

# Indice

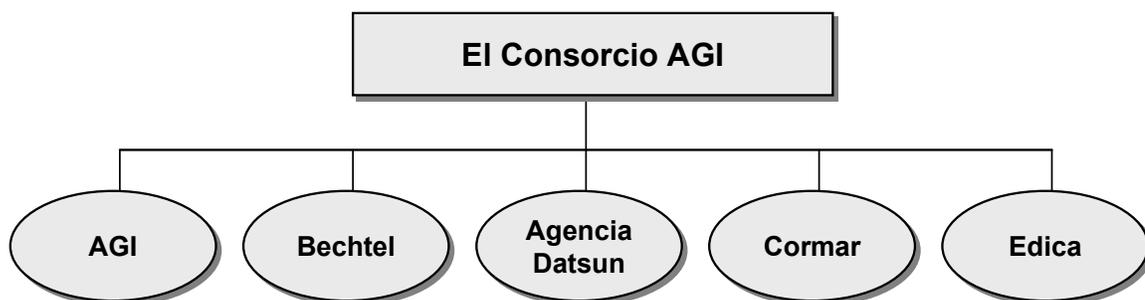
<b>1.0</b>	<b>Experiencia</b>	<b>3</b>
1.A	Valor y Cantidad de Proyectos Relevantes	8
1.B	Niveles de Mejoramiento Obtenidos En Otros Proyectos	77
1.C	Satisfacción del Cliente y Cumplimiento con los Términos Contractuales	142
1.D	Cumplimiento Regulatorio	144
1.E	Experiencia de Personal Clave Propuesto	146



# 1.0 Experiencia

## Consortio AGI

El Consorcio AGI reúne una combinación única de recursos globales y locales que responden directamente a las necesidades del proyecto. Combina algunos de los nombres más respetados, exitosos y expertos en las industrias implicadas en las operaciones de aviación y desarrollo de infraestructura. Tanto las empresas como la gente que compone su equipo tienen amplia experiencia en la realización de obras con el mismo alcance y objetivos que los del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría. Los miembros del Consorcio AGI, que operan en 150 países en todo el mundo, incluyen:



## Airport Group Costa Rica (AGCR)

El AGCR está afiliado al Airport Group International, Inc. (AGI), uno de los principales proveedores mundiales de gestión y construcción de Aeropuertos y servicios a las aerolíneas. AGI es una compañía privada cuyos accionistas incluyen a:

- *Lockheed Martin Corporation*, el mayor contratista de defensa del mundo, con ventas anuales de US\$28 mil millones.
- *Soros Capital LP*, un inversionista de capital de riesgo con más de US\$12 mil millones bajo su gestión.
- *GE Capital*, una de las mayores compañías de inversión en infraestructura y finanzas en todo el mundo, con activos totales por US\$228 mil millones.
- *Duty Free Shoppers Limited*, el mayor detallista del mundo de tiendas exentas de derechos.
- *Bechtel Enterprises*, líder global en la industria de construcción e ingeniería, y en desarrollo de proyectos de infraestructura, con nuevas contratos en 1997 por valor de más de US\$12 mil millones.

- *Infratil International*, compañía de inversión en infraestructura y servicios públicos, con activos totales por A\$74 (US\$47.8) millones.
- *SunAmerica Ltd.*, compañía de servicios financieros que maneja fondos por US\$51 mil millones.
- AGI y sus afiliadas (incluyendo el AGCR) se llamarán de aquí en adelante “Grupo AGI”.

El Grupo AGI ha sido un activo participante en la comercialización de Aeropuertos desde la década de los 30. Actualmente, es uno de los principales operadores y administradores de Aeropuertos del mundo, con casi 70 años de experiencia en el desarrollo, administración y operaciones de Aeropuertos comerciales y servicios a aerolíneas en 34 Aeropuertos de todo el mundo. En los últimos 24 meses, el Grupo AGI ha recibido más contratos a largo plazo de desarrollo y administración de Aeropuertos, otorgados por más entidades gubernamentales, que cualquier otra compañía de la industria. El Grupo AGI tiene aproximadamente 2.800 empleados en proyectos y oficinas en todo el mundo.

### **Corporación Cormar, S.A.**

Cormar es el principal proveedor de servicios de logística en Costa Rica y en la región centroamericana. Con personal altamente especializado, sofisticados sistemas de comunicaciones, computadoras y equipo, Cormar ofrece toda una gama de servicios integrados de corretaje de aduanas, expedición de fletes por aire y por mar, manejo de carga, consolidación de fletes, bodegaje general, depósitos fiscales y transporte terrestre local e internacional. Cormar sigue mejorando y expandiendo su red de servicios regionales, para brindar mayor eficiencia y flexibilidad a los clientes que sirve. Cormar tiene amplia experiencia en las operaciones de carga del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

### **Bechtel**

Por 100 años, Bechtel ha dirigido y fijado los estándares de la industria de construcción e ingeniería, a través de 19.000 proyectos en 140 países en los siete continentes. Durante los últimos 50 años, la compañía se ha convertido en líder en el desarrollo de instalaciones de aviación, y ha proporcionado servicios de ingeniería y diseño, gerencia de proyectos, administración y servicios de construcción para más de 75 grandes Aeropuertos y sistemas aeroportuarios en todo el mundo. Bechtel es experta en la realización de construcciones complejas en ambientes operativos, y ha desarrollado los instrumentos, procesos y enfoques organizacionales para minimizar interrupciones, maximizar la eficiencia, controlar los costos y brindar calidad. Asimismo, Bechtel está comprometida a apoyar el desarrollo de recursos locales dondequiera que trabaje, implantando programas formales e informales de transferencia de tecnología.

## **Agencia Datsun**

Agencia Datsun (Grupo Aizenman) es una compañía costarricense que a través de sus varias tenencias mantiene intereses en una serie de concesiones y negocios relacionados con servicio al cliente, tales como Avis Rent-a-Car, Datsun, Nissan, Burger King y los Restaurantes Pizza Hut. Agencia Datsun ha promovido un dinámico crecimiento en el mercado de concesiones de Costa Rica, y con su conocimiento de los gustos y preferencias locales, así como del mercado de visitantes a Costa Rica, proporcionará un enfoque proactivo hacia las concesiones, que se concentrará en capturar el mayor mercado y estimular las compras por parte de los usuarios del AIJS.

## **Edica**

Edica Ltda. es una de las principales empresas constructoras de Costa Rica. Como activa participante en el mercado de la construcción de Costa Rica desde su inicio en 1957, Edica ha obtenido experiencia en una variedad de proyectos complejos y actualmente participa en la Fase I del Proceso de la Terminal Internacional en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría. Sus conocimientos en la construcción local, tales como prácticas laborales, obtención de materiales y familiaridad con las agencias del Gobierno, complementara los 50 años de experiencia de Bechtel en planificación, ingeniería y construcción de aeropuertos internacionales para facilitar un proceso moderno y eficiente y fomentar la transferencia de tecnología.

## **Experiencia Aeroportuaria**

Ningún otro competidor cuenta con la excepcional combinación de recursos, experiencia y conocimientos para ofrecer el nivel de la calidad necesaria, cumplir con las normas internacionales y con la satisfacción del cliente, y al mismo tiempo con la capacidad de acompañar al AIJS a las puertas del Siglo XXI. Esta sección pone de manifiesto la intensidad y el alcance de la experiencia con la que cuentan los miembros del Consorcio AGI.

### **Operación Aeroportuaria, Gestión y Desarrollo**

El Grupo AGI es la única empresa que presta servicios en todo el espectro de la industria y logra satisfacer las necesidades de los aeropuertos que opera, con la seguridad de que todas las áreas operan con la mayor eficiencia, incrementando de esta manera la importancia general del aeropuerto tanto para el gobierno como para la comunidad toda. Estos servicios de gran alcance, incluyen la operación aeroportuaria, la administración, el desarrollo y los servicios de asesoría técnica (Documento 1-1). La Sección 1.B, más abajo, ofrece detalles de los 70 años de experiencia de AGI en términos de beneficios y valor agregado, con los cuales se han visto beneficiados todos los aeropuertos que opera.

### **Satisfacción al Cliente**

La calidad orientada al cliente es un concepto estratégico para el Grupo AGI. Está enfocada con miras a mantener al cliente y a obtener una participación en el mercado. El Grupo AGI utiliza en todo momento un enfoque hacia el cliente en todos los aspectos de la administración aeroportuaria, que está dirigido a todas aquellas partes componentes del aeropuerto: clientes, empleados, arrendatarios, el público y la comunidad, y hace todos los esfuerzos necesarios para exceder todas las expectativas. Esta definición de calidad incluye aquellas características que aumentan y diferencian la propuesta del Grupo AGI de la de sus competidores. Prueba de la capacidad del Grupo AGI para brindar calidad de servicio puede apreciarse en las cartas testimoniales de los clientes que se adjuntan en la Sección 1.C.

### **Compromiso de satisfacción de todos los requisitos reglamentarios**

El Consorcio AGI está comprometido con la satisfacción de todos los requisitos establecidos por la Administración de Aviación Federal (FAA) de los Estados Unidos y por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) que son de aplicación a la operación y desarrollo del aeropuerto y de todas las obligaciones de seguridad operativa. Adicionalmente, el Grupo AGI habrá de controlar todas las Publicaciones de Asesoría de Aviación Civil que se emitan a fin de determinar la aplicabilidad y evaluación de las prácticas actuales. La relevancia de la experiencia del Grupo AGI y los evidentes antecedentes sobre seguridad operativa que funcionan dentro de una variedad de regímenes regulatorios de aviación, hacen de éste un Grupo altamente calificado para mantener niveles de seguridad elevados.

### **Personal Esencial Propuesta**

El Consorcio AGI ha movilizado un grupo de profesionales con experiencia en la gestión; operación y desarrollo aeroportuario; planificación y construcción aeroportuaria; y la tecnología informática.

[EXHIBIT 1-1: AGI Scope of Services – 11x17 fold out]

## **1.A Valor y Cantidad de Proyectos Relevantes**

Ningún otro grupo ofrece intensidad y variedad de experiencia. En esta Sección se detallan los contratos aeroportuarios del Consorcio AGI existentes en diferentes lugares del mundo. El Grupo AGI se ha mantenido actualizado con todos los cambios sin precedentes que se han sucedido en el mundo de la gestión aeroportuaria. El objetivo primordial del Grupo AGI ha sido desde su inicio la creación y el crecimiento del valor de sus aeropuertos y la creación de mayores retornos financieros. El cumplimiento de dichos objetivos requiere bases sólidas de experiencia que sepan transformar una estrategia en un plan empresarial y realizar una transición sin tropiezos de un aeropuerto a una pequeña ciudad global incluyendo oficinas, hoteles, instalaciones industriales y comercios minoristas.

En los últimos cuatro años, el Grupo AGI ha recibido en adjudicación seis contratos aeroportuarios de operación, mantenimiento y desarrollo para 10 aeropuertos que suman un total de US\$ 800 millones. De igual importancia para el AIJS es el beneficio de servicios de carga superiores que se detallan en esta Sección, y que el Grupo AGI y Cormar pueden prestar al AIJS. Ambas compañías están dispuestas a aprovechar las instalaciones del AIJS como salida hacia Norte y Sudamérica.

La experiencia de Bechtel demuestra aún más la capacidad inigualable del Consorcio AGI para elevar el nivel de calidad esperada en el AIJS. Bechtel es constructora de muchas de las infraestructuras de aviación de avanzada en el mundo. Tiene un perfecto conocimiento de la función cada vez mayor de los aeropuertos. Se concentra en la asistencia a los clientes en todo el mundo con miras a satisfacer las nuevas necesidades emergentes de pasajeros, líneas aéreas, concesionarios y comunidades vecinas.

Los antecedentes personales de los miembros del Consorcio AGI y su evidente trayectoria pueden asegurar que el AIJS recibirá exactamente los elementos necesarios para lograr innovaciones de última generación y niveles internacionales.

### **1.A-1 Proyectos de Operación, Administración y Mantenimiento de Aeropuertos**

El Grupo AGI ofrece la capacidad de desarrollar al AIJS para el beneficio a largo plazo en Costa Rica. Los aspectos básicos que se detallan en esta Sección harán las veces de introducción a los siguientes beneficios que el Grupo AGI aportará a los aeropuertos:

- Excelencia operativa en entornos aeroportuarios competitivos.
- Flexibilidad, innovación y planes orientados al encuentro de soluciones.
- Recursos sustanciales (financieros y operativos) en el desarrollo de nuevas eficiencias e iniciativas en su negocio principal de administración aeroportuaria y servicios de operaciones
- Experiencia en el desarrollo de aeropuertos regionales de bajo costo. El Grupo AGI ha acumulado una creciente reputación internacional en la operación de aeropuertos de primera clase con el menor costo posible para los usuarios.
- Significativa capacidad financiera a través de su grupo de accionistas de desarrollo de infraestructura de primer nivel.
- Un conocimiento cabal de las industrias de aviación y aerocomerciales, complementado con experiencia internacional directa de niveles de servicio aeroportuario de primera clase. Además de las operaciones que lleva a cabo en los Estados Unidos, el Grupo AGI administra y opera aeropuertos en cinco países
- Una red de marketing global que es un sistema concurrente en niveles locales y empresarios que aseguran acción y resultados.
- Compromiso de los empleados
- En el Documento 1-2 podrá observarse una descripción sumaria y la importancia de los proyectos del Grupo AGI, seguida de una descripción detallada de cada aeropuerto.

