recorrer una historia de confiabilidad, innovación, diversificación y expansión constantes; de una empresa sólida con características únicas. Esto nos ha permitido sortear todo tipo de situaciones, despegando siempre y ofreciendo a nuestros accionistas la seguridad de un desempeño económico consistente, además de convertirnos en un sólido pilar de la industria aeronáutica en México y del desarrollo económico de las regiones donde operamos.

GAP de un vistazo 2014



\$5,264.3 millones

INGRESOS (sin incluir IFRIC12)



\$3,690.3 millones

UAFIDA



\$149.3

UAFIDA POR PASAJERO



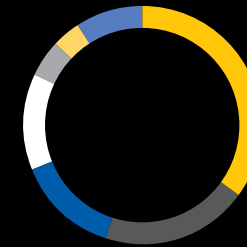
70.1%

MARGEN UAFIDA (sin incluir IFRIC12)

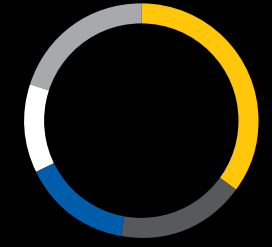


24.7 millones

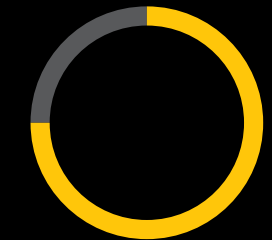
TOTAL PASAJEROS ATENDIDOS



INGRESOS POR AEROPUERTO



PASAJEROS POR AEROPUERTO



DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS



GUADALAJARA

El Aeropuerto Internacional de Guadalajara fue el tercer aeropuerto con mayor tráfico de pasajeros en el país en 2014. Tiene dos pistas con una capacidad de 39 movimientos de tráfico aéreo por hora, 29 puertas de abordaje y 40 posiciones remotas.

- **Total de pasajeros atendidos:** 8.7 millones
- **Distribución de los ingresos:** Aeronáuticos 77%
No aeronáuticos 23%
- **Ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos por pasajero:** \$218.8
- **Principales líneas aéreas:** Volaris, Grupo Aeroméxico, Interjet, United Airlines, Alaska Airlines, Delta Airlines, US Airways y American Airlines
- **Total destinos atendidos:** 48
- **Destinos principales:** Ciudad de México, Tijuana y Los Ángeles
- **CAPEX 2015-19:** \$1,358.9 millones



TIJUANA

El Aeropuerto Internacional de Tijuana fue el quinto aeropuerto con mayor tráfico de pasajeros en el país en 2014. Tiene una pista con capacidad de 36 movimientos de tráfico aéreo por hora y 19 puertas de abordaje.

- **Total pasajeros atendidos:** 4.4 millones
- **Distribución de los ingresos:** Aeronáuticos 78%
No aeronáuticos 22%
- **Ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos por pasajero:** \$167.2
- **Principales líneas aéreas:** Volaris y Grupo Aeroméxico
- **Total destinos atendidos:** 32
- **Destinos principales:** Ciudad de México, Guadalajara y Culiacán
- **CAPEX 2015-19:** \$1,121 millones



LOS CABOS

El Aeropuerto Internacional de Los Cabos fue el sexto aeropuerto con mayor tráfico de pasajeros en el país en 2014. Tiene una pista con capacidad de 42 movimientos de tráfico aéreo por hora y 16 puertas de abordaje.

- **Total pasajeros atendidos:** 3.3 millones
- **Distribución de los ingresos:** Aeronáuticos 64%
No aeronáuticos 36%
- **Ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos por pasajero:** \$282.5
- **Principales líneas aéreas:** Alaska Airlines, American Airlines, United Airlines, Interjet, Airtran, US Airways y Volaris
- **Total destinos atendidos:** 34
- **Destinos principales:** Ciudad de México, Los Ángeles y Phoenix
- **CAPEX 2015-19:** \$1,035.1 millones



PUERTO VALLARTA

El Aeropuerto Internacional de Puerto Vallarta fue el séptimo aeropuerto con mayor tráfico de pasajeros en el país en 2014. Tiene una pista con capacidad de 37 movimientos de tráfico aéreo por hora y 19 puertas de abordaje.

- **Total pasajeros atendidos:** 3.1 millones
- **Distribución de los ingresos:** Aeronáuticos 73%
No aeronáuticos 27%
- **Ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos por pasajero:** \$238.4
- **Principales líneas aéreas:** Alaska Airlines, United Airlines, Interjet y WestJet
- **Total destinos atendidos:** 42
- **Destinos principales:** Ciudad de México, Phoenix y Los Ángeles
- **CAPEX 2015-19:** \$360.6 millones



OTROS

Incluye los aeropuertos internacionales de Hermosillo, Guanajuato, La Paz, Mexicali, Aguascalientes, Morelia, Los Mochis y Manzanillo.

- **Total pasajeros atendidos:** 5.4 millones
- **Distribución de los ingresos:** Aeronáuticos 78%
No aeronáuticos 22%
- **Ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos por pasajero:** \$191.5
- **Principales líneas aéreas:** Grupo Aeroméxico, Volaris, Interjet, VivaAerobus, United Airlines, American Airlines y Alaska Airlines
- **Destinos principales:** Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Tijuana, Dallas, Los Ángeles y Calgary
- **CAPEX 2015-19:** \$1,603 millones

15 años en cifras (1999-2014)



+ 312.4 millones
de pasajeros atendidos por GAP
desde 1999



\$40,200 millones
valor de capitalización para
nuestros accionistas desde
la oferta pública inicial



Certificación OACI
único grupo aeroportuario en México
con cuatro aeropuertos certificados



**Margen de UAFIDA
más alto** en relación con
compañías comparables, mexicanas e
internacionales



+ \$10,500 millones
invertidos por GAP



Segundo operador
aeroportuario en el continente americano

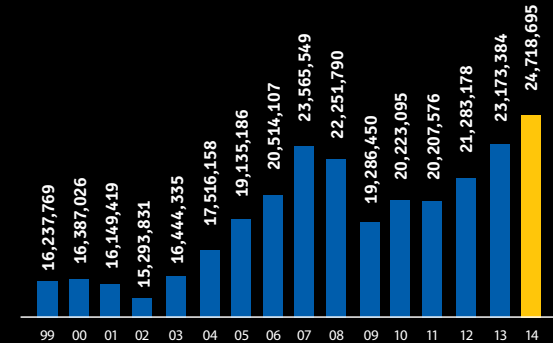


**566 mil kilómetros
cuadrados** y casi 30 millones de
habitantes en el territorio donde opera la
Compañía, en 9 de los 32 estados de México

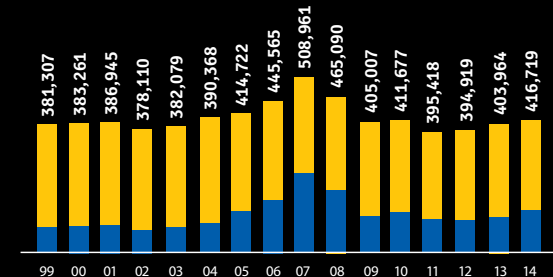


Puerto Vallarta fue calificado por ACI como
**uno de los principales
aeropuertos** de la región,
con 4.22 puntos de 5 (en 2013)

TRÁFICO DE PASAJEROS



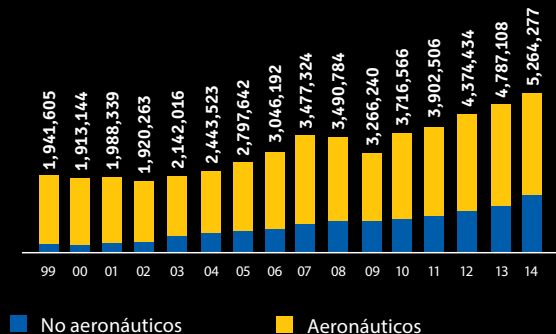
TOTAL DE OPERACIONES



■ Privadas ■ Comerciales

INGRESOS TOTALES

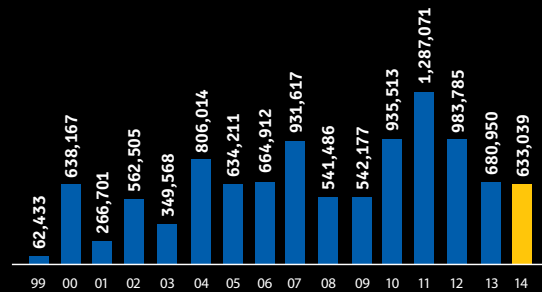
(Miles de pesos)
(sin incluir IFRIC12)