**Documento 1-2: Proyectos de Operación, Administración y Mantenimiento de Aeropuertos, Líder del Consorcio Oferente: el Grupo AGI**

Nombre del Proyecto y Ubicación	Breve Descripción	Fecha de Inicio y Finalización	Valor (US\$)	Metodología de fijación del Valor
<p>1 . Aeropuerto Internacional John F. Kennedy La Paz, Bolivia</p> <p>Aeropuerto Jorge Wilstermann Cochabamba, Bolivia</p> <p>Aeropuerto Internacional Viru Viru Santa Cruz, Bolivia</p>	<p>Operación y desarrollo de Servicios aeroportuarios de contabilidad nueva, incluyendo mantenimiento, un sistema mercadeo, ampliación de las concesiones seguridad y capacitación de personal.</p>	<p>1997 - 2022</p>	<p>20,8% de los ingresos relacionados con la aeronáutica y compartidos con el Gobierno</p>	<p>Tarifa no establecida – efectivo neto</p>
<p>2 . Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson, Terminal 3 Toronto, Canadá</p>	<p>Administración y operación de la Terminal, incluyendo mantenimiento, finanzas, seguridad y estacionamiento de vehículos.</p>	<p>1997 por cinco años con tres opciones para extender el plazo, cada opción por cinco años (hasta el año 2012)</p>	<p>US\$480 millones (C\$520 millones)</p>	<p>Tarifa base anual, más reembolso de los costos</p>

<b>Nombre del Proyecto y Ubicación</b>	<b>Breve Descripción</b>	<b>Fecha de Inicio y Finalización</b>	<b>Valor (US\$)</b>	<b>Metodología de fijación del Valor</b>
3 Aeropuerto Internacional Perth Australia Occidental	Servicios de Asesoría Técnica a todos aspectos de la administración, operación y desarrollo aeroportuario, incluyendo la ampliación de las concesiones, desarrollo del mercado, y eficiencias en los costos operativos.	1997 al año 2096	US\$500 millones (A\$643 millones)	Tarifa base anual, más % excedente sobre la línea básica EBITDA, más reembolso de los costos
4 Aeropuerto Internacional Hobart Tasmania, Australia	Servicios de Asesoría Técnica a todos aspectos de la administración, operación y desarrollo aeroportuario, incluyendo la ampliación de las concesiones, desarrollo del mercado, y eficiencias en los costos operativos.	1998 al año 2097	US\$25.1 millones (A\$35,9 millones)	Tarifa base anual, más incentivos, más reembolso de los costos
5 Aeropuerto Internacional Darwin Territorio del Norte, Australia	Servicios de Asesoría Técnica a todos aspectos de la administración, operación y desarrollo aeroportuario, incluyendo la ampliación de las	1998 al año 2097	US\$67 millones (A\$110 millones)	

Nombre del Proyecto y Ubicación	Breve Descripción	Fecha de Inicio y Finalización	Valor (US\$)	Metodología de fijación del Valor
<p>6</p> <p>Aeropuerto Alice Springs, Territorio del Norte, Australia</p> <p>Aeropuerto Tennant Creek Territorio del Norte, Australia</p>	<p>concesiones, desarrollo del mercado, y eficiencias en los costos operativos.</p>			<p>Mayor de la tarifa base anual ó 6% de EBITDA, más los reembolsos de los costos</p>
<p>7</p> <p>Aeropuerto Luton de Londres Bedfordshire, Inglaterra</p>	<p>Servicios de Asesoría Técnica a todos aspectos de la administración, operación y desarrollo aeroportuario, incluyendo la ampliación de las concesiones, desarrollo del mercado, y eficiencias en los costos operativos.</p>	<p>1998 al año 2028</p>	<p>US\$140 millones (GBP170 millones)</p>	<p>Mayor de la tarifa base anual ó 6% de EBITDA, más los reembolsos de los costos</p>

<b>1. Sistema Aeroportuario, Bolivia</b>
--

**Ubicación**

El Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, La Paz, Bolivia.

El Aeropuerto Internacional Viru Viru, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

El Aeropuerto Jorge Wilstermann, Cochabamba, Bolivia.

República de Bolivia

**Parte Contratante**

República de Bolivia.

**Fecha de Inicio y Finalización**

1997/2022

**Características del Sistema Aeroportuario (Tres aeropuertos en sistema)**

2,5 millones de pasajeros / 71.852 movimientos de aeronaves al año.

**Descripción del Proyecto**

En 1996, el Grupo AGI fue seleccionado para operar, administrar y desarrollar los tres de aeropuertos más grandes de Bolivia, en Santa Cruz, Cochabamba y La Paz. El total de pasajeros en estos tres aeropuertos en 1997 fue de 1,5 millones aproximadamente, de los cuales alrededor del 70% del tráfico de pasajeros era de operaciones internacionales.

Antes de la selección del Grupo AGI, la administración de estos aeropuertos era tolerante en su reacción ante la necesidad de mejorar sus instalaciones y servicios. El Grupo AGI contrató nuevo personal administrativo para efectuar las mejoras inmediatas a los aeropuertos, incluyendo mejoras en aseo, mantenimiento y apariencia de la Terminal de Pasajeros. El Grupo AGI también efectuó mejoras inmediatas en el personal y en las instalaciones de las Terminales, las cuales han reducido, en forma considerable, los retrasos y tiempo que deben hacer fila a los pasajeros y mejoró el flujo de los mismos.

El Grupo AGI introdujo controles financieros, implementó un nuevo sistema de contabilidad y desarrolló un programa comprensivo de mantenimiento preventivo para el Lado Terrestre de la Terminal y las instalaciones del Lado Aéreo en cada aeropuerto. El Grupo AGI desarrolló una campaña de mercadeo agresiva para incrementar el uso de los tres aeropuertos, en respuesta a la fuerte demanda de servicios aéreos convenientes y de bajo costo. El Grupo AGI implementó el robustecimiento de las concesiones minoristas para perfeccionar la apariencia de las

tiendas, dar mayor amplitud de selección del producto, brindar mejor servicio al cliente e incrementar las ventas.

El Grupo AGI capacitó al personal en sistemas de seguridad con tecnología de punta, incluyendo la instalación y uso de equipo moderno de rayos-X para efectuar la inspección de equipaje, arcos detectores de metal y magnetómetros portátiles. Los tres aeropuertos han alcanzado niveles de seguridad aeroportuaria y protección al pasajero jamás antes vistos en estos lugares. El Grupo AGI también desarrolló programas de capacitación y modernización del equipo para la seguridad del aeropuerto, así como para el Departamento de Rescate y Prevención de Incendios. El nuevo sistema de seguridad para prevención de incendios está preparado contra los peligros en las instalaciones y aeronaves. Servicios de Aeropuertos Bolivianos, S.A. (SABSA), la compañía administradora del Grupo AGI, contrató a Rural/Metro Corporation, la compañía más grande de los E.U.A. especializada en seguridad contra incendios y servicios paramédicos.

Cartas de AeroSur y Lloyd Aéreo Boliviano mostrando la satisfacción del cliente y valor agregado se presentan en Sección 1.C: Satisfacción del Cliente y Cumplimiento con Términos Contractuales.

#### **Valor del Proyecto**

El Consorcio está requerido, de conformidad con su Oferta, compartir 20,8% de los ingresos aeronáuticos con el Gobierno de Bolivia.

#### **Metodología de Valuación**

Después de compartir el 20,8% de los ingresos aeronáuticos con el Gobierno, de conformidad con los términos del Acuerdo de Concesión, el monto restante queda a disposición del Grupo AGI.

#### **Contacto del Cliente**

Jorge Crespo  
Ministro de Comercio e Inversiones Extranjeras  
Edificio Palacio de Comunicaciones, Piso 17  
La Paz, Bolivia  
Teléfono: 011-02-37-7222  
Fax: 011-02-37-7451

Elvira Lupo  
Directora de la Unidad de Reordenamiento  
Viceministro de Comercio Exterior

Cámara Nacional de Incentivo al Comercio, Piso 11  
La Paz, Bolivia  
Teléfono: 011-02-32-9480  
Fax: 011-02-35-0526

Jorge Quiroga  
Vicepresidente de la República de Bolivia  
Calle Mercado Esquina  
Ayacucho Número 308  
La Paz, Bolivia  
Teléfono: 011-02-37-4756  
Fax: 02-39-2606

Comandante Jaime Villaroal  
Director Nacional de Administración General de Aviación Civil  
Edificio Palacio de Comunicaciones, Piso 4  
La Paz, Bolivia  
Teléfono: 011-02-37-7136

Jorge Pacheco Franco  
Viceministro de Coordinación  
Ministro de Desarrollo Económico  
Edificio Palacio de Comunicaciones, Piso 18  
La Paz, Bolivia  
Teléfono: 011-02-37-7481

Alfonso Revollo  
Exministro de Capitalización, actualmente en el Banco Mundial

Edgar Saravia  
Exsecretario de Capitalización  
Actualmente en el Banco Mundial

## **2. Terminal 3, Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson**

### **Ubicación**

Toronto, Canadá

### **Parte Contratante**

Autoridad Aeroportuaria de Greater Toronto

### **Fecha de Inicio y Finalización**

En 1997 por 5 años, con una opción de tres años para ampliar el plazo, cada opción por cinco años (hasta el año 2012).

### **Características del Aeropuerto**

7,2 millones de pasajeros/ 100.000 movimientos de aeronaves al año.

### **Descripción del proyecto**

En 1997, la Autoridad del recién creado Autoridad Aeroportuario de Greater Toronto, una entidad gubernamental, asumió la propiedad exclusiva de la Terminal 3. Se conservó al Grupo AGI para que continuara a cargo de la administración y operación de la Terminal 3 en nombre de la Autoridad de Aviación del Greater Toronto. El Grupo AGI administra todos los aspectos de las instalaciones internacionales, incluyendo los parqueos de automóviles en todo el aeropuerto y los servicios de rampa.

El Grupo AGI satisface las necesidades administrativas y operativas durante 24 horas diarias, garantizando operaciones aeroportuarias eficientes, excelente servicio al público viajero, viabilidad financiera mejorada y el máximo nivel de seguridad y vigilancia.

Para garantizar la seguridad y eficiencia en la zona para maniobra de estacionamiento de aeronaves en la Terminal 3, es necesario usar un sistema de software de alta eficiencia que facilite la programación para asignación de las puertas. El personal del Grupo AGI recibe desde la torre de control aéreo la aeronave que está rodando por la pista, y la guía hacia el área de estacionamiento apropiada. El Grupo AGI desarrolló y, actualmente, implementa las regulaciones de control vehicular, lo cual ha dado como resultado que no hayan ocurrido accidentes personales en los últimos ocho años.

Además del estacionamiento de las aeronaves en la Terminal 3, recientemente se amplió la función del Grupo AGI en los servicios de estacionamiento de la Terminal 3 hacia todo el parqueo público del Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson de Toronto. Este crecimiento es un resultado directo de la operación de primera clase que brinda el Grupo AGI a la Terminal 3.

La atención meticulosa que tiene el Grupo AGI en todos los detalle también abarca los procesos presupuestarios. El sistema presupuestario que emplea el Grupo AGI involucra al personal clave y requiere la participación del cliente, lo cual garantiza un

acuerdo total entre todas las partes en relación con las expectativas y resultados presupuestarios anuales.

El personal profesional del Grupo AGI ofrece una gama completa de servicios contables y financieros. Además de llevar las cuentas por cobrar actuales, el personal proporciona, puntualmente, informes financieros precisos de manera mensual y anual. Las auditorías externas muestran que el Grupo AGI cumple a cabalidad los principios contables generalmente aplicados y satisface todas las regulaciones del Gobierno Canadiense. El Grupo AGI confía en que su sistema orientado hacia los detalles proporcionará resultados igualmente sobresalientes en Costa Rica.

#### **Valor del Proyecto**

El Consorcio logró reunir el monto de C\$520 millones (equivalente a US\$480 millones), por medio de financiamiento con capital accionario y deuda.

#### **Metodología de la Valuación**

Tarifa anual básica más porcentaje excedente sobre la línea base de EBITDA establecida para efectos de comparación, más el reembolso de los gastos.

#### **Contacto del Cliente**

Louis A. Turpen  
Presidente y CEO  
Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson  
Greater Toronto Airport Authority Associate, Inc.  
P.O. Box 6031  
Toronto AMF Ontario, Canadá L5P 1B2  
(905) 676-3344

### 3. Aeropuerto Internacional de Perth

#### Ubicación

Australia Occidental.

#### Parte Contratante

Contrato de Arrendamiento: Comunidad de Estados Independientes de Australia

Contrato de Servicios Técnicos: Westralia Airports Corporation (WAC)

#### Fecha de Inicio y Finalización

1997 / 2096

#### Características del Aeropuerto

4.7 millones de pasajeros/ 90.956 movimientos de aeronaves al año.

#### Descripción del Proyecto

En junio de 1997, la Comunidad de Estados Independientes de Australia transfirió la responsabilidad del desarrollo, operación y administración del Aeropuerto Internacional Perth a Airstralia Development Group (ADG), un consorcio de inversionistas australianos y estadounidenses dirigido por el Grupo AGI. A ADG se le adjudicó el contrato de arrendamiento por 99 años, después de un intenso proceso competitivo de licitación. El Aeropuerto es la puerta principal de acceso internacional y doméstico y el mayor centro de aviación de la región para toda Australia Occidental, el estado con crecimiento más acelerado de Australia. Este Aeropuerto es el cuarto aeropuerto más utilizado en Australia.