■ No aeronáuticos ■ Aeronáuticos

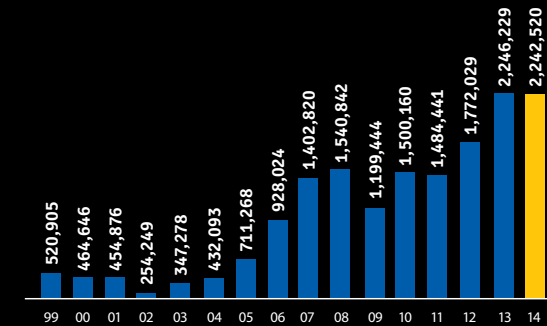
CAPEX

(Miles de pesos)



UTILIDAD NETA

(Miles de pesos)



DESEMPEÑO DE LA ACCIÓN

(GAP Pesos / PAC US\$)

Crecimiento de la acción 2006 – 2014: **4x**

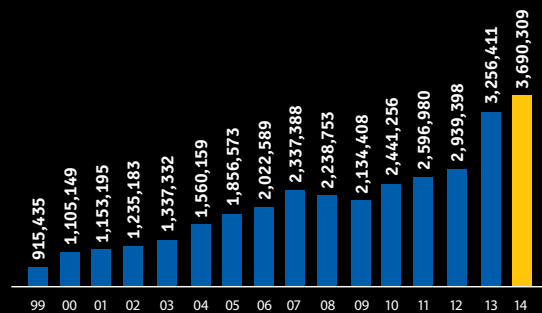
■ GAP \$100.27 ■ PAC US \$67.26

Precio de cierre al 8 de abril, 2015



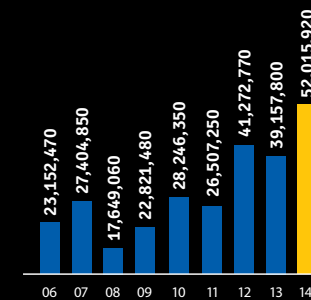
UAFIDA

(Miles de pesos)



CAPITALIZACIÓN DE LA ACCIÓN

(Miles de pesos)



Datos financieros selectos

IFRS (Miles de pesos)



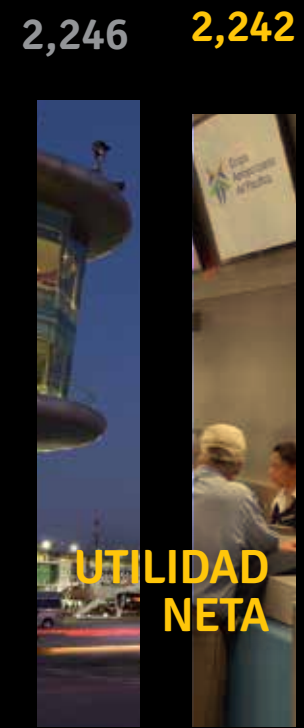
	2013	2014	Var. (%)
Ingresos			
Servicios aeronáuticos	3,616,616	3,925,736	8.5
Servicios no aeronáuticos	1,170,492	1,338,542	14.4
Servicios por adiciones a bienes concesionados (IFRIC12)	440,728	281,874	(36.0)
Ingresos totales	5,227,836	5,546,152	6.1
Gastos de operación			
Costo de servicios:	1,128,951	1,161,588	2.9
Personal	390,606	393,537	0.8
Mantenimiento	200,224	223,687	11.7
Seguridad y seguros	173,748	192,932	11.0
Servicios (luz, teléfono, combustibles, etc.)	141,855	147,793	4.2
Otros gastos de operación	222,518	203,639	(8.5)
Asistencia técnica	171,470	194,228	13.3
Derechos sobre bienes concesionados	237,728	261,577	10.0
Depreciación y amortización	883,235	925,220	4.8
Otros gastos	(7,453)	(43,424)	482.7
Costo de adiciones a bienes concesionados (IFRIC12)	440,728	281,874	(36.0)
Gastos de operación totales	2,854,659	2,781,063	(2.6)
Utilidad de operación	2,373,177	2,765,089	16.5
(Gasto) financiero	(51,159)	(7,990)	(84.4)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	2,322,018	2,757,099	18.7
Impuestos a la utilidad	(75,788)	(514,579)	579.0
Utilidad neta e integral	2,246,230	2,242,520	(0.2)
UAFIDA	3,256,410	3,690,309	13.3
Utilidad neta y utilidad integral por acción (\$)	4.0040	3.9974	(0.2)
Utilidad neta y utilidad integral por ADS (US\$)	2.7146	2.7101	(0.2)
Margen de UAFIDA (sin incluir IFRIC12)	68.0%	70.1%	3.1



2013 2014
Millones de pesos



2013 2014
Millones de pesos



2013 2014
Millones de pesos

Mensaje del Presidente del Consejo

Estimados accionistas,

Me es muy grato compartir con ustedes los logros alcanzados en estos 15 años de operaciones, tras haber ganado la licitación pública derivada del programa implementado por el gobierno mexicano para abrir el sistema aeroportuario a la inversión privada.

Durante estos años, hemos creado valor constante a nuestros accionistas, como resultado tanto de un portafolio de aeropuertos equilibrado como de una dinámica de decisiones estratégicas que no sólo nos han permitido obtener resultados consistentemente favorables sino fortalecer nuestra competitividad y liderazgo en la industria.

Uno de los factores decisivos para el éxito de GAP ha sido el liderazgo y las aportaciones de Aeropuertos Mexicanos del Pacífico (AMP) en la definición de la estrategia para mejorar nuestro desempeño. La participación de AMP en la administración de GAP ha dado como resultado una importante creación de valor para los accionistas desde la oferta pública inicial, y firmar el CATT ha representado un incentivo para que el socio estratégico se involucre de manera decisiva en nuestro éxito, ya que nos brinda conocimientos técnicos y la experiencia administrativa necesaria para gestionar con éxito los aeropuertos.

Los beneficios han sido muchos: asesoría calificada para la gestión, miembros calificados en el consejo de administración, seguridad, procedimientos operativos y administrativos, manuales de mantenimiento y una encuesta de satisfacción del cliente, sistemas de TI operativos, financieros y de seguridad, y asesoría especializada en todos los temas relacionados con la operación de los aeropuertos. Hacia el futuro, el CATT le permitirá a GAP seguir avanzando en proyectos estratégicos clave, al continuar facilitando la transferencia puntual de su experiencia en aeropuertos internacionales, además de darle a GAP acceso a la más avanzada tecnología y las mejores prácticas internacionales.

Con una gestión que ha combinado un crecimiento agresivo en los ingresos con un control de gastos muy disciplinado, hemos registrado una elevada eficiencia operativa en 2014, llegando a tener un costo de operación por pasajero de \$12.5 y alcanzando el margen de UAFIDA más elevado de la industria, que actualmente es de 70.1%. También tenemos los ingresos totales por pasajero más elevados de la industria, que han crecido de manera notable: 43.4% entre 2006 y 2014.

Generar este valor constante ha sido el resultado de incrementar el número de pasajeros 52.2%, los ingresos aeronáuticos 115.4% y, sobre todo, los ingresos comerciales, que han pasado de representar el 6.1% de la canasta total de ingresos en 1999 al 25.4% en la actualidad y que han crecido más de 100%. Hemos logrado lo anterior con un enfoque estratégico en diversos negocios operados por terceros en nuestros aeropuertos, así como en negocios propietarios que han ido creciendo rápidamente, tales como estacionamientos, publicidad, tiendas de conveniencia y salas VIP.

Otro factor igualmente relevante ha sido la flexibilidad para adaptarnos a eventos imponderables, entre los cuales destacan la quiebra de seis aerolíneas, el brote sanitario que impactó de manera importante el tráfico de pasajeros en 2009, crisis económicas internacionales y la quiebra de Mexicana a mediados del 2010, que representaba un elevado porcentaje de nuestros ingresos. Pero incluso en esos años continuamos creciendo la UAFIDA y manteniendo un elevado nivel de eficiencia que se han reflejado en nuestros márgenes.

Conforme a lo comprometido en la concesión, cada cinco años presentamos un Programa Maestro de Desarrollo y, en cumplimiento puntual de cada uno de ellos, hemos transformado los aeropuertos. El ciclo inicial de inversión se enfocó en garantizar la seguridad de la operación, aumentar los ingresos aeronáuticos y reducir los costos. Como 2º paso,



Eduardo Sánchez Navarro Redo
Presidente del Consejo
de Administración

Durante estos 15 años hemos construido bases muy firmes para sustentar nuestra expansión. Contamos con un equipo joven, talentoso y comprometido, con la capacidad de seguir creciendo junto con la Compañía.

realizamos inversiones importantes en las terminales para adecuarlas al volumen de pasajeros y elevar nuestros niveles de servicio y calidad. En años recientes, hemos orientado nuestros esfuerzos con gran éxito al negocio comercial y a seguir dotando a los aeropuertos de espacios más amplios y cómodos, acordes con el crecimiento de tráfico esperado en los aeropuertos.

El plan de inversiones autorizado para este cuarto periodo —de casi \$5,500 millones— es el más alto de los tres grupos aeroportuarios concesionados y representa un incremento de más de 60% respecto al plan quinquenal anterior. Esta inversión nos permitirá incrementar nuestra capacidad para atender operaciones internacionales y, de esta manera, estar en una mejor posición para seguir captando la demanda, sobre todo en los aeropuertos de Guadalajara, Tijuana y Los Cabos.

Para financiar este ambicioso programa de inversión, colocamos un bono por \$2,600 millones, con una demanda de casi tres veces su valor y tasas hasta ahora inmejorables. Esto confirma la confianza del mercado en nuestra empresa, la cual ha sido avalada por Moody's y S&P con un desempeño de AAA, las calificaciones crediticias más elevadas para una compañía en México.

Hacia el futuro, vemos un horizonte de grandes oportunidades. Las perspectivas para la industria aeronáutica del país son alentadoras, ya que las aerolíneas, tanto nacionales como internacionales, incrementarán su capacidad agregando 1.3 millones de asientos a nuestra red en los próximos años. Por otra parte, la incorporación de aviones de distinta capacidad nos permitirá aumentar la conectividad en mercados regionales de mediana densidad. A lo anterior cabría agregarle el crecimiento de los mercados turísticos con

visitantes foráneos y un número cada vez más elevado de mexicanos, en la medida en que la industria hotelera desarrolla productos atractivos para ellos.

Continuaremos en el camino que hemos seguido a la fecha, incorporando las mejores prácticas y tecnología de punta, así como políticas de gestión innovadoras, junto con AMP, nuestro socio estratégico, cuyos conocimientos y aportaciones a nuestro éxito han sido decisivos. Por cuanto a nuestros esfuerzos por continuar diversificando los ingresos y haciendo más eficientes nuestros costos, aún hay perspectivas sumamente interesantes para el corto y mediano plazos. En este sentido, prevemos nuevos negocios, tanto en México como a nivel internacional. En nuestro país, con la construcción de hoteles en algunos aeropuertos de nuestra red y, en cuanto a la expansión internacional, buscando oportunidades en algunas regiones clave. Sin duda, la gran experiencia y el profundo conocimiento que hemos desarrollado nos dan una ventaja competitiva inmejorable para concursar por oportunidades, ya sea como operadores o concesionarios de esos aeropuertos.

Durante estos 15 años hemos construido bases muy firmes para sustentar nuestra expansión. Además, contamos con un equipo joven, talentoso y comprometido, con la capacidad de seguir creciendo junto con la Compañía y una empresa sólida que responde al interés que prevalece en México y en el mundo por empresas con un alto rendimiento. Podemos afirmar con gran orgullo que hoy el valor de la empresa se ha cuadruplicado, que hemos construido una Compañía que ha contribuido al despegue de la industria de la aviación y a la conectividad en nuestro país y que continuaremos con esta tendencia para seguir respondiendo a la confianza de nuestros pasajeros, del mercado y de ustedes, señores accionistas.



Una gestión sobresaliente

Entrevista con Fernando Bosque, Director General de GAP

P ¿Cómo calificaría usted el desempeño de GAP en estos 15 años?

R Ante todo, de confiabilidad y seguridad en la gestión frente a usuarios y accionistas, ya que hemos cumplido con lo prometido, siempre y a tiempo.

P Sin duda GAP ha enfrentado desafíos importantes en este lapso, ¿cuáles considera usted los principales?

R Me atrevería a afirmar que de los tres grupos aeroportuarios concesionados, GAP es quien ha pasado por más situaciones extremas.

- Inicios difíciles y con fuertes exigencias de inversión en aspectos básicos para garantizar operaciones seguras, con estándares de calidad mundial.
- Demanda imprevista de servicios aeroportuarios, sobre todo como resultado del crecimiento intempestivo de las líneas de bajo precio, lo cual incrementó el número de pasajeros de 19 a 23 millones entre 2005 y 2007.
- Ya adaptados al incremento de pasajeros, decrecimiento súbito a 19 millones por la quiebra de diversas aerolíneas.
- Influencia y crisis económica global en 2009 y, apenas recuperando el pasaje internacional, quiebra de Mexicana en 2010, que representaba 35% de la red de aeropuertos de GAP, con deudas irre recuperables.
- Daños cuantiosos en uno de nuestros aeropuertos con mayores ventas e ingresos, Los Cabos, en 2014 a causa del huracán Odile.

P Pese a todo lo anterior, el desempeño de la Compañía se ha mantenido prácticamente inalterable, ¿cuáles son sus fortalezas?

R En primer lugar, un portafolio con características únicas: con seis de los 10 principales aeropuertos de México, bien segmentado por perfil de pasajeros —tráfico étnico, turístico y negocios— aunque algunos, como Guadalajara y Tijuana, combinan los tres segmentos. Y esta capacidad de adaptarnos a multimercados de manera eficiente es una gran fortaleza.

Otro factor es la gran habilidad para desarrollar ingresos comerciales, algunos gestionados de manera directa. Y, no menos importante, una estrategia financiera acertada, con bajo nivel de apalancamiento en relación con la UAFIDA, e inversiones que se rentabilizan en un plazo muy corto.

Un tercer elemento de gran importancia es nuestro énfasis en la seguridad desde el día que tomamos la concesión. GAP ha sido pionero en programas de calidad y seguridad, y un ejemplo de nuestro sólido desempeño es que hoy todos nuestros aeropuertos están certificados conforme al Sistema de Gestión de Seguridad Operacional (SMS). De igual manera, fuimos el primer operador de aeropuertos en México certificado de acuerdo con la norma 9001:2008 de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), y a la fecha contamos con los certificados de calidad, seguridad y ambientales más relevantes.



Fernando Bosque
Director General

Somos pioneros en el programa de satisfacción al pasajero, que iniciamos hace tres años en algunos aeropuertos y en 2014 lo extendimos a todos.

P ¿Cómo le transmiten al pasajero esta fortaleza? ¿Cuál es la imagen que el usuario tiene de GAP?

R Somos pioneros en el programa de satisfacción al pasajero, que iniciamos hace tres años en algunos aeropuertos y en 2014 lo extendimos a todos. A partir de un sistema de medición de calidad diario por medio de tabletas electrónicas, conocemos su opinión y sus preferencias, las cuales se transmiten directamente al sistema central y a los administradores de los aeropuertos de GAP. Esto nos sirve como base para fijar objetivos de servicio y diseñar los programas de capacitación anual de todos los empleados de la empresa y de terceros que concurren en nuestros aeropuertos.

P ¿Qué oportunidades prevé en el mediano y largo plazos?

R Atender la conectividad transversal, ya que actualmente las aerolíneas atienden únicamente las rutas troncales. En este sentido, la incorporación de nuevos tipos de aviones les permitirá a los aeropuertos de GAP disponer de nuevos vuelos regionales e internacionales. También continuar creciendo nuestros ingresos no aeronáuticos y brindando una atención cada vez mejor al pasajero, por ejemplo, abriendo nuevas salas VIP en otras ciudades. Otra oportunidad es iniciar nuevas líneas de negocio, como hoteles y edificios de uso mixto dentro de los aeropuertos. Como operadores de aeropuertos, tenemos una gran experiencia y vemos difícil crecer en México, ya que dependemos de la capacidad de las aerolíneas y del crecimiento del país. Por ello estamos analizando opciones viables que ofrezcan una rentabilidad interesante.