La oferta ganadora de ADG por A\$643 millones (equivalente a US\$500 millones), junto con un plan comercial y de desarrollo detallado que preparó el Grupo AGI, recibió un fuerte respaldo de parte de los funcionarios de Australia Occidental, quienes reconocieron la fuerte conexión entre los planes de ADG para el Aeropuerto Internacional Perth y los beneficios para la economía de Australia Occidental.

Además del precio de compra del contrato de arrendamiento, ADG acordó dar los fondos por US\$60 millones para el programa de inversiones de capital durante los primeros cinco años del periodo del contrato de arrendamiento. Los planes de desarrollo que preparó el Grupo AGI incluyen las instalaciones para carga aérea, el desarrollo comercial, la ampliación de la terminal internacional y un hotel.

El Grupo AGI, en nombre del Consorcio, efectuó una transición sin contratiempos en el Aeropuerto Perth, donde no hubo cese de empleados, ni redundancias forzadas, ni transferencias. El plan agresivo de crecimiento de los negocios de ADG necesitaba la cooperación y maximización de la serie de destrezas locales. Para fomentar el

momento hacia la maximización completa del Aeropuerto, la propuesta de ADG definió los planes de retención del personal de la administración del Aeropuerto dentro de una estructura revisada de la organización, con la designación de un nuevo puesto para subdirector y la constitución de un consejo de consultores del Aeropuerto. ADG hizo mayor énfasis en el desarrollo del mercado y el desarrollo comercial. ADG propuso la evaluación de la productividad del personal, analizar los contratos de servicios, reducir los gastos administrativos.. ADG propuso también los planes para el Aeropuerto, el cual contribuye, aproximadamente, con US\$1 mil millones por año a la economía de Australia Occidental, para desarrollar las estrategias de administración y desarrollo que podrían derivar en una contribución anual adicional de US\$2,5 mil millones para la economía de Australia Occidental durante los primeros 50 años del contrato.

#### **Valor del Proyecto**

El Consorcio reunió el monto de C\$643 millones (equivalente a US\$500 millones), por medio de financiamiento con capital accionario y deuda.

#### **Metodología de Valuación**

La tarifa que Servicios de Consultoría Técnica pagará al Grupo AGI es igual a una tarifa básica anual, más 25% de EBITDA sobre una línea base establecida para efectos de comparación, más el reembolso de los costos.

#### **Contacto del Cliente**

Graham Muir  
CEO  
Westralia Airport Corp  
P.O. Box 6 Cloverdale  
Perth, Western Australia  
Teléfono: (61 8) 9297-7888

#### **4. Aeropuerto Internacional de Hobart**

##### **Ubicación**

Tasmania, Australia

##### **Parte Contratante**

Contrato de arrendamiento: Comunidad de Estados Independientes de Australia

Contrato de Servicios Técnicos: Hobart International Airport Pty. Ltd.

##### **Fecha de Inicio y Finalización**

1998 / 2097

##### **Características del Aeropuerto**

851.745 pasajeros / 15.042 movimientos de aeronaves al año

##### **Descripción del Proyecto**

El Aeropuerto Internacional de Hobart es la principal puerta de acceso doméstico e internacional de la isla Sur del estado de Tasmania, Australia, para las aeronaves comerciales. El crecimiento del Aeropuerto jugará un papel clave en el desarrollo económico futuro de Tasmania, al ampliar la industria de exportaciones y la del turismo.

El Grupo AGI es un socio accionista y el único consultor técnico del consorcio al que, en junio de 1998, se le otorgó un contrato de arrendamiento por 99 años para desarrollar, administrar y operar el Aeropuerto. Bajo su Contrato de Servicios Técnicos con el consorcio, el Grupo AGI efectuó con éxito la transición de todo el personal del Aeropuerto a la nueva compañía. Ha proporcionado las funciones ejecutivas y de desarrollo de negocios y ha supervisado la preparación de las operaciones y mantenimiento anuales y el presupuesto de capital.

Asimismo, el personal del Grupo AGI ha terminado una auditoría amplia de la condición de la instalación y una revisión de los sistemas de mantenimiento actuales. Se realizarán las mejoras al programa de mantenimiento y la introducción de un sistema de mantenimiento computarizado. Durante el primer año de operación, el Grupo AGI terminará un plan maestro extenso, un nuevo plan de mercadeo y un plan de desarrollo comercial para el Aeropuerto.

ADG contratará a la compañía escogida para realizar los servicios de medio ambiente y control de edificios, y el Grupo AGI efectuará una auditoría del medio ambiente, seguridad y salud para hacer destacar cualquier mejora requerida en estas disciplinas. Estos logros juntos procurarán el cumplimiento con ISO114000 y harán que éste sea el primer aeropuerto australiano en lograr este nivel.

El Grupo AGI brinda servicios de manejo, administración y operación al Aeropuerto Internacional de Hobart por medio del Acuerdo de Servicios Técnicos, el cual incluye:

- Plan Maestro del Aeropuerto.
- Plan de Negocios del Aeropuerto.
- Mantenimiento–reparaciones y servicios preventivos.
- Procedimientos de emergencia y servicios de control ambiental en el Aeropuerto.
- Funciones de apoyo a la aviación.
- Contrato con terceras partes.
- Informes y documentos.
- Servicios contables y financieros.
- Servicios misceláneos.
- Relaciones con la comunidad.
- Desarrollo de diseños y planificación de servicios para las instalaciones y equipo del aeropuerto.
- Concesiones y planificación de las ventas al por menor.
- Proyecciones del tráfico.
- Mercadeo y desarrollo comercial.

Todas las funciones de mantenimiento, incluidas la Terminal, el Campo Aéreo, vehículos y equipo son responsabilidad del Grupo AGI, ya sea en forma directa o por medio de la supervisión del Gerente del Aeropuerto o a través del Contrato de Servicios Técnicos. La combinación del soporte “in situ” y de la oficina central del Grupo AGI garantiza que se obtenga la mejor satisfacción posible de las necesidades de mantenimiento del Aeropuerto Internacional de Hobart.

#### **Valor del Proyecto**

El Grupo AGI reunió el monto de A\$35,9 millones (equivalente a US\$22 millones), a través de una combinación de capital accionario y financiamiento por medio de deuda.

#### **Metodología de Valuación**

La tarifa por Servicios de Consultoría Técnica que se pagó al Grupo AGI es una tarifa de base anual, más incentivos y más el reembolso de los costos.

#### **Contacto del Cliente**

Wayne Tucker  
Presidente y CEO  
Aeropuerto Internacional de Hobart  
P.O. Box 400  
Rosny Park, Tasmania 7018  
Teléfono: (61 3) 6248-5279



## 5. Aeropuertos del Territorio del Norte

Aeropuerto Internacional de Darwin, Territorio del Norte, Australia

Aeropuerto de Alice Springs, Territorio del Norte, Australia

Aeropuerto de Tennant Creek, Territorio del Norte, Australia

### Ubicación

Territorio del Norte

### Parte Contratante

Contrato de arrendamiento: Comunidad de Estados Independientes de Australia

Contrato de Servicios Técnicos: Airport Development Group

### Fecha de Inicio y Finalización

1998/2097

### Características del Aeropuerto

Darwin: 1 millón de pasajeros / 80.862 movimientos aéreos al año.

Alice Springs: 784.760 pasajeros / 44.320 movimientos aéreos al año.

Tennant Creek: 18.474 pasajeros / 1.773 movimientos aéreos al año.

### Descripción del Proyecto

En el proceso reciente de venta de los Aeropuertos Federales de la Fase 2, los consorcios que dirige el Grupo AGI recibieron el otorgamiento de contratos a largo plazo para cuatro aeropuertos, el mayor número de aeropuertos que a los otros consorcios licitantes.

Airport Development Group (ADG), dirigido por el Grupo AGI, recibió el otorgamiento de un contrato de arrendamiento de 99 años para desarrollar, operar y administrar los tres aeropuertos principales del Territorio del Norte: Internacional Darwin, Alice Springs y Tennant Creek.

Como parte de la oferta ganadora, el Grupo AGI desarrolló e implementó planes de reorganización creando mayor sinergia entre los tres aeropuertos del Territorio del Norte. Esta reorganización centra el control en el Aeropuerto Internacional de Darwin, reduciendo los costos totales, a la vez que brinda eficiencia en las operaciones y desarrollo comercial. Además, AGI reclutó un Gerente General del Aeropuerto, un CEO de los Territorio del Norte y un Gerente Financiero para substituir a los oficiales retirados y agregó un Director de Mercadeo y Desarrollo de Negocios.

ADG contrató al Grupo AGI para que proporcionara los servicios de consultoría técnica en todas las áreas de desarrollo, operaciones y administración, incluyendo

mantenimiento, reparaciones y servicios preventivos; procedimientos de emergencia aeroportuaria; servicio de control ambiental; servicios de contabilidad y finanzas; relaciones con la comunidad; servicios de diseño, desarrollo y planificación; concesión y planificación de ventas al por menor y desarrollo comercial y mercadeo.

El Grupo AGI desempeña todas las funciones de mercadeo, desarrollo comercial y relaciones públicas para los tres aeropuertos. El comercio internacional es un objetivo primario. El Grupo AGI desarrolló logotipos distintos para cada aeropuerto, dándole así su correspondiente identificación, creando un lema del Territorio del Norte que será llevado a todo el mercado mundial.

Además, el uso efectivo del Contrato de Servicios Técnicos proporciona al Grupo AGI la oportunidad de aportar su experiencia, a nivel mundial, en asuntos como mantenimiento de puentes de abordaje para pasajeros, sistemas computarizados para administración de mantenimiento, mantenimiento de los depósitos de combustible y estándares de los contratos de mantenimiento y negociaciones.

El Grupo AGI brinda servicios de administración y operaciones por medio del Contrato de Servicios Técnicos que se define a continuación:

- Mantenimiento, reparaciones y servicios preventivos.
- Procedimientos para emergencias aeroportuarias y servicios de control ambiental.
- Funciones de apoyo a la aviación.
- Contrato con terceras partes.
- Informes y documentos.
- Servicios de contabilidad y finanzas.
- Servicios misceláneos.
- Relaciones con la comunidad.
- Desarrollo de diseños y servicios de planificación para las instalaciones y equipo del Aeropuerto.
- Concesiones y planificación de ventas al por menor.
- Proyecciones de tráfico.
- Mercadeo y desarrollo comercial.

#### **Valor del Proyecto**

El Consorcio AGI reunió el monto de A\$110 millones (equivalente a US\$67 millones), a través de una combinación de capital accionario y financiamiento por medio de deuda.

#### **Metodología de Valuación**

La tarifa por Servicios de Consultoría Técnica que se pagará al Grupo AGI es igual a la que sea mayor entre una tarifa básica anual o el 6% del EBITDA, más el reembolso de los costos.

**Contacto del Cliente**

Simon Draper  
Chief Executive Officer  
Airport Management Centre  
1 Fenton Court  
Marrara, Territorio del Norte  
Australia  
Teléfono:: 61 8 8920 1811

## 6. Aeropuerto Luton (London)

### Ubicación

Bedfordshire, Inglaterra

### Parte Contratante

Contrato de Arrendamiento: Luton Borough Council

Contrato de Servicios Técnicos: Airport Group International

### Fecha de Inicio y Finalización

1998 / 2028

### Características del aeropuerto

3,2 millones de pasajeros / 62.464 movimientos aéreos al año.

### Descripción del Proyecto

El 6 de marzo de 1998, en un proceso muy competitivo de licitación, un Consorcio liderado por AGI (en el que también participe Bechtel) fue nombrado en forma unánime el licitante preferido para el Aeropuerto Luton Londres (LLA). El Consorcio recibió una concesión de 30 años para el derecho exclusivo de administrar y desarrollar el aeropuerto, el otorgamiento de subconcesiones y financiar el programa de desarrollo de £85 millones (equivalente a US\$140 millones).

Las instalaciones se desarrollarán por medio de financiamiento privado y las operará el sector privado, mientras que el aeropuerto permanece en propiedad del sector público. El programa de desarrollo ampliará las instalaciones para pasajeros e infraestructura para aceptar el crecimiento futuro. Esta primera etapa, ya en construcción, consistirá de un nuevo edificio para la terminal, estacionamiento adicional para aeronaves y calle de rodaje paralela.

Se espera que el aeropuerto, en operación desde 1938, de servicio a entre 5 y 6 millones de pasajeros en el año 2005. El aeropuerto es uno de los empleadores más grandes de la región, con más de 6.500 empleados en el área del aeropuerto.

Dos de las mayores aerolíneas en el mundo que dan servicio de alquiler de vuelos, Britannia Airways y Monarch Airlines y los transportistas aéreos con precios bajos, easyJet y Debonair tienen su base en LLA. Los grupos de viaje verticalmente integrados, dominan la industria de Turismo Internacional (IT, por sus siglas en inglés), establecida en el Reino Unido, Alemania y Escandinavia. Los cinco mejores operadores de turismo internacional del Reino Unido (Thomson, Airtours, First Choice, Cosmos/Avro y Sunworld) ofrecen programas desde el LLA.

LLA también es una puerta para ingreso de carga en el Reino Unido. Las operaciones en el LLA cuentan con tres segmentos principales de clientes: compañías de servicio expreso y mensajería, flete de ganado y productos perecederos. Los principales

clientes de carga aérea son DHL, Overseas Courier Systems, Night Express, Martini Air Services, Teuto Air, Air Algeria y Air Foyle.

El nuevo centro de carga del aeropuerto de 2.323 metros cuadrados, con su propia zona de maniobra para el estacionamiento de aeronaves, se diseñó para facilitar la disponibilidad del aeropuerto para recibir, manejar, liquidar y enviar la carga en forma expedita y eficiente, permitiendo que los tiempos de tránsito sean más rápidos de lo que es posible en otros aeropuertos de Londres. Recientemente el centro recibió un nuevo Cargador de Alta Tecnología del proveedor Air Marrell en Francia. Actualmente, esta pieza de equipo especial es la única de su clase en el Reino Unido y representa una inversión de gran importancia para LLA. El nuevo cargador permitirá al centro de carga manejar con facilidad las aeronaves grandes, tales como el DC8 y el 747F y, es esencial, debido al gran incremento en el volumen de carga que experimenta el centro.

#### **Valor del Proyecto**

El Consorcio AGI financiará la inversión por el monto de GBP\$85 millones (equivalente a US\$140 millones), a través de una combinación de capital accionario y financiamiento por medio de deuda.

#### **Metodología de Valuación**

La tarifa por Servicios de Consultoría Técnica que se paga al Grupo AGI es igual a la que sea mayor de una tarifa básica anual o 6% del EBITDA, más el reembolso de los costos.

#### **Contacto del Cliente**

Frank Pullman  
CEO  
Aeropuerto Luton  
Percival House, Percival Way  
Luton, Bedfordshire, LU2PLY  
Teléfono: 011 (582) 395 000

## **1.A-2 Proyectos de Desarrollo de Infraestructura Aeroportuaria**

La empresa Bechtel es mundialmente reconocida como líder en ingeniería y construcción y es una de las empresas de desarrollo inmobiliario de mayor envergadura en la industria. Bechtel ofrece un criterio empresarial integrado y una línea completa de servicios de soporte para todos los aspectos del desarrollo de proyectos, desde la conceptualización hasta la puesta en marcha de las operaciones. En el Documento I-3 se pueden observar ejemplos de la activa participación de Bechtel en todas las fases de los proyectos de desarrollo de infraestructura aeroportuaria, de los cuales ha sido protagonista en esta última década.

Bechtel se fundó en 1898 para el desarrollo de infraestructura de transporte. Durante casi un siglo ha estado sentando bases de excelencia para toda la industria. Se desenvuelve en una constante innovación de sistemas y procesos cada vez más eficientes que aceleran todas las fases del desarrollo y garantizan la calidad. Esto es posible gracias a un único activo – los profesionales de Bechtel que poseen las destrezas técnicas del mayor nivel, una experiencia inigualable en el arte y en la ciencia de la construcción, una disposición innovadora y un inquebrantable compromiso con la satisfacción del cliente. El resultado para Bechtel es una trayectoria de logros insuperable.

Con más de 2000 profesionales en la industria del transporte de la aviación, Bechtel ofrece no solamente su experiencia global en sistemas de transporte, sino también su compromiso con las comunidades locales y con los recursos que de ellas obtiene.

La experiencia de Bechtel incluye:

- Desarrollo de programas
- Financiación
- Planificación y diseños maestros
- Administración de programas
- Diseño e ingeniería
- Dirección de construcción
- Construcción propiamente dicha
- Operaciones y mantenimiento
- Relaciones públicas y con la comunidad

Desde la expansión de instalaciones hasta el diseño y la construcción de aeropuertos, desde los cimientos hasta su terminación total, Bechtel posee la experiencia y los conocimientos técnicos globales junto con un compromiso con los recursos locales que habrán de maximizar el valor y el éxito del AIJS. En el Documento 1-4 pueden

observarse ejemplos de proyectos importantes realizados por Bechtel, diseñados para responder a los requisitos del Pliego, seguido de descripciones de proyectos más detalladas.

INSERT Documento 1-3: Proyectos Aeroportuarios de Bechtel

**Documento 1-4: Proyectos de Desarrollo de Infraestructura Aeroportuaria de Bechtel**

Nombre del Proyecto	Breve Descripción del Alcance del Proyecto	Fecha de Inicio	Valor en US\$ (millones)	Costos Directos/Indirectos del Contrato Bechtel (millones)	
1. Aeropuerto Internacional Hartsfield, de Atlanta, Georgia, E.U.A	<p>El proyecto del Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta, abarca una gama de servicios que incluye ingeniería de diseño conceptual, preliminar y de detalle; servicios de arquitectura; servicios de consultoría en mantenimiento, seguridad, operaciones e ingeniería; servicios de administración de la construcción; apoyo de cómputo y controles del proyecto, incluyendo ingeniería y estimación de costos.</p> <p>Actualmente, Bechtel brinda servicios generales de ingeniería, incluyendo planificación y estudios de factibilidad, diseño e ingeniería.</p>	1995	\$250	\$7,8	\$2,9
2. Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, Nueva York, E.U.A., Programa de Redesarrollo	<p>El Programa de Redesarrollo del JFK se estableció para modernizar y ampliar la capacidad del Lado Terrestre del Aeropuerto Internacional John F. Kennedy. El trabajo fue estructurado en cuatro elementos que incluyeron: los sistemas de caminos de acceso para el área de la terminal central; reemplazo y modernización del sistema de servicio público; construcción de un sistema de distribución de pasajeros; obras mayores en el Edificio de Arribo Internacional, una nueva torre de control, una nueva planta cogeneradora y un parqueo.</p> <p>Bechtel tuvo la responsabilidad de los servicios de administración de la construcción para el programa, incluyendo revisión del diseño, control de calidad, programación y supervisión financiera e ingeniería de seguridad.</p>	1987	\$650	\$330,1	\$7,5
3. Aeropuerto Internacional de Miami, Programa de Inversiones de Capital	<p>El Programa de Inversiones de Capital de modernización y ampliación consideradas como necesarias para que el Aeropuerto Internacional Miami siga siendo competitivo a nivel mundial como un centro importante de transporte. El Programa de Inversiones de Capital abarca 211 proyectos Se implementará a lo largo de 10 años El Programa mejorará y ampliará las instalaciones del Lado Aéreo, cuadruplicando el tamaño de las instalaciones de carga y mantenimiento; creará más vías de acceso;</p>	1993	\$4,7	\$15,9	\$6,8

<b>Nombre del Proyecto</b>	<b>Breve Descripción del Alcance del Proyecto</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Valor en US\$ (millones)</b>	<b>Costos Directos/Indirectos del Contrato Bechtel (millones)</b>	
	<p>creará conexiones con centros futuros intermodales y brindará parqueo adicional. Bechtel funge como socio administrativo y es la cabeza de este equipo de alianza estratégica para el programa y apoyo de planificación financiera.</p>				
<p>4. Aeropuerto Internacional McCarran, programa de actualización</p>	<p>El programa de actualización cubre cuatro fases y como resultado del aeropuerto se ha triplicado en tamaño. Desde 1981, la función de ha evolucionado para satisfacer las necesidades crecientes del programa de mejora de capital. El programa, actualmente, se encuentra en la Fase IV.</p> <p>En la actualidad, Bechtel tiene a su cargo la administración del proyecto, la administración del diseño y la administración de la construcción y servicios administrativos para los proyectos del Plan Maestro de Desarrollo de la Fase IV. Algunos de los mayores proyectos incluyen el de una terminal Satélite "D" de 28 puertas; un sistema automatizado para movilización de personas hacia el Satélite "D" (una estructura aérea con túnel diseñada por Bechtel); un sistema de pista de despegue y aterrizaje 01/19R y de calles de rodaje paralelas y la ampliación de la pista de despegue y aterrizaje 07/25L.</p>	<p>1981</p>	<p>\$1.180</p>	<p>\$1 133,2</p>	<p>\$24,1</p>
<p>5. Aeropuerto Internacional Ontario, Proyecto de Expansión</p>	<p>El proyecto del Aeropuerto Internacional Ontario El proyecto incluye dos nuevos edificios de la terminal cuya área total aproximada será de 49. 238 metros cuadrados, 26 puertas para aeronaves con 35 posiciones para estacionamiento de aeronaves y un área para una tercera terminal; calles; intalaciones para parqueo; y un Centro de Transporte Terrestre nuevo de 139 metros cuadrados que alojará a seis agencias de alquiler de vehículos.</p> <p>Actualmente, Bechtel proporciona servicios de administración de la construcción (incluyendo la supervisión) y estudios de planificación/factibilidad.</p>	<p>1995</p>	<p>\$250</p>	<p>\$6,5</p>	<p>\$1,5</p>

Nombre del Proyecto	Breve Descripción del Alcance del Proyecto	Fecha de Inicio	Valor en US\$ (millones)	Costos Directos/Indirectos del Contrato Bechtel (millones)	
6. Terminal de Pasajeros del Aeropuerto Sendai,	La nueva terminal de pasajeros es una instalación eficiente y moderna que fue construida con una estructura distintiva. Cuenta con un techo diseñado para evocar imágenes de los campos ventosos ondulantes de los sembradíos de arroz o las olas del mar, semejando los alrededores del aeropuerto. Los servicios de Bechtel abarcaron los servicios de administración de la construcción en una alianza estratégica con Kumagai Gumi Co. de Japón.	1994	\$170,9	\$ 0,346	\$0,114
7. Aeropuerto Internacional, de Dubai	El Gobierno de Dubai viene avanzando en un plan de 10 años, desarrollado por Bechtel en 1990, para mejorar y ampliar el Aeropuerto. Este programa incluye la renovación de las terminales existentes y la construcción de una nueva sala de abordaje satélite de 28 puertas con su zona de rampa y calles de rodaje; una nueva torre de control de tráfico aéreo; una nueva terminal para charters y zonas de estacionamiento de aeronaves y calles de rodaje asociadas para diez aviones B747-400; un nuevo sistema de pista de aterrizaje/despegue y calles de rodaje en la parte norte; una nueva estación de combustible y sistema de distribución de combustible a todos los puestos de rampa por medio de bocas para el aprovisionamiento de combustible, y una nueva planta central de servicios básicos. El objetivo del programa es satisfacer las necesidades de transporte de los viajeros de negocios y turistas hasta el año 2030.	1977 en progreso	\$625	\$50	\$15
8. Expansión de Aeropuerto London-Luton, Expansión del Aeropuerto	Bechtel, en consorcio con el Grupo AGI y Barclays Private Equity, ha obtenido una concesión de 30 años para expandir y operar el Aeropuerto Bechtel prestará los servicios de ingeniería, compras y construcción, con un contrato de llave en mano por una suma global para la primera fase de las obras de desarrollo, lo que representa \$140 millones de un programa potencial de desarrollo de infraestructura de \$400 millones		\$140 (Fasel)	Confidencial	Confidencial

<b>Nombre del Proyecto</b>	<b>Breve Descripción del Alcance del Proyecto</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Valor en US\$ (millones)</b>	<b>Costos Directos/Indirectos del Contrato Bechtel (millones)</b>	
	<p>El alcance de la Fase I de Bechtel comprende:                      Construcción de un nuevo edificio para la salida de pasajeros internacionales y domésticos;                      nuevas obras en la zona de rampa y calles de rodaje, incluyendo la instalación de un sistema de iluminación terrestre de aeródromos de Categoría 3; nuevas zonas de estacionamiento y vías de acceso en el lado terrestre y restauración de las terminales internacional y doméstica existentes.</p> <p>A esto seguirá una planificación maestra, un diseño conceptual y la coordinación de la presentación obligatoria del plan para las obras de desarrollo de la fase dos, que podrían comenzar, según las actuales proyecciones del tráfico, tan pronto como en el año 2000.</p>				

**1. Aeropuerto Internacional William B. Hartsfield, Atlanta**

**Ubicación**

Atlanta, Georgia, E.U.A.

**Parte Contratante y Contratista**

Parte contratante: Departamento de Aviación, ciudad de Atlanta

Contratista: Aviation Consulting Engineers (Alianza Estratégica). Bechtel es parte de una alianza estratégica formando equipo con Williams-Russell and Johnson y Delon-Hampton & Associates.

**Fechas de Inicio**

1995 / 1999.

**Características del Aeropuerto**

68,2 millones de pasajeros / 794,621 de movimientos de aeronaves por año

**Descripción del Proyecto**

El proyecto del Aeropuerto Internacional Hartsfield de Atlanta abarca una gama de servicios que incluyen: ingeniería conceptual, preliminar y diseño de detalle; servicios de arquitectura; servicios de consultoría para mantenimiento; seguridad, operaciones e ingeniería; servicios de administración de la construcción, apoyo de cómputo y controles de proyecto, incluyendo ingeniería y estimación de costos.

Desde 1994, Bechtel ha estado involucrado en una serie de proyectos en el Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta, incluyendo la preparación del aeropuerto para los Juegos Olímpicos de 1996. Gran parte del esfuerzo ha estado dirigido hacia el diseño y/o administración de la construcción de las instalaciones para manejo de carga y flete, túneles, pistas, calles de rodaje, señalización, sistemas de combustible, instalaciones para perros rastreadores, instalaciones para estación de bomberos, instalaciones para descongelamiento, reubicación de trayectoria de descenso, emplazamiento para la torre de control, áreas deparqueo. Además, Bechtel está involucrado en actividades de la planificación maestra de la ampliación del Hartsfield, Atlanta, así como en la optimización de las puertas, rampas e instalaciones para venta de boletos, desarrollo de bases de datos para combatir el ruido, adquisición de tierras, concesionarios, y de las propiedades nuevas y existentes del aeropuerto.