P ¿Cómo ve usted a GAP dentro de 15 años?

R Como una operadora de aeropuertos modernos, con mayores niveles de confort, que atienda al doble de pasajeros y con una oferta comercial para los gustos más diversos. También con participación en algún aeropuerto fuera de México y operación de hoteles muy consolidada en varios de los aeropuertos. Esto es, como una gran empresa en pleno vuelo.



15 años de éxito

Presencia geográfica

- Tijuana
- Mexicali
- Los Mochis
- La Paz
- Los Cabos
- Puerto Vallarta
- Manzanillo
- Bajío
- Hermosillo
- Morelia
- Aguascalientes
- Guadalajara



1999
Adquisición por el socio estratégico del 15% de la Compañía a AMP



2001
Conclusión edificio Terminal 1 en el aeropuerto de Los Cabos



2002
Ampliación ambulatorio en el aeropuerto de Guadalajara



Ampliación salas de última espera en el aeropuerto de Hermosillo

2003
Ampliación salas de última espera y aeropasillos en el aeropuerto de Guanajuato

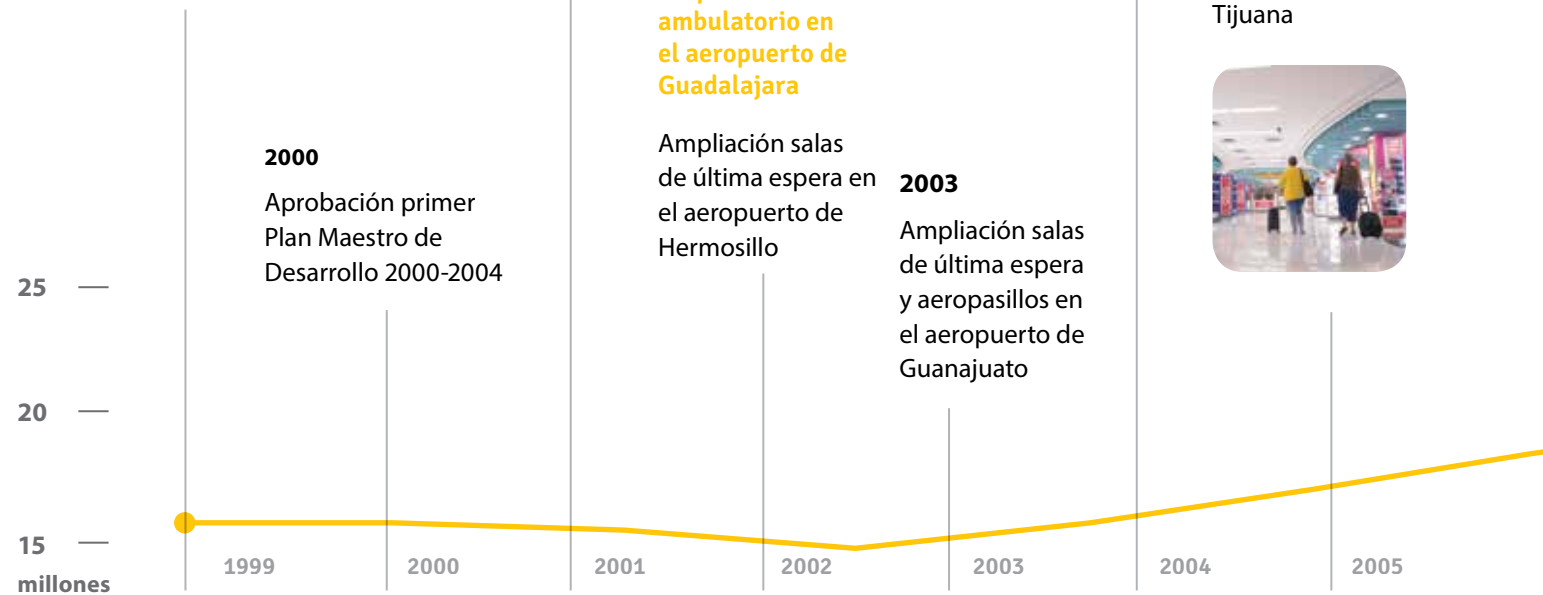
2004
Aprobación del PMD 2005-2009

Ampliación terminal en el aeropuerto de Tijuana

Adquisición de coinversiones comerciales en los aeropuertos de Puerto Vallarta y Guadalajara

2005
Ampliación terminal en el aeropuerto de Puerto Vallarta

Adquisición de coinversiones comerciales en el aeropuerto de Tijuana



Evolución del tráfico de pasajeros



2006

Nueva Terminal 2 en el aeropuerto de Guadalajara

Entrada de líneas de bajo costo



2008

Nuevo estacionamiento en el aeropuerto de Guadalajara

Nuevo edificio FBO, rodaje paralelo y remodelación de las Terminales 1 y 2 en el aeropuerto de Los Cabos

Operación directa de estacionamientos

2007

Ampliación de salas de última espera en el aeropuerto de Puerto Vallarta

Ampliación zona de documentación en el aeropuerto de Hermosillo

Récord histórico de tráfico de pasajeros

2009

Aprobación PMD 2010-2014

Ampliación salidas nacionales en el aeropuerto de Guadalajara

Nueva plataforma de aviación general en el aeropuerto de Los Cabos

GAP recibe distintivo de Empresa Socialmente Responsable

GAP recibe distintivo de Super Empresa



2011

Ampliación de los puntos de inspección en el aeropuerto de Guadalajara y preparativos para los Juegos Panamericanos

Lanzamiento de líneas propias de negocio de publicidad y salas VIP

2010

Nueva sala internacional en el aeropuerto de Tijuana

2012

Ampliación del lado tierra en el aeropuerto de Tijuana

Puesta en servicio nueva Terminal 2 con total integración comercial en aeropuerto de Los Cabos

Ampliación terminal en el aeropuerto de Puerto Vallarta

Ampliación WTC cargo en el aeropuerto de Guadalajara

Apertura de la primera tienda Aeromarket



2013

Creación de la Fundación GAP

2014

Aprobación del PMD 2015-2019

Ampliación sala de última espera internacional en el aeropuerto de Guadalajara

Conclusión del Puente fronterizo de Tijuana del lado mexicano

El tráfico de pasajeros alcanza su punto más alto a partir de que se obtuvo la concesión



312.4 millones

Tráfico total de pasajeros 1999-2014

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

Los pasajeros, motor de nuestro negocio

Desde el inicio de la concesión, el tráfico de pasajeros de GAP ha crecido 3.1% anual y, desde 2006, el crecimiento medio anual ha registrado 3.2%, aun a pesar de la pérdida de tráfico del 2008 y 2009. Esto ha sido el resultado de esfuerzos comerciales por desarrollar destinos y tener mayor eficiencia en la operación.

En 2014, GAP atendió a un número récord de pasajeros: más de 24 millones, 65% nacionales y el resto internacionales. El incremento porcentual se concentró principalmente en los aeropuertos del centro del país: Aguascalientes (18.3%), Guanajuato (22.4%) y Morelia (11.9%), ciudades con una pujante industria en crecimiento orientada principalmente a la exportación. También es de destacar el crecimiento del tráfico en el Aeropuerto Internacional de Puerto Vallarta (17.1%) que desde 2008 hasta 2011 se mostraba rezagado. Los aeropuertos de Guadalajara y Tijuana también crecieron 7.2% y 2.8%, respectivamente, y representan en conjunto más del 50% del tráfico total de GAP, por lo que su aportación al crecimiento es muy importante.

Desde hace 15 años, los aeropuertos que opera la Compañía han dado servicio a diversas rutas internacionales importantes, tales como Guadalajara-Los Ángeles, una de las más concurridas en México por número total de pasajeros. Asimismo, y dado que la mayoría de los aeropuertos de GAP están ubicados en la región del Pacífico, hemos

servido destinos turísticos importantes por sus playas, su cultura y sitios arqueológicos, entre los que sobresalen Puerto Vallarta y Los Cabos, ya que reciben un importante número de turistas, principalmente estadounidenses.