Los servicios se aplicarán a los proyectos de capital y mantenimiento, los que tendrán un valor entre los US\$50 millones y los US\$100 millones por año. Se espera que los contratos tengan un valor entre los US\$100.000 a los US\$50.000.000, dependiendo del paquete y naturaleza del trabajo.

Los proyectos concluidor en los cuales Bechtel estuvo involucrado incluyen el de la nueva pista, apoyo a las Olimpiadas, señalización y gráficos, sistemas FIDS/BIDS.

Bechtel es parte de una alianza estratégica constituida por Williams-Russell and Johnson (39%), Bechtel (36%) y Delon-Hampton (25%).

**Valor del Contrato Proyecto**

Costo Total Instalado (estimado): US\$250 millones

**Contacto del Cliente**

Mr. Andy Bell  
Subgerente  
Planificación, Desarrollo y Medio Ambiente  
Hartsfield Atlanta International Airport  
Atlanta, Georgia 30320  
Teléfono: (404) 530-6600

**2. Programa de Desarrollo del Aeropuerto Internacional de Miami y de los Aeropuertos del Condado Dade**

**Ubicación**

Condado Dade, Florida, E.U.A.

**Parte Contratante y Contratista**

Parte contratante: Departamento de Aviación del Condado Dade.

Contratista: Bechtel

**Fecha de Inicio y Finalización**

1993 / 2008.

**Características del Aeropuerto**

34,5 millones de pasajeros anualmente / 533.084 de movimientos de aeronaves por año

**Descripción del Proyecto**

Bechtel funge como socio gerente de la alianza estratégica conocida como Dade Aviation Consultants. Esta sociedad está conformada por Day and Zimmerman, Inc., Spillis Candela and Partners, Inc. y por subcontratistas especializados. El contrato de la alianza estratégica cubre los 10 años iniciales del programa a 20 años.

Bechtel es el líder en el equipo de esta alianza estratégica, responsable de la administración del programa y de brindar apoyo a la planificación financiera y administrativa, entre otras:

- Diseño, construcción y planificación maestra.
- Apoyo y administración del diseño.
- Administración de la construcción y control de calidad.
- Rapidez de respuesta operacional.
- Elaboración de contratos.
- Controles del proyecto, que incluye estimaciones, programaciones y control de costos.
- Administración de las órdenes de cambio y solución de reclamos.
- Creación de programas para estudiantes de instituciones técnicas locales
- Asuntos públicos y fuera del alcance de la comunidad.

El equipo de Administración del Programa desarrolló e implementó un sistema exclusivo de controles de proyectos que incorpora e integra el sistema actual del cliente.

El sistema de información gerencial identifica y actualiza la ruta crítica, evalúa el impacto de los cambios del proyecto individual, analiza los escenarios alternativos secuenciales del proyecto, da seguimiento a los costos a la fecha y proyecta los costos con fines presupuestarios. Este sistema facilita la administración efectiva de 25 diseños y 75 proyectos de construcción que estarán en funcionamiento en el momento cúspide del programa.

El Programa de Inversiones de Capital tiene un costo total de US\$4.700 millones para la modernización y ampliación que se estima necesaria en el Aeropuerto Internacional Miami con el fin de que siga siendo competitivo a nivel mundial y un importante centro de transporte. El Programa de Inversiones de Capital incluye 211 proyectos que van desde la adquisición de terrenos hasta grandes y complejos proyectos de diseño y construcción del Aeropuerto Internacional Miami, con tareas adicionales en los aeropuertos Opa-Locka, Opa-Locka West, Dade-Collier, Tamiami y Homestead. En un plazo de 10 años, éste implementará y agregará 464.500 metros cuadrados (5 millones de pies cuadrados) al complejo de la terminal y los vestíbulos. El Programa de Inversiones de Capital mejorará y ampliará las instalaciones del Lado Aéreo, cuadruplicará el tamaño de las instalaciones de carga y mantenimiento; agregará caminos de acceso; creará conexiones a un centro intermodal futuro y proveerá espacio adicional para parqueo.

#### **Valor del Proyecto**

Costo Total Instalado: US\$4,7 mil millones

#### **Contacto del Cliente**

Mr. Gary Dellapa, Director de Aviación  
P.O. Box 592075  
Miami, Florida 33159-2075  
Teléfono: (305) 876-7077

### **3. Aeropuerto Internacional McCarran**

#### **Ubicación**

Las Vegas, Nevada, E.U.A..

#### **Parte Contratante y Contratista**

Parte contratante: Departamento de Aviación Condado Clark, Nevada

Contratista: Bechtel.

#### **Fecha de Inicio y Finalización**

1981 a la fecha.

#### **Características del Aeropuerto**

30,3 millones de pasajeros anualmente / 473,127 de movimientos de Aeronaves

#### **Descripción del Proyecto**

Bechtel, en la actualidad, brinda los servicios de administración de proyectos, administración de diseño, administración de construcciones y servicios administrativos para los proyectos del Plan de Desarrollo Maestro de la Fase IV.

El plan maestro del programa de modernización del McCarran 2000 se ha dividido en cuatro fases y como resultado, el aeropuerto ha triplicado su tamaño. Las mejoras en los aeropuertos North Las Vegas, Jean, y Overton también se contemplan dentro de las actividades de ampliación aeroportuaria.

Desde 1981, la función de Bechtel en el Aeropuerto Internacional McCarran ha evolucionado para satisfacer las necesidades progresivas del programa de mejora de capital. Después de adjudicarse el contrato de administración para la construcción de la Fase I, por medio de un concurso público, Bechtel fue nombrada administradora general del proyecto en todos los contratos subsiguientes, con base sólo en el rendimiento. En la actualidad, el programa está en la Fase IV.

La Fase I del Aeropuerto Internacional McCarran, que cuadruplicó el espacio de la terminal a 17.205 metros cuadrados (185.000 pies cuadrados), se terminó en 1987. Como resultado de su desempeño en la Fase I, se seleccionó a Bechtel para que fuera la compañía global del proyecto para la planificación, diseño, proveeduría y construcción de los proyectos de la Fase II (1988-1992). El trabajo se llevó a cabo tanto en el Aeropuerto Internacional McCarran como en el Aeropuerto Las Vegas Norte. Al término de la Fase II, el cliente solicitó a Bechtel que continuara prestando los servicios en el programa de la Fase III. Bechtel brindó los servicios de administración del proyecto para la planificación, diseño, proveeduría y administración de la construcción del programa de la Fase III.

Al finalizar la Fase III, el cliente ha solicitado de nuevo a Bechtel que continúe prestando los servicios para el programa de la Fase IV. En la actualidad, Bechtel

ofrece los servicios de administración del proyecto, diseño, construcción y servicios administrativos para los proyectos del Plan de Desarrollo Maestro de la Fase IV.

Algunos de los proyectos principales son:

- Terminal Satélite “D” de 28 puertas.
- Parqueo y vías de acceso asociadas.
- Pista 01L/19R y sistema de calles de rodaje paralelas.
- Ampliación de la pista 07R/25L .
- Zonas nuevas de maniobras para el estacionamiento de aeronaves.
- Sistema automático para el transporte de las personas al Satélite “D” (estructura aérea y de túnel diseñada por Bechtel).
- Ampliación de la planta central.

Bechtel brindará los servicios de diseño y coordinación para la ampliación de la infraestructura del sistema de tránsito automatizado, ubicado entre la Terminal Central actual y la nueva terminal Satélite “D”, y la coordinación del diseño con AEG/Westinghouse para la instalación. de equipo, sistema eléctrico y controles.

#### **Valor del Proyecto**

Costo Total Instalado: US\$1,180 millones

#### **Contacto del Cliente**

Mr. Russell Williams  
Director Asistente, Construcción/Ingeniería  
Aeropuerto Internacional McCarran  
P. O. Box 11005, Airport Station  
Las Vegas, Nevada 89111  
Teléfono: (702) 261-5137

#### **4. Aeropuerto Internacional de Ontario**

##### **Ubicación**

Ontario, California, E.U.A.

##### **Parte Contratante y Contratista**

Parte contratante: Los Angeles World Airports

Contratista: Bechtel

##### **Fecha de Inicio y Finalización**

1995/1998

##### **Características del Aeropuerto**

6,5 millones de pasajeros anualmente / 153.655 de movimientos de aeronaves

##### **Descripción del Proyecto**

Bechtel es responsable de las actividades de administración de construcción de siete paquetes de construcción en el Aeropuerto Internacional Ontario. El trabajo implica la supervisión y coordinación o ambas, de quince proyectos diferentes administrados por dos entidades diferentes: Los Angeles World Airports y la ciudad de Ontario. Además, Bechtel brinda coordinación para la rapidez de respuesta operacional y asistencia en telecomunicaciones.

El proyecto del Aeropuerto Internacional Ontario es una ampliación por US\$250 millones del aeropuerto existente, que abarca un nuevo complejo de la terminal (dos nuevos edificios para la terminal), calles de rodaje, parqueos (aproximadamente para 4.900 automóviles), un nuevo e importante sistema de drenaje para manejar tanto las aguasservidas como pluviales, e instalaciones de apoyo, tales como un nuevo Centro de Transporte Terrestre de 139 metros cuadrados que albergará seis agencias de alquiler de autos. Cuando esté terminado, el nuevo complejo de la terminal aumentará la capacidad en un 60 % y aceptará a 10 millones de pasajeros anuales, con un área ocho veces mayor a las terminales existentes. Esta nueva instalación tendrá 26 puertas de embarque con un total de 35 posiciones en el estacionamiento de aeronaves y sitio para una tercera terminal.

Además de suministrar los servicios de administración de construcciones, Bechtel funge como Coordinador de la Rapidez de Respuesta Operacional para sondear a todos los usuarios y departamentos dentro de la organización propietaria, aerolíneas arrendatarias, concesionarios y el personal de operaciones de mantenimiento para asegurar la apertura del aeropuerto, armoniosa y sin problemas.

Bechtel también está brindando asistencia en telecomunicaciones para asegurar un sistema de comunicación operativa con bastante anticipación a la apertura. Este esfuerzo requiere de una coordinación estrecha con la oficina de telecomunicaciones

de Los Angeles World Airports, usuarios finales y proveedores de servicios. El alcance de este esfuerzo se ha ampliado a solicitud de Los Angeles World Airports, para que se incluyan recomendaciones específicas para la construcción futura de un sistema de Circuito Cerrado de Televisión para la supervisión y seguridad apropiada del aeropuerto.

**Valor del Proyecto**

Costo Total Instalado: US\$250 millones. Contrato Bechtel: US\$6.37 millones

**Contacto del Cliente**

Mr. Ken Giles,  
Subgerente de Ingeniería  
Los Angeles World Airports  
One World Way  
Engineering Bureau, Room 203  
Los Angeles, California 90045  
Teléfono: (310) 646-4718

## 5. Terminal de Pasajeros del Aeropuerto de Sendai

### Ubicación

Sendai, Japón

### Parte Contratante y Contratista

Parte contratante: Sendai Airport Terminal Co., LTD

Contratista: Alianza Estratégica Bechtel/Kumagai Gumi

### Fecha de Inicio y Finalización

1994 / 1997

### Características del Aeropuerto

3 millones de pasajeros anualmente / 45.000 de movimientos de aeronaves

### Descripción del Proyecto

La terminal se construyó en dos etapas para permitir que el aeropuerto continuara con sus actividades sin interrupción alguna. Debido a los desafíos especiales del diseño del techo, el equipo ensambló con anterioridad las piezas de acero estructural para asegurar su acoplamiento y minimizar los ajustes en el campo, lo cual resultó en ahorros en el costo global al lograr que la edificación del techo se hiciera sin problemas. El proyecto se realizó de acuerdo con el presupuesto y dentro del presupuesto.

La nueva terminal de US\$140 millones en la terminal de pasajeros del Aeropuerto Sendai es una instalación eficiente y moderna que se construyó como una estructura distintiva. Cuenta con un techo diseñado para evocar imágenes de los campos de arroz azotados por el viento u olas marinas, reflejando el entorno del aeropuerto.

Bechtel prestó los servicios de administración de la construcción, en una alianza estratégica conformada por Kumagai Gumi Co., uno de los mayores contratistas generales del Japón. Este es el cuarto proyecto de aeropuerto que Bechtel ha terminado en el Japón desde 1990.

### Valor del Proyecto

16.243.100.000 Yen (US\$170.980.000 en 1994)

### Contacto del cliente

Mr. Hisao Hoshi, Gerente de PTB Construction Bureau,  
Sendai Airport Terminal Co., LTD  
Aza-Minamihara, Shimomasuda, Natori-shi, Miyagi-ken, Japón  
Teléfono: ( 81-22) 383-4301  
Fax : (81-22) 383-4560



**6. Programa de Re-desarrollo del Aeropuerto Internacional John F. Kennedy**

**Ubicación**

Jamaica, Nueva York, E.U.A.

**Parte Contratante y Contratista**

Parte contratante: Autoridad del Puerto de Nueva York y Nueva Jersey

Contratista: Bechtel

**Fecha de Inicio y Finalización**

1987/1998

**Características del Aeropuerto**

31,2 millones de pasajeros anualmente / 350.173 de movimientos de aeronaves

**Descripción del Proyecto**

El Programa de Re-desarrollo se estableció para modernizar y ampliar la capacidad del Lado Terrestre del Aeropuerto Internacional John F. Kennedy. La obra se estructuró en cuatro elementos e incluyó: los sistemas de caminos de acceso para el área de la terminal central; reemplazo y actualización de los sistemas de servicios públicos; construcción de un Sistema de Distribución de Pasajeros; mejoras importantes en el Edificio de Arribos Internacionales, una torre de control nueva, una planta cogeneradora nueva y una zona de estacionamiento. La obra creó un marco de referencia para la inversión privada en la mejora de otras terminales y en la construcción de un nuevo hotel central.

El Elemento 1, estimado en US\$600 millones, abarca siete sistemas de caminos de acceso del área de la terminal central, de los cuales ya se han terminado cinco, y dos se han privatizado; la torre de control del tráfico aéreo que se terminó en diciembre 1994; un parqueo, finalizado en abril 1994 y la planificación de los futuros elementos de la Etapa I. Ya se finalizó la planificación del Edificio de Arribos Internacional y del Sistema de Distribución de Pasajeros.

Bechtel fue el responsable de los servicios de administración de la construcción para el programa, entre ellos, revisión del diseño, control de calidad, programación y supervisión financiera e ingeniería de seguridad. Bechtel también proporcionó un ingeniero con amplia experiencia en constructibilidad, quien laboró a tiempo completo para ayudar a la oficina de diseño del cliente en la revisión del diseño.

El Proyecto del JFK requirió que se usaran con anticipación algunas de las secciones de las nuevas instalaciones. Para lograr esto, Bechtel desarrolló un cronograma del proyecto con un control muy estricto y con un plan de trabajo con ajuste de fases estratégicas y con una coordinación cercana de las actividades de construcción. Otros

desafíos del proyecto incluyeron minimizar las interferencias relacionadas con la construcción y el tráfico de pasajeros (en la actualidad, es de 30 millones anuales) y realizar todo el trabajo de construcción en un área muy limitada para almacenamiento de materiales e instalación.

**Valor del Proyecto**

Costo Total Instalado: US\$4,6 mil millones (incluyendo gastos de la Autoridad del Puerto y privadas)

**Contacto del Cliente**

Thomas Groark, Ingeniero de Construcción  
Aeropuerto Internacional JFK  
Building 14, 3rd floor  
Jamaica, New York 11434  
Teléfono: (718) 244-4729

## **7. Expansión del Aeropuerto Luton de Londres**

### **Ubicación**

Luton, Inglaterra

### **Parte Contratante y Contratista**

Parte que Contrata: Operaciones del Aeropuerto Luton de Londres, Limitada (LLAOL)

Contratista: Bechtel Limitada

### **Fecha de Inicio y Finalización**

1998 / 1999

### **Características del Aeropuerto**

3,4 millones de pasajeros anualmente / 350.173 de movimientos de aeronaves

### **Descripción del Proyecto**

Bechtel, en consorcio con Airport Group International (AGI) y Barclays Private Equity, ha obtenido una concesión de 30 años para expandir y operar el Aeropuerto Luton de Londres, situado a 48 kilómetros al norte del centro de Londres. El convenio de Bechtel con el LLAOL es por servicios de ingeniería, adquisiciones y construcción, con un contrato de llave en mano por una suma global para la primera fase de las obras de desarrollo, lo que representa \$140 millones de un programa potencial de desarrollo de infraestructura de \$400 millones. Esta fase inicial de expansión de la Terminal aumentará la capacidad actual del Aeropuerto de 3,4 millones a 5 millones de pasajeros anuales. El Aeropuerto Luton de Londres es uno de los cuatro aeropuertos principales que dan servicio a Londres y zonas aledañas y probablemente necesitará de obras de expansión adicionales en el futuro cercano, conforme siga aumentando el tráfico de pasajeros en el mercado londinense.

El alcance de la Fase I de Bechtel comprende lo siguiente:

- Construcción de un nuevo edificio de salida de pasajeros internacionales y domésticos
- Nuevas obras en la zona de estacionamiento de aeronaves y calles de rodaje, incluyendo la instalación de un sistema de iluminación terrestre de aeródromos de Categoría 3
- Nuevas zonas de parqueo y vías de acceso en el Lado Terrestre
- Restauración de las terminales internacional y doméstica existentes

A esto seguirá una planificación maestra, un diseño conceptual y la coordinación de la presentación obligatoria del plan para las obras de desarrollo de la fase dos, que podrían comenzar, según las actuales proyecciones del tráfico, tan pronto como en el año 2000.

**Valor del Proyecto**

Costo Total Instalado: US\$ 140 millones (expansión de la Terminal, el Lado Aéreo, el Lado Terrestre y obras afines de infraestructura)

**Contacto con el Cliente**

Sr. Frank Pullman / Presidente y CEO  
Aeropuerto Luton de Londres  
Percival House  
Percival Way  
Luton, Bedfordshire  
Inglaterra LU2 9PD  
Tel: (44) 1582 395 301

## 8. Aeropuerto Internacional de Dubai

### Ubicación

Dubai, Emiratos Árabes Unidos

### Parte Contratante y Contratista

Parte que Contrata: Departamento de Aviación Civil, Gobierno de Dubai, E.A.U.

Contratista: Bechtel

### Fecha de Inicio y Finalización

1977 - En marcha

### Características del Aeropuerto

9 millones pasajeros anualmente / 102.485 movimiento de aeronaves

### Descripción del Proyecto

El Gobierno de Dubai ha avanzado ya un buen trecho en un plan de ejecución de 10 años desarrollado por Bechtel en 1990, para mejorar y expandir el Aeropuerto Internacional de Dubai. Este programa comprende la renovación de las terminales existentes y la construcción de una nueva sala de abordaje satélite de 28 puertas con su zona de estacionamiento de aeronaves y calles de rodaje; una nueva torre de control de tráfico aéreo; una nueva terminal para charters y zonas de estacionamiento de aeronaves y calles de rodaje afines para diez aviones B747-400; un nuevo sistema de pista de aterrizaje/despegue y calles de rodaje asociadas en la parte norte; una nueva estación de combustible y sistema de distribución de combustible a todos los puestos de estacionamiento de aeronaves por medio de bocas para el aprovisionamiento de combustible, y una nueva planta central de servicios básicos. El gobierno ha desarrollado también el aeropuerto conjuntamente con su Complejo de Carga/Zona Libre, para convertirse en punto principal de transferencia de cargamentos marinos-aéreos en el Medio Oriente.

El objetivo del programa es satisfacer las necesidades de transporte de los viajeros de negocios y placer hasta el año 2030. El número total de pasajeros en Dubai llegó a 9 millones en 1997. Para 1999 se prevé que aumentará a 11.9 millones, con un volumen aun mayor para 2010. La Terminal 2, el primer paso para cumplir con la meta de la expansión, se abrió en 1998. El próximo paso principal será la apertura de la nueva sala de abordaje adjunta a la Terminal 1, programada para 1999.

### Valor del Proyecto

Costo Total Instalado: US\$ 625 millones

**Contacto con el Cliente**

Sheikh Ahmed Bin Saaed Al Maktoum  
Presidente, Departamento de Aviación Civil, Gobierno de Dubai  
Presidente, Aerolíneas de los Emiratos  
Apartado 2525  
Dubai, Emiratos Árabes Unidos  
Tel.: 971-4-206-2727

## 1.A.1 Aeropuertos Internacionales bajo la Administración del Líder

El Grupo AGI brinda en forma completa los servicios de administración y consultoría técnica en 15 terminales de aeropuertos. De este total, 12 son instalaciones internacionales. En todos los lugares, el Grupo AGI desarrolla las instalaciones e infraestructura aeroportuaria para elevar los estándares necesarios para fortalecer el valor del aeropuerto y garantizar el rendimiento económico a largo plazo.

Documento 1-5 muestra la lista de los 12 aeropuertos y terminales internacionales bajo la administración actual del Grupo AGI.

### Documento 1- 5: Aeropuerto Internacionales bajo la Administración del Grupo AGI

Aeropuerto / Terminal Internacional	Pasajeros (millones)	Movimientos de Tráfico Aéreo	Carga (toneladas)	Terminal (m <sup>2</sup> )	Area (hectáreas)	Traspaso de Control e Interés Financiero	Inicio del Contrato
1. Aeropuerto Internacional Albany	2,1	130.800	25.640	23.225	405		1991
2. Terminal Internacional Hartsfield	3,3	18.486	800.181	222.960	1.518		1967
3. Internacional Rickenbacker	N/C	47.928	110.247	0	2.834		1984
4. Internacional de Stewart	0,8	171.622	0	3.121	3.887		1983
5. Lester B. Pearson-Terminal Internacional	7,2	100.000	0	130.060	1.793	X*	1997
6. Aeropuerto Internacional de Perth	4,7	90.956	0	67.041	2.105	X	1997
7. Aeropuerto Internacional de Hobart	0,9	15.042	7	4.700	499	X	1998
8. Aeropuerto Internacional de Darwin	1,0	80.862	664.425	7.186	311	X	1998

<b>Aeropuerto / Terminal Internacional</b>	<b>Pasajeros (millones)</b>	<b>Movimientos de Tráfico Aéreo</b>	<b>Carga (toneladas)</b>	<b>Terminal (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Area (hectáreas)</b>	<b>Traspaso de Control e Interés Financiero</b>	<b>Inicio del Contrato</b>
9. Aeropuerto Alice Springs	0,8	44.320	N/C	10.000	3.550	X	1998
10. Aeropuerto J.F. Kennedy, La Paz	0,8	40.139	16.356	9.000	850	X	1996
11. Aeropuerto Viru Viru, Santa Cruz	0,9	18.504	17.216	16.500	2.301	X	1996
12. Aeropuerto Luton en Londres	3,2	62.464	24.122	18.710	231	X	1998
<b>Total</b>	25,4	821.123	57.694	512.503	20.284		

X\*: Interés propietario, desarrollado, operado y administrado por el Group AGI de 1987 hasta 1997; contratado, en 1997, por el Greater Toronto Airport Authority para administrar y operar el aeropuerto.

## 1.A.2 Aeropuertos Internacionales fuera del País de Incorporación del Líder

El Grupo AGI conduce o brinda servicios de consultoría técnica a 15 aeropuertos, en cinco países y en cuatro continentes. Los aeropuertos que se enumeran en Documento 1-6 representan los aeropuertos internacionales fuera de su país de incorporación. Estos ocho aeropuertos también representan adjudicaciones o renovaciones recientes de la empresa. Durante los últimos 24 meses, el Grupo AGI ha obtenido de más contratos de desarrollo y administración aeroportuaria a largo plazo por parte de más entidades extranjeros de Gobierno que ninguna otra compañía en la industria.

**Documento 1-6: Aeropuertos del Grupo AGI fuera del E.U.A.**

Aeropuerto/ Terminal Internacional	Pasajeros (millones)	Movimientos de Tráfico Aéreo	Carga (toneladas)	Terminal (m <sup>2</sup> )	Área (hectáreas)	Traspaso de Control e Interés Financiero	Inicio del Contrato
1. Terminal Internacional Lester B. Pearson	7,2	100.000	0	130.060	1.793	X*	1997
2. Aeropuerto Internacional de Perth	4,7	90.956	0	67.041	2.105	X	1997
3. Aeropuerto Internacional de Hobart	0,8	15.042	7	4.700	499	X	1998
4. Aeropuerto Internacional de Darwin	1,0	80.862	664.425	7.186	311	X	1998
5. Aeropuerto Alice Springs	0,7	44.320	0	10.000	3.550		1998
6. Aeropuerto J.F. Kennedy, La Paz	0,8	10.139	16.356	9.000	850	X	1996
7. Aeropuerto Viru Viru, Santa Cruz	0,9	18.504	17.256	16.500	2.301	X	1996
8. Aeropuerto Luton en Londres	3,2	62.464	24.122	18.710	231	X	1998
<b>Total</b>	19,3	452.287	722.166	263.197	11.640		

X\*: Interés propietario, desarrollado, operado y administrado por el Group AGI de 1987 hasta 1997; contratado, en 1997, por el Greater Toronto Airport Authority para administrar y operar el aeropuerto.

### 1.A.3 Aeropuertos Internacionales con mayor de 1,5 millones de pasajeros bajo la Administración del Líder

Para operar en el mercado global de administración aeroportuaria, se requiere un discernimiento estratégico acertado y la capacidad para transformar los planes convenidos en trabajo realizable que combine capacidades de liderazgo y relaciones de mercadeo elaboradas a la medida de la industria mundial de administración aeroportuaria. El récord del Grupo AGI es prueba de su habilidad.

El Group AGI conduce actualmente seis aeropuertos internacionales o sistemas de aeropuertos internacionales con un flujo anual de pasajeros mayor de 1,5 millones. Descripciones breves para cada uno de estos aeropuertos se presentan a continuación en Documento 1-7.