Hemos servido también diversas rutas nacionales importantes, incluyendo Guadalajara-Ciudad de México, la tercera ruta con mayor tráfico en el país, así como otras rutas nacionales que figuran entre las más concurridas en términos de tráfico de pasajeros totales: Ciudad de México-Tijuana y Guadalajara-Tijuana. Un factor importante para brindarles a nuestros pasajeros un servicio más conveniente es ofrecer cada vez una mayor oferta de destinos. Y esto se prevé como una oportunidad en el corto plazo con la incorporación de aviones de distinta capacidad, que nos permitirá aumentar la conectividad en mercados regionales de mediana densidad.

Una perspectiva integral para abrir nuevas rutas es la que ofrecen los Comités de Ruta, que reúnen a empresarios, gobierno, autoridades de turismo, aerolíneas, fideicomisos y

hoteleros, quienes conjuntamente analizan las mejores oportunidades para ampliar los destinos, atraer a un mayor número de pasajeros y fomentar el desarrollo de la región.

Además de brindarle al pasajero opciones de conectividad más convenientes, GAP siempre se ha enfocado en su confort y satisfacción. Y si bien desde nuestros inicios esto ha sido una prioridad, ahora hemos institucionalizado el servicio al cliente en toda nuestra red de aeropuertos, gracias a lo cual conocemos directamente sus necesidades y preferencias. Con esta información, hemos mejorado nuestro servicio y operación, así como la oferta comercial en nuestra red de aeropuertos. Lo anterior se ha reflejado en un incremento gradual en los niveles de satisfacción de nuestros usuarios desde 2005. En este sentido, se han implementado diferentes herramientas de medición, como son las encuestas de satisfacción "PAX", las encuestas internas "Comment Cards" y la medición internacional ASQ (Airport Services Quality), implementada por ACI (Airport Council International).





■ Pasajeros internacionales **35%**

■ Pasajeros nacionales **65%**

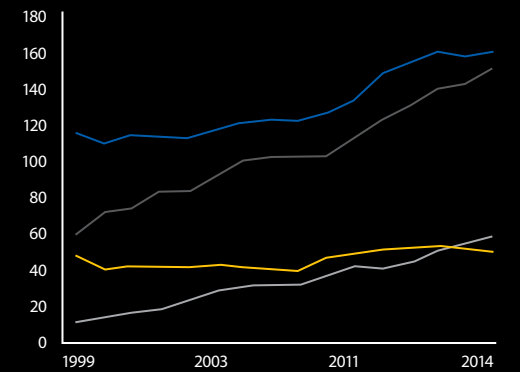
GAP es el único grupo aeroportuario

que refleja la composición
total del tráfico de
pasajeros en México.





INGRESOS AERONÁUTICOS Y NO AERONÁUTICOS, COSTOS Y UAFIDA POR PASAJERO (1999-2014)



- Ingresos aeronáuticos por pasajero **8.5%**
- UAFIDA por pasajero **7.5%**
- Ingresos no aeronáuticos por pasajero **14.8%**
- Costo por pasajero **2.0%**

Un servicio de altura

Los servicios aeronáuticos han representado la fuente más importante de los ingresos de la Compañía —94.0% en 1999 y 74.6% en 2014, con ingresos anuales de \$1,824.0 millones en 1999 y \$3,925.7 millones en 2014. Esto representa un incremento del 115.2% o un crecimiento compuesto anual del 5.2%, comparado con el crecimiento de tráfico compuesto de 3.1% en este mismo periodo.

Por ello, el factor principal para nuestro negocio es el número de pasajeros que utilizan los aeropuertos aunque, tan importante como atraer a un número cada vez mayor de pasajeros es tener una operación eficiente. Desde los inicios de la concesión hemos trabajado en mejorar las instalaciones, ofrecer servicios atractivos a los pasajeros, cumplir con los programas de inversiones y a la vez otorgar rendimientos atractivos a nuestros inversionistas —el valor de mercado de la



empresa pasó de \$11,781 millones a inicios del 2006, cuando se convirtió en empresa pública a aproximadamente \$52 mil millones al cierre del 2014. El margen de UAFIDA ha registrado un crecimiento constante: de 47.1% en 1999 a 70.1% al cierre del 2014, el más elevado de la industria.

Los ingresos por servicios aeronáuticos están sujetos a regulación conforme al sistema de tarifas máximas que se aplican a todos los aeropuertos y dependen principalmente de los siguientes factores: volumen de tráfico de pasajeros, número de movimientos de tráfico aéreo, peso de la aeronave, duración de la estancia de una aeronave en un aeropuerto y la hora del día en que ésta opera en el aeropuerto. De esto se desprende que, a mayor volumen de tráfico de pasajeros y aeronaves, mayores serán nuestros ingresos.

Por ejemplo, la tarifa de uso de aeropuertos (TUA) se le cobra a cada pasajero a su salida y ésta se incluye automáticamente en el



costo del boleto. A su vez, las tarifas por el aterrizaje y estacionamiento de la aeronave corresponden al uso de los campos de vuelo, los sistemas de iluminación en los mismos y otros servicios de asistencia visual para el aterrizaje. También se hacen cargos por el uso de pasillos telescópicos, salas móviles y aerocares, así como por la revisión de pasajeros y su equipaje de mano, entre otros servicios.

Ante la importancia de aumentar los ingresos aeronáuticos de forma global y a la vez mantener un costo competitivo para nuestros clientes, en GAP buscamos constantemente nuevas rutas y frecuencias para generar economías de escala, además de

diseñar estrategias de negociación con las compañías aéreas, capitalizando las ventajas que ofrece cada una de las ciudades y regiones donde operamos. Ejemplos de ello serían Guadalajara, donde somos altamente dependientes del turismo de convenciones, a la cual podríamos consolidar como la ciudad líder en congresos de América Latina, y Tijuana, donde el puente fronterizo próximo a inaugurarse nos abre enormes perspectivas de crecimiento. Otras medidas serían impulsar la conectividad multimodal, como la que se desarrolló en los aeropuertos de Guadalajara y Tijuana, con centros de conexiones que facilitan la comunicación entre autobuses y aviones.

Orientados hacia una mayor rentabilidad

Cuando en GAP asumimos el control de los aeropuertos, los ingresos comerciales promedio representaban alrededor del 6% del total, un nivel muy por debajo de los aeropuertos privados líderes en el mundo, cuya mezcla de ingresos no aeronáuticos suele representar 40% o más de los ingresos consolidados.

Hoy registramos un promedio de 25% —aunque algunos aeropuertos, como Los Cabos, ya alcanzan un índice de 36%— y con el incremento esperado de al menos medio punto porcentual por año, al final de este quinquenio los ingresos comerciales se ubicarán en aproximadamente 27.5% de la canasta total.

El crecimiento de los ingresos comerciales se ha derivado de una estrategia basada principalmente en la expansión de las áreas comerciales, en mejorar los términos de los contratos, recuperar los arrendamientos de largo plazo para operar ciertas áreas de los aeropuertos y explotar negocios propietarios. Además, hemos modificado el diseño y la distribución de las terminales de pasajeros, dando mayor visibilidad y facilidad de acceso a tiendas de conveniencia y tiendas libres de impuestos, una estrategia que favorece el consumo. Por otro lado, hemos reducido el tiempo de proceso del pasajero con el propósito de darle mayor tranquilidad y tiempo para la espera de su vuelo, con ofertas de productos y servicios diseñados de acuerdo con las tendencias mundiales y sus preferencias, dependiendo del aeropuerto.

Hoy operamos de manera directa los estacionamientos de todos los aeropuertos, que en total suman 6,189 cajones. Estos ingresos están directamente relacionados con el tráfico de pasajeros y actualmente representan ya nuestra primera línea de ingresos comerciales, pero ante las perspectivas de crecimiento para estos próximos cinco años, su potencial es enorme.

A su vez, la estrategia de operar directamente la publicidad en todos los aeropuertos nos ha reportado una participación a los ingresos de tan sólo \$5.9 millones en 2002 a \$100.2 millones en 2014. Estimamos que éstos seguirán aumentando debido a una mejor atención a los anunciantes, así como a estrategias para optimizar y añadir tecnología inteligente en las áreas de publicidad actuales. Lo mismo puede decirse de las tiendas de conveniencia, en las que ofrecemos a los pasajeros una amplia variedad de artículos. A partir de 2012, cuando comenzó a operar la primera tienda de conveniencia con la marca Aeromarket en el aeropuerto de Aguascalientes, se han abierto 14 más. En el mediano plazo tenemos previsto abrir otras 14 en prácticamente todos

los aeropuertos de la red. A la fecha de elaboración de este reporte se cuenta con un total de 15 tiendas abiertas, operando en Guadalajara, Los Cabos, Puerto Vallarta, Hermosillo, La Paz, Aguascalientes y Guanajuato.

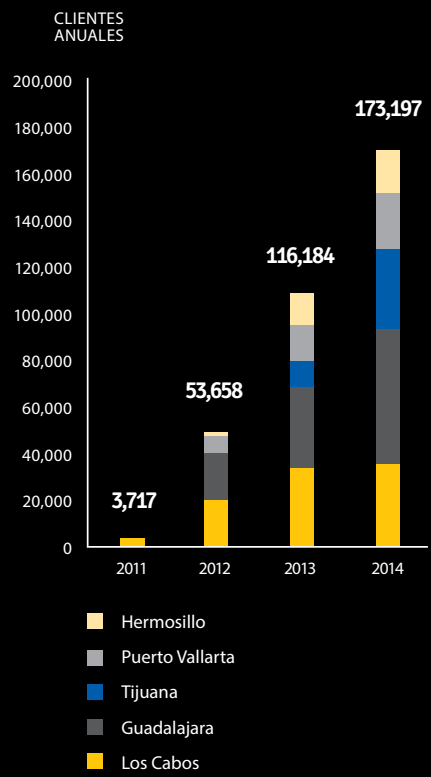
Uno de los mayores logros en cuanto a imagen, servicio y rentabilidad han sido los salones VIP, que comenzamos a operar directamente en el tercer trimestre de 2011 en las terminales 1 y 2 del aeropuerto de Los Cabos. Debido al éxito de este modelo, gradualmente hemos operado los salones VIP de otros aeropuertos y actualmente ya contamos con este servicio en Guadalajara, Puerto Vallarta, Hermosillo y Tijuana, y próximamente en Guanajuato y Aguascalientes, con un total de nueve salones. Se trata de salones de uso común, espaciosos, confortables, a los que pueden acudir pasajeros de cualquier aerolínea. El incremento de usuarios ha sido notorio y, para 2015, prevemos aumentarlo a 240 mil pasajeros con ingresos anuales en este rubro cercanos a los \$53 millones.

Aun cuando el desempeño de GAP en relación con los ingresos comerciales



ha sido excelente, aún tenemos un potencial considerable para continuar incrementándolos. En la medida en que aumente el número de pasajeros, ofreceremos una oferta cada vez mayor de productos y servicios, por ejemplo, restaurantes de marca de prestigio y hoteles.

RÁPIDO CRECIMIENTO DE LA RED DE SALONES VIP DE GAP





Fortalezas estratégicas

PORTAFOLIO DE AEROPUERTOS DIVERSIFICADOS

- Mezcla balanceada de aeropuertos turísticos y de ciudad.
- Infraestructura moderna y con capacidad suficiente para el crecimiento futuro.

EFICIENCIA OPERATIVA

- Reducción del costo de servicio por pasajero de \$48.7 a \$46.6 en 2014.
- Apalancamiento operativo en los aeropuertos, que permite importantes eficiencias en el costo financiero.

MARCO REGULATORIO

- Marco regulatorio transparente con sistema Dual-Till durante los 50 años de concesión.
- Tarifas reguladas hasta el 31 de diciembre de 2019.

INVERSIONES

- Inversiones comprometidas con la SCT para el periodo 2015-2019 por \$5,479 millones.
- Inversiones adicionales directamente relacionadas con el crecimiento del ingreso comercial de nuevos proyectos.

INGRESO NO AERONÁUTICO

- Incremento de 136.5% en el ingreso comercial entre 2006 y 2014.
- Crecimiento de 101.4% en líneas de negocios operadas por GAP entre 2010 y 2014.

ESTRATEGIA FINANCIERA

- Deuda para cumplir con los compromisos de inversión.
- Bajo nivel de apalancamiento; razón deuda neta/EBITDA de 0.5x al 31 de diciembre de 2014

➤ Sólido perfil financiero

GAP ha demostrado un rumbo claro y una solidez tanto financiera como operativa desde que obtuvimos la concesión. A través de la innovación y la excelencia, la Compañía continúa registrando ingresos y crecimiento constantes, a pesar de ser una industria madura.

Una de las claves para haber alcanzado estos resultados es una política financiera segura, con un bajo nivel de apalancamiento y un cumplimiento puntual de nuestros compromisos de deuda establecidos.

Otra clave ha sido nuestro desempeño para incrementar ingresos, tanto aeronáuticos como no aeronáuticos, alcanzando cada vez un mayor equilibrio entre éstos para continuar con nuestra historia de decisiones acertadas



que nos permitan sortear incluso situaciones críticas. Todo esto se ha visto reflejado en el valor de la empresa, cuya acción ha pasado de una cotización inicial en la BMV de \$21.0 (precio de apertura) a \$92.7 (precio de cierre al 31 de diciembre de 2014), con fluctuaciones acordes a los ciclos de mercado.

Hoy representamos una sólida oportunidad de inversión, que podría resumirse en las siguientes fortalezas estratégicas:

- Sólida estructura de capital y alta generación de flujo de caja
- Diversificación de ingresos
- Mezcla óptima de tráfico de pasajeros
- Régimen tarifario conocido y transparente
- Crecimiento continuo del ingreso comercial
- Crecimiento histórico de UAFIDA de dos dígitos
- Buenos fundamentales históricos en desempeño y crecimiento
- Inversiones de capital definidas



Operaciones de alta seguridad

En GAP hemos sido pioneros en programas de calidad y seguridad, conscientes de que la seguridad y la satisfacción de nuestros pasajeros son la base de nuestra operación. Por ello hemos destinado una parte importante de las inversiones para contar con estándares acordes a prácticas y requerimientos internacionales en la industria de la aviación.

El sólido desempeño demostrado en estos 15 años de operación nos permite contar ahora con certificaciones SMS (Sistema de Gestión de Seguridad Operacional, Safety Management System) en todos los aeropuertos. Contamos, además, con una Política de Calidad de GAP conforme a la cual, desde 2004, implementamos un Sistema de Gestión de Calidad en toda nuestra red de aeropuertos, certificados conforme al estándar de la Norma ISO 9001:2008 por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR). Cabe mencionar que fuimos el pri-



mer operador de aeropuertos en México en obtener dicha certificación. De igual manera, GAP cuenta con la certificación de Aeródromo Civil por cumplir con la Normatividad descrita en el Anexo 14 del convenio de Aviación Internacional de la OACI en los aeropuertos de Puerto Vallarta, Los Cabos, Tijuana y Hermosillo.

Desde 2009 GAP integra la lista de Súper Empresas publicada por la revista *Expansión*, una distinción que se otorga a las empresas por sus prácticas de cultura y clima organizacional, la cual es auditada por Pricewaterhousecoopers.

También hemos obtenido las certificaciones de Accesibilidad, otorgadas de manera conjunta por la institución Libre Acceso y la Coordinación de Espacios Dignos de la Universidad Iberoamericana, por contar con instalaciones incluyentes para personas con discapacidad.

Contar con una política ambiental ha sido de medular importancia para GAP, por lo cual nos enfocamos en lograr y mantener la certificación de Calidad Ambiental otorgada por la Procuraduría Federal de Protección



Ambiental (Profepa). Por lo mismo, diseñamos e implementamos nuestro Sistema de Gestión Ambiental, certificado por AENOR conforme a la norma internacional ISO 14001:2004.

Todas las distinciones anteriores no son sino un testimonio de responsabilidad, de compromisos asumidos y cumplidos con nuestros clientes, empleados y la comunidad, de ofrecer una operación acorde con los más elevados estándares internacionales.

GAP es el primer grupo aeroportuario del país en obtener la **certificación ISO 14001:2004**



UNE-EN ISO 14001



UNE-EN ISO 9001





Primer Colegio GAP inaugurado en agosto de 2014

en el municipio donde se encuentra el Aeropuerto Internacional de Guadalajara. La escuela proporciona educación de excelencia a niños de primaria de familias de escasos recursos.