**Documento 1-7: Aeropuertos del Grupo AGI con mayor de 1,5 millones de pasajeros**

Aeropuerto/ Terminal Internacion al	Pasajer os (millone s)	Movi- miento de Tráfico Aéreo	Carga (tonelada s)	Termin al (m <sup>2</sup> )	Area (hectárea s)	Traspas o de Control e Interés Financier o	Inicio del Contrato
1 Terminal Internacional Hartsfield Atlanta	3,3	18.486	800.181	222.960	1.518		1967
2 Terminal Internacional Lester B. Pearson	7,2	100.000	0	130.060	1.793	X	1997
3 Aeropuerto Internacional de Perth	4,7	90.956	0	67.041	2.105	X	1997
4 Sistema Aeroportuario del Territorio del Norte	1,8	126.955	664.425	17.395	4.184	X	1998
5 Sistema Aeroportuario de Bolivia	2,5	71,852	40.539	36.000	3.442	X	1998
6 Aeropuerto Luton en Londres	3,2	62.464	24.122	18.710	231	X	1998
<b>Total</b>	22,7	470.713	1.529.267	492.166	13.273		

X\*: Interés propietario, desarrollado, operado y administrado por el Grupo AGI de 1987 hasta 1997; contratado, en 1997, por el Greater Toronto Airport Authority para administrar y operar el aeropuerto.

### 1.A.4 Aeropuertos/Terminales bajo la Administración del Líder fuera de la Jurisdicción de la Autoridad Aeroportuario del Líder

El Grupo AGI es una compañía privada que se enfoca exclusivamente en servicios aeroportuarios, y no está bajo la jurisdicción de ninguna autoridad aeroportuaria. gobiernos a nivel mundial, cuentan con los beneficios de tener un Gerente de Administración y Operación enfoque es prestar los servicios de la más calidad . Como se ha dicho anteriormente y que se resume a continuación en Documento 1-8, el Grupo AGI conduce actualmente 15 aeropuertos/terminales al nivel mundial.

**Documento 1-8: Aeropuertos del Grupo AGI**

<b>Aeropuerto/ Terminal Internacional</b>	<b>Pasajeros (millones)</b>	<b>Movimiento de Tráfico Aéreo</b>	<b>Carga (toneladas)</b>	<b>Terminales (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Area (hectáreas)</b>	<b>Traspaso de Control e Interés Financiero</b>	<b>Inicio del Contrato</b>
1. Burbank-Glendale-Pasadena	4,7	179.860	40.048	15.607	162		1929
2. Aeropuerto Albany	2,1	130.800	25.640	23.225	405		1991
3. Terminal Internacional Hartsfield	3,3	18.486	800.181	222.960	1.518		1967
4. Internacional Rickenbacker	N/C	47.928	110.247	0	2.834		1984
5. Internacional Stewart	0,8	171.622	0	3.121	3.887		1983
6. Terminal Internacional Lester B. Pearson	7,2	100.000	0	130.060	1.793	X*	1997
7. Aeropuerto Internacional de Perth	4,7	90.956	0	67.041	2.105	X	1997
8. Aeropuerto Internacional de Hobart	0,8	15.042	7	4.700	499	X	1998
9. Aeropuerto Internacional de Darwin	1,0	80.862	664.425	7.186	311	X	1998

<b>Aeropuerto/ Terminal Internacional</b>	<b>Pasajeros (millones)</b>	<b>Movimiento de Tráfico Aéreo</b>	<b>Carga (toneladas)</b>	<b>Terminales (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Area (hectáreas)</b>	<b>Traspaso de Control e Interés Financiero</b>	<b>Inicio del Contrato</b>
10 Aeropuerto Alice Springs	0,7	44.320	0	10.000	3.550	X	1998
11 Aeropuerto Tennant Creek	0,01	1.773	0	209	323	X	1998
12 Aeropuerto J.F Kennedy, La Paz	0,8	40.139	16.356	9.000	850	X	1996
13 Aeropuerto Jorge Wilstermann, Cochabamba,	0,6	13.209	6.967	10.500	291	X	1996
14 Aeropuerto Viru Viru , Santa Cruz	0,9	18.504	17.000	16.500	2.301	X	1996
15 Aeropuerto Luton en Londres	3,2	62.464	24.122	18.710	231	X	1998
<b>Total</b>	30,81	1.015.965	1.704.993	538.819	21.060		

X\*: Interés propietario, desarrollado, operado y administrado por el Grupo AGI de 1987 hasta 1997; contratado, en 1997, por el Greater Toronto Airport Authority para administrar y operar el aeropuerto.

### **1.A.5 Número de Años que tiene el Líder como empresa dedicada a la Administración de Aeropuertos (no se incluye la Empresa Matriz)**

Durante más de 70 años, el Grupo AGI ha trabajado con éxito para brindar servicios seguros y confiables a más aeropuertos que ninguna otra compañía. El Grupo AGI ha sido parte de la industria de la aviación desde que se construyó el primer aeropuerto importante en Los Angeles (Aeropuerto Burbank-Glendale-Pasadena). El enfoque de la empresa está encauzado para brindar liderazgo, crear relaciones y diseñar con éxito los planes de operación y mercadeo de los aeropuertos a los cuales el Grupo AGI brinda servicio. La fortaleza del Grupo AGI se basa en un enfoque singular al nivel industrial en la administración de aeropuertos. Su excelencia operativa, combinada con su presencia en el ámbito internacional y su experiencia en administración de las transiciones ha resultado en el liderazgo del Grupo AGI en este área.

## 1.A.6 Contratos para Prestar Servicios de Asistencia Técnica a los Aeropuertos afuera de la Jurisdicción Base del Líder

Actualmente, El Grupo AGI tiene la responsabilidad para la prestación de servicios de asistencia técnica a 10 aeropuertos afuera de su jurisdicción base. Se enumeran los aeropuertos en Documento 1-9.

**Documento 1-9: Servicios de Asistencia Técnica a los Aeropuertos del Grupo AGI**

Aeropuerto	Pasajeros (millones)	Movimiento de Tráfico Aéreo	Carga (toneladas)	Terminal (m <sup>2</sup> )	Área (hectáreas)	Traspaso de Control e Interés Financiero	Inicio del Contrato
1. Terminal Internacional Lester B. Pearson	7,2	100.000	0	130.060	1.793	X	1987
2. Aeropuerto Internacional de Perth	4,7	90.956	0	67.041	2.105	X	1997
3. Aeropuerto Internacional de Hobart	0,8	15.042	7	4.700	499	X	1998
4. Aeropuerto Internacional Darwin	1,0	80.862	664.425	7.186	311	X	1998
5. Aeropuerto Alice Springs	0,7	44.320	0	10.000	3.550	X	1998
6. Aeropuerto Tennant Creek	0,01	1.773	0	209	323	X	1998
7. Aeropuerto J.F. Kennedy, La Paz	0,8	40.139	16.356	9.000	850	X	1996
8. Aeropuerto Jorge Wilstermann, Cochabamba, Bolivia	0,6	13.209	6.967	10.500	291	X	1996
9. Aeropuerto Viru Viru, Santa Cruz, Bolivia	0,9	18.504	17.216	16.500	2.301	X	1996
10. Aeropuerto	3,2	62.464	24.122	18.710	231	X	1998

<b>Aeropuerto</b>	<b>Pasajeros (millones )</b>	<b>Movi- miento de Tráfico Aéreo</b>	<b>Carga (tonelada s)</b>	<b>Termin al (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Area (hectárea s)</b>	<b>Traspas o de Control e Interés Financie ro</b>	<b>Inicio del Contrat o</b>
Luton en Londres, Reino Unido							
<b>Total</b>	19,91	467.269	729.093	273.906	12.254		

X\*: Interés propietario, desarrollado, operado y administrado por el Grupo AGI de 1987 hasta 1997; contratado, en 1997, por el Greater Toronto Airport Authority para administrar y operar el aeropuerto.

### **1.A.7 Aeropuertos/Terminales Internacionales actualmente bajo la Administración de las Empresas Integrantes del Oferente con más de 1,5 millones de Pasajeros anuales**

El Líder es el único miembro del Consorcio que cuenta con experiencia en desarrollo, administración y operación de aeropuertos. Por consiguiente, la experiencia del Grupo AGI en seis aeropuertos internacionales con más de 1,5 millones pasajeros anualmente como se describen en la Sección 1.A.3 anterior, representa la experiencia de las Empresas Integrantes del Oferente.

El Grupo AGI es uno de los operadores de aeropuertos líder en el mundo. Su profundidad y amplitud de experiencia, edificada sobre un compromiso de cumplimiento de los máximos estándares, abarca los servicios de administración y apoyo a los aeropuertos, desarrollo aeroportuario, servicios de aerolíneas y sociedades con el sector público.

### **1.A.8 Aeropuertos/Terminales Internacionales bajo la Administración de las Empresas Integrantes del Oferente fuera del País de Origen de los Integrantes**

La experiencia del Líder en ocho aeropuertos se detalla en la Sección 1.A.2, representa la experiencia del Oferente.

El Líder es el único miembro del Consorcio con experiencia en la administración de aeropuertos internacionales.

### **1.A.9 Número de Años como una Empresa Dedicada a la Administración de Aeropuertos/Terminales (no se incluye la Empresa Matriz, si no es un Integrante en el Consorcio)**

La experiencia del Líder, que se brinda en la Sección 1.A.5, representa la experiencia del Oferente.

Conforme se describió en la Sección 1.A.5, el Grupo AGI ha participado en la administración de aeropuertos durante 70 años.

### **1.A.10 Proyectos de Construcción de Aeropuertos Internacionales con un Valor Mayor a US\$175 millones, Iniciados o Ejecutados en los últimos 4 años**

Dada su liderazgo industrial, Bechtel administra proyectos grandes y complejos, incluyendo programas de inversión de infraestructura a largo plazo.

Durante los últimos cuatro años, Bechtel ha prestado servicios para un total de 11 proyectos de construcción aeroportuaria con un valor mayor a los US\$175 millones. Estos proyectos se listan a continuación en Documento 1-10:

#### **Documento 1-10: Proyectos de construcción de Bechtel con un valor mayor a US\$175 millones**

	<b>Ubicación</b>	<b>Estado/Terminación</b>	<b>(millones de US\$)</b>
1	Internacional King Fahd – Damman, Arabia Saudita	En curso	Confidencial (más de \$175)
2	Internacional King Khaled – Riyadh, Arabia Saudita	En curso	Confidencial (más de \$175)
3	Internacional Nueva Hong Kong, Hong Kong	1998	\$20.000
4	Internacional Miami,/Condado Dade, Florida	En curso	\$4.000
5	Internacional McCarran, Las Vegas, Nevada	En curso	\$1.180
6	Calle de Rodaje K Los Angeles, California	1995	\$700
7	Re-desarrollo del Internacional JFK, Nueva York	En curso	\$650
8	Internacional de Dubai, E.A.U.	En curso	\$500
9	Internacional Fukuoka I, Japón	1997	\$254
10	Internacional Hartsfield Atlanta, Georgia	En curso	\$250
11	Internacional Ontario, California	1998	\$250

### **1.A.11 Aeropuertos Internacionales en cual los Integrantes están Encargado de las Operaciones y de la Terminal de Carga y el Tonelaje de Carga Manejado**

El Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, como la mayor instalación de carga aérea de Costa Rica, necesita un administrador con experiencia en terminales de carga y con conocimiento de las operaciones de aerolíneas, diversos procedimientos en manejo de carga y extrema diligencia en relación con documentos y de manipulación segura de la carga. El Grupo AGI y Cormar cuentan con un historial de experiencia y conocimiento en todos los aspectos de servicios de carga y procesos de manejo de carga. La experiencia relevante de cada empresa se detalla a continuación.

#### **I.A.11.a Experiencia del Grupo AGI con Instalaciones de Carga**

El Grupo AGI es responsable de la operación de siete terminales internacionales de carga (Documento 1-11); también tiene actividades de carga en otras terminales de carga, incluyendo las siguientes:

##### **Documento 1-11: Terminales Internacionales de Carga del Grupo AGI**

<b>Aeropuerto</b>	<b>Terminal de Carga</b>	<b>Tonelaje de Carga que se Maneja Anualmente</b>	<b>Servicios que Brinda el Grupo AGI</b>
1. Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta	Zona Norte: 11.904 metros cuadrados (128.000 pies cuadrados), Sur: 38.874 metros cuadrados (418.000 pies cuadrados)	880.181	Administración de la terminal de carga/carga y descarga de aeronaves / acumulación / clasificación de la carga / almacenamiento de la carga / mantenimiento de las instalaciones de carga / transporte de la carga / manejo de correo

<b>Aeropuerto</b>	<b>Terminal de Carga</b>	<b>Tonelaje de Carga que se Maneja Anualmente</b>	<b>Servicios que Brinda el Grupo AGI</b>
2. Aeropuerto Internacional Rickenbacker	34.410 m <sup>2</sup> (370.000 pies cuadrados)	142.216	Administración de la terminal de carga / carga y descarga de aeronaves / mano de obra del almacén
3. Aeropuerto Internacional de Perth	74.206 m <sup>2</sup> (798.457 pies cuadrados)	39.000	Servicios de consultoría técnica relativa a todos los aspectos de carga
4. Aeropuerto Internacional de Stewart	3.124,8 m <sup>2</sup> (33.600 pies cuadrados)	69.057	Administración de la terminal de carga
5. Aeropuerto Internacional Viru Viru	16.181 m <sup>2</sup> (174,108 pies cuadrados)	17.000	Administración de la terminal de carga
6. Aeropuerto Internacional de Albany	5.580 m <sup>2</sup> (60.000 pies cuadrados)	25.640	Administración de la terminal de carga
7. Aeropuerto Luton en Londres	2.323 m <sup>2</sup> (25.088 pies cuadrados)	25.184	Administración de la terminal de carga
8. Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena	1.860 m <sup>2</sup> (20.000 pies cuadrados)	40.048	Administración del Aeropuerto/Servicios de consultoría técnica relativa a todo los aspectos de carga
9. Aeropuerto Internacional de Hobart	6.301 m <sup>2</sup> (67.999 pies cuadrados)	16.356	Administración del Aeropuerto/Servicios de consultoría técnica relativa a todo los aspectos de carga
10. Aeropuerto Internacional JF Kennedy		15.800	Administración de la terminal de carga

<b>Aeropuerto</b>	<b>Terminal de Carga</b>	<b>Tonelaje de Carga que se Maneja Anualmente</b>	<b>Servicios que Brinda el Grupo AGI</b>
11. Aeropuerto Internacional de Darwin		664.425	
12. Aeropuerto Jorge Wilstermann		6.967	Administración de la terminal
13. Lester B. Pearson Terminal Internacional		379.000	Administración de la terminal internacional y redistribución decarga.