Responsabilidad Social

Por séptimo año consecutivo, GAP obtuvo el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Este distintivo se obtiene principalmente por el cumplimiento de cuatro rubros: ética empresarial, calidad de vida en la empresa, protección al medio ambiente y trabajo con la comunidad.

Como empresa socialmente responsable, estamos comprometidos con el apoyo a las comunidades de los municipios donde se encuentran ubicados los aeropuertos que atendemos. Una de nuestras prioridades es favorecer la educación integral de la niñez para lo cual, en 2010, iniciamos junto con la Fundación Lazos un programa de apoyo a nueve escuelas, beneficiando directamente a 1,500 niños en diferentes estados del país.



A partir de 2013, nos dimos a la tarea de consolidar el trabajo realizado con la creación de la Fundación GAP, cuyo objetivo principal es transformar nuestras comunidades a través de la educación. En agosto de 2014, abrimos el primer Colegio GAP en el municipio donde se ubica el Aeropuerto Internacional de Guadalajara, con el apoyo de la Fundación One World y bajo la filosofía KIPP (Knowledge is Power Program). La escuela ofrece educación de excelencia a niños de primaria de familias de escasos recursos, cuyo ingreso familiar mensual se encuentra entre \$1,500 y \$6 mil. Actualmente estamos enfocados en este colegio y en su futura ampliación, así como en la construcción de otros dos colegios en el corto plazo, en Los Cabos y en Tijuana. El proyecto comprende continuar abriendo escuelas cada dos años, lo cual proyecta hacia la comunidad nuestro gran nivel de compromiso, ya que apoyaremos a los niños con educación, comida y vestido sin costo alguno. A la fecha, la suma de los donativos asciende a \$35 millones y el compromiso económico del Consejo de Administración de



GAP consiste en la aportación de \$10 millones anuales, pero queremos hacerlo extensivo a proveedores, socios y pasajeros para alcanzar nuestras metas antes de lo previsto. Actualmente nuestros pasajeros apoyan a la fundación a través del programa “Tu cambio por un cambio”; por cada peso que los pasajeros donan en las alcancías de los aeropuertos, GAP dona un peso adicional.

Otra acción social que hemos realizado es el programa de vivienda Provivah en el que hemos participado conjuntamente para brindar hogares a personas de escasos recursos en los municipios de Atotonilco el Alto, Tlajomulco de Zúñiga, Tijuana, Silao, Manzanillo y, recientemente, Los Cabos para apoyar a las personas que perdieron su vivienda a causa

del huracán Odile. Nos hemos comprometido con aportar \$14 millones para la construcción de 500 viviendas, las cuales se entregarán durante 2015.



El reto del crecimiento constante

Desde el inicio de la concesión, cada cinco años, y conforme a los compromisos plasmados en nuestros PMD, hemos llevado a cabo las inversiones que nos han permitido elevar la calidad y el nivel de los aeropuertos que atendemos, al igual que los ingresos.



El Plan Maestro se actualiza cada cinco años con el propósito de revisar el estado de las instalaciones y definir las modificaciones y mejoras necesarias para continuar manejando el volumen de tráfico previsto en las condiciones adecuadas de capacidad y calidad. Para ello se calculan las necesidades de nueva infraestructura, tanto en el lado aire para atender a los aviones, como a los pasajeros en el edificio terminal.

Prácticamente en todos los periodos se realizan obras de rehabilitación y ampliación de la capacidad de los edificios, así como mantenimiento de los pavimentos del campo de vuelo. A mediano plazo, la ampliación más importante para el grupo será la construcción de una nueva pista en el aeropuerto de Guadalajara, dado que las previsiones contemplan que la configuración actual se sature alrededor del año 2022. En los próximos años está previsto avanzar en la adquisición de los terrenos necesarios y la redacción del proyecto ejecutivo, para poder empezar la obra en 2020, cuyo presupuesto (sin incluir los terrenos), ascenderá a unos \$4 mil millones.

- **PMD 2000 – 2004**
Inversión de \$2,713 millones, destinada principalmente a realizar modificaciones importantes de mantenimiento y mejoramiento de los campos de vuelo y sistemas de navegación, esto es, a garantizarles a los pasajeros una operación segura de calidad mundial.
- **PMD 2005 – 2009**
Inversión de \$3,668 millones orientada fundamentalmente a remodelar y construir terminales más funcionales, con el tamaño y los servicios apropiados para el número de pasajeros atendidos.
- **PMD 2010 – 2014**
Inversión de \$3,569 millones para ampliar campos de vuelo y terminales, y crecer los negocios propietarios brindando una mejor atención a los usuarios.
- **PMD 2015 – 2019**
El más reciente PMD autorizado por el gobierno mexicano para 2015 - 2019 comprende una inversión de casi \$5,500 millones, la más importante desde que iniciamos operaciones y con la cual realiza-

remos los ambiciosos proyectos previstos para este quinquenio, entre ellos los que se mencionan a continuación.

Aeropuerto Internacional de Guadalajara

- Incrementar la capacidad de las salidas con ocho puertas y tres pasillos telescópicos en un edificio que sobresale del módulo de edificios actual.
- Construir una plataforma de carga, con nuevas posiciones para aviones de gran envergadura (B747-800).
- Rediseñar la actual Terminal 2 para convertirla en sala de última espera para vuelos de posiciones remotas internacionales.

Aeropuerto Internacional de Tijuana

- Rehabilitar e incrementar la capacidad de las salas de espera.
- Agregar posiciones en plataforma.
- Construir una nueva sala para atender operaciones de autobuses.
- Construir una nueva terminal.
- Ampliar los brazos de las terminales actuales y renovarlos completamente.

Aeropuerto Internacional de Hermosillo

- Incrementar la capacidad de salidas con dos nuevas posiciones en plataforma y pasillos telescópicos.
- Implementar un nuevo control de seguridad.
- Ampliar el módulo de edificios actual.

Aeropuerto Internacional de Los Cabos

- Rehabilitar la Terminal 1 para vuelos nacionales.
- Incrementar la capacidad de la Terminal 2 para salidas internacionales.
- Ampliar la capacidad de la plataforma.



**\$5,500
millones**

en inversiones
comprometidos para
los próximos cinco
años, un incremento
de 60% con relación
al periodo anterior.





Para realizar éstas y otras inversiones comprometidas en el actual PMD, el pasado 20 de febrero realizamos una colocación de 26 millones de Certificados Bursátiles (Cebures) de largo plazo por un monto total de \$2,600 millones bajo las siguientes condiciones: 11 millones de Cebures por un monto total de \$1,100 millones, a tasa variable de TIE-28 más 24 puntos base, con un plazo de cinco años y el pago del principal al vencimiento; y 15 millones de Cebures por un monto total de \$1,500 millones a tasa fija de 7.08%, con un plazo de 10 años y el pago del principal al vencimiento. Estos recursos se destinarán también al pago total de la deuda bancaria actual por \$1,741 millones.

Realizar una colocación tan exitosa, con un exceso de demanda, confirma la confianza del mercado en nuestra empresa, cuyo desempeño ha sido avalado por Moody's y S&P con calificaciones de AAA, las más altas calificaciones crediticias del mercado.

El programa completo comprende la colocación de \$9 mil millones. Esto quiere decir que iremos a los mercados de forma paulatina y de acuerdo con las necesidades derivadas del PMD. Con ello, además, lograremos hacer más eficiente nuestro balance financiero, financiar proyectos a tasas competitivas y mejorar la eficiencia de la Compañía.

PMD INVERSIÓN TOTAL (Miles de pesos)

Por aeropuerto

AEROPUERTO	TOTAL
Guadalajara	1,358,960
Tijuana	1,121,045
Los Cabos	1,035,119
Puerto Vallarta	360,561
Hermosillo	386,123
Guanajuato	269,700
Morelia	216,235
Aguascalientes	190,764
Mexicali	187,369
La Paz	185,953
Los Mochis	85,922
Manzanillo	80,865
TOTAL	5,478,614

Por año

AÑO	TOTAL
2015	1,412,233
2016	1,842,569
2017	1,157,684
2018	759,337
2019	306,792
TOTAL	5,478,614

PMD 2015 - 2019

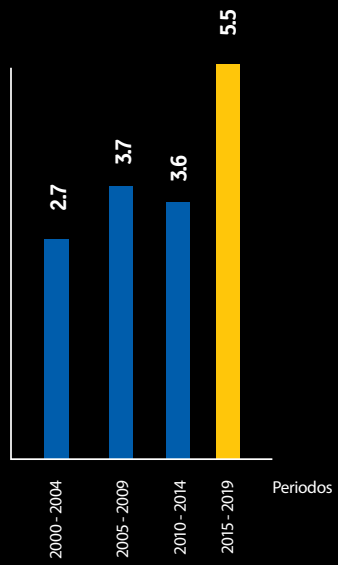
Principales inversiones, por concepto:

- Proyectos para mejorar capacidad y calidad \$3,300 millones
- Proyectos para cumplir disposiciones OACI \$140 millones
- Proyectos ambientales \$889 millones
- Equipo \$802 millones



CAPEX PMD

(Miles de millones de pesos de 2012)



Estructura corporativa

Tenemos 16 subsidiarias en México, una por cada uno de los 12 aeropuertos, además de otros dos (SIAP y CORSA) que proporcionan servicios administrativos y operativos, así como una más (PCP), encargada de prestar el servicio de estacionamiento en los 12 aeropuertos. Adicionalmente, en 2013 creamos una asociación civil cuya función será la solicitud y gestión de donativos, con el propósito de apoyar actividades que promuevan el bienestar social en las comunidades cercanas a nuestros aeropuertos, así como a organizaciones con fines similares.



(1) Concesionaria del aeropuerto internacional correspondiente a la ciudad.

(2) Prestador de servicios administrativos a nuestras demás subsidiarias.

(3) Prestador de servicios administrativos a los estacionamientos de las demás subsidiarias.

(4) Asociación civil creada en 2013 para administrar donativos y actividades de bienestar social.

Gobierno Corporativo

El Consejo de Administración es el responsable de la gestión del negocio. De acuerdo con nuestros estatutos, dicho Consejo deberá constar de 11 miembros y, conforme a la legislación mexicana, al menos 25% de ellos deben ser independientes (tal como ha sido determinado por nuestros accionistas en cada asamblea anual ordinaria, conforme a las provisiones de nuestros estatutos y de otras leyes relevantes de nuestro país); de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores podría objetar tal designación de consejeros independientes. Actualmente, nuestro Consejo de Administración está integrado por 11 consejeros.

Nuestros estatutos prevén que los tenedores de acciones de la Serie BB tienen derecho a elegir a cuatro miembros del consejo y sus respectivos suplentes. El resto de los consejeros son elegidos por los tenedores de acciones de la Serie B (quienes no eligen suplentes). Conforme a nuestros estatutos, cada accionista o grupo de accionistas que posee 10% del capital accionario en acciones de la Serie B tiene el derecho a elegir a un miembro del Consejo de Administración. Los estatutos también prevén que ningún accionista individual de la Serie B, ni partes relacionadas, podrán designar a más de un consejero, incluso si dicho accionista posee más del 10% de nuestro capital accionario en circulación (debido a que cualesquiera acciones que excedan el 10% no tienen derecho de voto conforme a nuestros estatutos). Los demás consejeros designados por los tenedores de nuestras acciones Serie B son elegidos por mayoría de votos de todos los tenedores de acciones de la Serie B presentes en la asamblea de accionistas, excepto aquellos accionistas de la Serie B que ya participaron en una designación de consejeros del 10%. Los consejeros son elegidos por un plazo de un año en la asamblea ordinaria de accionistas.

Comités de apoyo al Consejo de Administración

Nuestros estatutos prevén que cuatro comités apoyen al Consejo de Administración en la gestión del negocio: Comité Operativo, Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, Comité de Adquisiciones y Comité de Nominaciones y Compensaciones. El Comité de Auditoría, al cual nuestros estatutos han encargado las obligaciones previstas por la Ley del Mercado de Valores para los comités mexicanos de prácticas societarias, es el único que debe existir por ley. Los demás comités se establecen para apoyar al Consejo y éste podría crear comités adicionales si así lo considera pertinente.

Comité Operativo

Miembros propietarios

Fernando Bosque Mohíno

Presidente

Carlos Laviada Ocejo

Rodrigo Marabini Ruiz

José Ignacio Ascacibar Martínez

Saúl Villarreal García

Tomás Enrique Ramírez Vargas

Miembros suplentes

Carlos Manuel Porrón Suárez

Carlos Rohm

Eduardo Sánchez Navarro Redo

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

Carlos Cárdenas Guzmán

Presidente

Ángel Losada Moreno

Juan Díez-Canedo Ruiz

Comité de Adquisiciones

Miembros propietarios

Eduardo Sánchez Navarro Redo

Joaquín Vargas Guajardo

Miembros suplentes

Carlos Laviada Ocejo

Comité de Nominaciones y Compensaciones

Miembros propietarios

José Vicente Corta Fernández

Álvaro Fernández Garza

Miembros suplentes

Rodrigo Marabini Ruiz





Equipo directivo

Consejo de Administración

Nombre	Cargo	Consejero desde
Eduardo Sánchez Navarro Redo	Presidente (AMP)	16 de abril 2012
<u>Suplente:</u> José Vicente Corta Fernández		
Francisco Javier Marín San Andrés	Consejero (AMP)	1° de agosto 2001
<u>Suplente:</u> María de los Reyes Escrig Teigeiro		
Rodrigo Marabini Ruiz	Consejero (AMP)	16 de abril 2014
Eduardo J. Gallástegui Armella	Consejero (designado por Grupo México)	25 de julio 2010
Carlos Cárdenas Guzmán	Consejero (Independiente)	22 de septiembre 2011
Joaquín Vargas Guajardo	Consejero (Independiente)	16 de abril 2012
Álvaro Fernández Garza	Consejero (Independiente)	26 de febrero 2014
Juan Diez-Canedo Ruiz	Consejero (Independiente)	23 de abril 2014
Ángel Losada Moreno	Consejero (Independiente)	23 de abril 2014
Roberto Servitje Achutegui	Consejero (Independiente)	23 de abril 2012



Directores

Nombre	Cargo actual	Director desde
Fernando Bosque Mohino	Director General	1° de enero 2011
Saúl Villarreal García	Director de Administración y Finanzas	25 de febrero 2015
Sergio Enrique Flores Ochoa	Director Jurídico	8 de febrero 2002
Miguel Aliaga Gargollo	Director de Relación con Inversionistas y Relaciones Públicas	8 de mayo 2006 hasta 13 de abril 2015
Jorge Luis Valdespino Rivera	Director de Recursos Humanos	21 de agosto 2006
Tomás Enrique Ramírez Vargas	Director Comercial	1° de agosto 2013
José Ignacio Ascacibar Martínez	Director Técnico Operativo	1° de abril 2010
Juan Francisco Martínez Mira	Subdirector IT	29 de agosto 2011
José Gómez Díaz	Director del Aeropuerto Internacional de Guadalajara	20 de marzo 2000
Guillermo Villalba Morales	Director del Aeropuerto Internacional de Tijuana	12 de agosto 1999
Martín Pablo Zazueta Chávez	Director del Aeropuerto Internacional de Los Cabos	16 de diciembre 1998
Francisco Villaseñor Reyes	Director del Aeropuerto Internacional de Puerto Vallarta	20 de febrero 2007



De izquierda a derecha: Tomás Ramírez, Fernando Bosque, Jorge Valdespino, Miguel Aliaga, Sergio Flores, Saúl Villarreal, José Ignacio Ascacibar.

Información para inversionistas

Mercados de cotización:

Bolsa Mexicana de Valores (BMV) México

Clave de pizarra: GAP

Serie: B

New York Stock Exchange (NYSE) Estados Unidos

Clave de pizarra: PAC

Serie: ADS (representando 10 acciones serie B)

Oficinas corporativas

Av. Mariano Otero No. 1249-B Piso 6,
Torre Pacífico, Rinconada del Bosque,
Guadalajara, Jalisco C.P. 44530
Tel: +(52) 33 3880-1100

Contacto de relación con inversionistas

Saúl Villarreal García
Director Ejecutivo de Finanzas
svillarreal@aeropuertosgap.com.mx
Tel: +(52) 33 3880-1100 ext. 20151

Sitio en internet:

www.aeropuertosgap.com.mx



GAP

PAC
LISTED
NYSE