Como operador de aeropuertos, gerente de terminal internacional de carga y proveedor de servicios a aerolíneas, el Grupo AGI cuenta con experiencia y puede implementar mejores procedimientos para lograr que los servicios en AIJS. Los servicios de carga del Grupo AGI incluyen:

- Trámite de conocimientos de embarque aéreo
- Consolidación y distribución de carga
- Administración de las instalaciones de carga
- Manejo de la carga
- Almacenaje de carga
- Financiamiento para construcción de instalaciones de carga
- Declaración de aduanas
- Diseño de los centros de flete aéreo
- Servicios para equinos
- Mercancía de carga frágil o al granel
- Manejo de material peligroso
- Flete internacional y doméstico
- Manejo de correo
- Documentación meticulosa
- Servicios multimodales
- Operación de los centros de flete aéreo
- Flete de gran volumen
- Productos perecibles
- Servicios logísticos
- Recibo y entrega
- Proceso de transferencia de carga
- Proceso de transbordo de embarque

Descripciones más detalladas de cada una de las operaciones de carga aeroportuaria por la cual tiene el Grupo AGI responsabilidad directa se incluyen a continuación:

<b>1. Aeropuerto Internacional Hartsfield Atlanta, Atlanta, Georgia</b>
---

El Grupo AGI opera y administra las Terminales de Carga Norte y Sur, así como el complejo para productos perecibles y para equinos en este aeropuerto.

El Grupo AGI opera y administra la Terminal de Carga Norte desde 1974 bajo un contrato de arrendamiento de 30 años con la ciudad de Atlanta. Esta instalación de 11.904 metros cuadrados (12.813 pies cuadrados) y 32 compartimentos, se subarrienda a los transportistas aéreos más importantes que dan servicio a Atlanta, tales como American Airlines, American Internacional Airways, Japan Cargo, Lufthansa Cargo AG, Northwest Airlines y United Airlines. La rampa de ésta Terminal es utilizada por varios transportistas aéreos con carácter no-exclusivo es administrada por AGI. El Grupo AGI opera la instalación de Almacenamiento del Combustible de la Terminal de Carga Norte, que consta de dos tanques para 1.600.000 litros y suministra el producto por medio de camiones cisterna a 12 grandes transportistas, con un manejo anual de 114 millones de litros (30 millones de galones).

En 1998, se otorgó al Grupo AGI el contrato de administración de las operaciones de aeronaves de la Terminal de Carga Sur. Esta instalación consta de cuatro instalaciones independientes para carga de 9.754 metros cuadrados (105.000 pies cuadrados) que arrienda la ciudad de Atlanta a varias compañías de transporte de carga aérea. La Terminal de Carga Sur será una instalación de uso común para todas las aerolíneas de carga, tanto de vuelos regulares como no regulares, con el fin de maximizar el uso e ingresos para la ciudad de Atlanta.

Además de la administración de la rampa, el Grupo AGI administra y opera las líneas presurizadas de hidrantes proporcionando el servicio de abastecimiento de combustible, por medio de los hidrantes, a las aeronaves en las instalaciones de Carga Sur. También administra la instalación de uso común de carga para las compañías cargueras no regulares y administra y opera el almacén de combustible propiedad de la ciudad. Las instalaciones para combustible constan de nueve tanques para 5.090.000 litros (32 000 barriles) que suministran el combustible doméstico a los vestíbulos C, D y T con extensión a la Rampa de Carga Sur. Esta instalación la usan 24 aerolíneas, con un registro anual que excede los 210 millones de galones.

Recentemente, el Grupo AGI se asoció con PanAmerican Logistics para formar Perishables Group Internacional JV, LLC, para administrar las operaciones diarias y comercializar las instalaciones y servicios para los productos Perecibles/Equinos en el Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta. Estos servicios incluyen la coordinación con las compañías de transportes, embarque y agencias despachadoras de carga, para garantizar el manejo seguro y eficiente de los artículos perecibles, tales como mariscos, flores, frutas y verduras, y productos ecuestres y ganado. Perishables Group también lleva a cabo actividades de mercadeo a nivel mundial, incluso a Centro y Sur América así como a Europa para dichos productos.

Los servicios de carga que brinda el Grupo AGI en el Aeropuerto Internacional Hartsfield de Atlanta incluyen:

- Carga y descarga de aeronaves.
- Consolidación y distribución de la carga.
- Mantenimiento de las instalaciones de carga.
- Manejo de correo.
- Transporte de carga.
- Almacenamiento de la carga.
- Manejo de la carga.

## **2. Aeropuerto Internacional Rickenbacker, Columbus, Ohio**

Rickenbacker es un aeropuerto especializado en carga, que ofrece servicio completo de carga a aeronaves, de vuelos tanto regulares como no regulares. Un total de 13 aerolíneas cargueras operan en Rickenbacker. Entre las compañías más grandes se encuentran Federal Express y United Parcel Service, las cuales usan el aeropuerto como un punto de recolección y distribución regional para el flete aéreo. Evergreen International Airways, Polar Airways y Southern Air Transport también han establecido una base de operaciones en Rickenbacker. Con base en los datos compilados por el Consejo Internacional de Aeropuertos y en relación con todo el volumen de carga registrado, Rickenbacker se encuentra actualmente entre los 40 mejores aeropuertos norteamericanos.

Con la creación y desarrollo de la Zona de Comercio Extranjero de los Estados Unidos de Norteamérica, Rickenbacker se ha convertido en uno de los mejores centros de distribución multimodal del país. Desde 1992, el nivel de crecimiento de espacio para almacenamiento y distribución en este aeropuerto ha sido impresionante. En ese año se construyeron y ocuparon casi 640.000 metros cuadrados (6,9 millones de pies cuadrados) de espacio y se crearon más de 5.600 empleos con una planilla anual estimada en US\$132,5 millones. Compañías como Spiegel/Eddie Bauer, Whirlpool, Sun TV and Appliance y Landair se han ubicado en Rickenbacker para aprovechar la proximidad de un aeropuerto internacional, el aplazamiento en el pago de impuestos y cargas impositivas aduaneras, así como los beneficios de una Zona de Libre Comercio. Las instalaciones de carga del Grupo AGI en el Aeropuerto Internacional de Rickenbacker incluyen:

- Carga y descarga de aeronaves.
- Administración y operación de las instalaciones de la Terminal.
- Manejo de la carga.

## **3. Aeropuerto Internacional Perth, Perth, Australia Occidental**

Como principal puerta de ingreso internacional, doméstica y regional al Territorio del Norte de Australia Occidental para flete comercial, estas instalaciones de carga son importantes para la economía y comercio locales, ya que manejan cerca de 39.000 toneladas de carga por año.

El Grupo AGI proporciona servicios de consultoría técnica necesarios para asegurar que los productos peligrosos o de riesgo que pasan por Perth, se almacenan, manejan y transportan en forma apropiada para minimizar los riesgos para el aeropuerto, empleados, la comunidad local y el ambiente. El Grupo AGI también promueve el desarrollo de las instalaciones para carga aérea para fomentar las operaciones que realizan en el aeropuerto las compañías más pequeñas de carga, e invita a las aerolíneas a competir, fomentando en gran medida las estructuras de tarifas competitivas para la comunidad en general.

El Grupo AGI ha identificado áreas de terreno en el Aeropuerto Internacional Perth donde desarrollar las instalaciones para carga con acceso directo al Lado Aéreo, proporcionando espacio para una ampliación futura y espacio para apoyar el transporte de flete y almacenamiento. Los servicios actuales de carga en el Aeropuerto Internacional Perth incluyen la administración y operaciones de las instalaciones y transporte de carga.

#### **4. Aeropuerto Internacional Stewart, Newburgh, Nueva York**

Es una instalación para carga y uso conjunto militar–comercial de 3.885 hectáreas (9.600 acres) que atiende a 820.000 pasajeros y 171.000 movimientos de aeronaves anualmente. Esta antigua base militar y aeropuerto de aviación general ha experimentado un crecimiento fenomenal en el volumen de pasajeros y desarrollo comercial, incluyendo las instalaciones para un parque industrial y de carga. Durante la administración del Grupo AGI, este aeropuerto, ubicado en Nueva York, ha alcanzado una posición internacional. Además, entre los servicios que el grupo AGI brinda en el Aeropuerto Internacional Stewart se incluye la administración de la Terminal de Carga.

#### **5. Aeropuerto Internacional Viru Viru, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia**

El aeropuerto con mayor área y con el mayor volumen de movimientos de aeronaves anuales en Bolivia, cuenta con unas instalaciones para carga de 12.341 metros cuadrados (132.840 pies cuadrados) de rampa y 3.823 metros cuadrados (41.148 pies cuadrados) de área para carga. Es uno de los tres aeropuertos bolivianos que el Grupo AGI administra, con un total de 95% del tráfico de pasajeros internacionales y 75% del tráfico de pasajeros domésticos, así como el porcentaje más alto de tráfico de carga de importación y exportación. Este sistema de tres aeropuertos es importante para la economía de la nación, porque Bolivia no tiene salida al mar y se extiende sobre terreno montañoso.

Además de supervisar las instalaciones de carga en el mayor aeropuerto de Bolivia, el Grupo AGI también garantiza que el área de carga de 36.000 metros cuadrados que operan las aerolíneas en el Aeropuerto John F. Kennedy en La Paz continúe con la

coordinación de las operaciones del aeropuerto bajo la Administración del Grupo AGI. Las responsabilidades del Grupo AGI en el Aeropuerto Viru Viru incluyen la administración de las instalaciones y operaciones de carga.

**6. Aeropuerto Internacional de Albany, Albany, Nueva York, Estados Unidos de América**

El 1° de junio de 1998, el Aeropuerto Albany abrió su nueva Terminal de Pasajeros de 21.368 metros cuadrados (230.000 pies cuadrados). Las compañías de carga aéreas y aerolíneas comerciales ocupan las instalaciones de carga de 1.970 metros cuadrados (21.200 pies cuadrados). Además, en 1995, el aeropuerto abrió su Estación Federal de Inspección que acentúa el "status" del aeropuerto como uno internacional. El Grupo AGI coordinó las actividades operacionales para el proyecto de ampliación del aeropuerto que incluía la construcción de una instalación nueva para carga y zona de maniobras para estacionamiento de aeronaves, por un monto de US\$50 millones. Este proyecto también incluyó la construcción de un parqueo de varios niveles; demolición de la antigua torre de control de tráfico aéreo y la construcción de una nueva. A pesar de la, operaciones de construcción, Aeropuerto Albany incremento sus ingresos por aterrizaje y estacionamiento,

La instalación de carga, diseñada, financiada y construida en forma privada con tecnología de punta, permite que el aeropuerto acomode la creciente actividad de carga aérea y continúe su sociedad público-privada para desarrollar métodos innovadores y creativos que dan como resultado una mejor eficiencia,

Durante la administración del Grupo AGI, las instalaciones de carga del Aeropuerto Albany también recibieron la clasificación de internacional. Incluye 23.225 metros cuadrados (250.000 pies cuadrados) de calles de rodaje y áreas de estacionamiento y 3.716 metros cuadrados (40.000 pies cuadrados) de espacio externo para almacenar el equipo. Se ha diseñado para una ampliación de 9.290 metros cuadrados (100.000 pies cuadrados), con una calle de rodaje y área de estacionamiento a ser ampliarla a 32.516 metros cuadrados (350.000 pies cuadrados). La administración de la Terminal de Carga está incluida en los servicios que presta AGI.

**7. Aeropuerto London Luton, Bedfordshire, Inglaterra**

Las operaciones de carga en el Aeropuerto Luton en Londres constan de tres segmentos de clientes principales: ganado, compañías de servicio de mensajería y flete de productos percibles. Las compañías principales de transporte de carga son DHL, Overseas Courier Systems, Night Express, Martin Air Services, Teuto Air, Air Argelia y Air Foyle. El nuevo centro de carga de 2.331 metros cuadrados (25.088 pies cuadrados) del aeropuerto, con su propia zona para maniobras de estacionamiento de aeronaves, se ha diseñado para tener la capacidad de recibir, manejar, liquidar y despachar la carga en forma expedita y eficiente, lo cual permite que los tiempos de tránsito sean más rápidos que en otros aeropuertos de Londres. El centro del

aeropuerto recientemente adquirió un nuevo Cargador de Alta Tecnología del proveedor francés Air Marrell. Actualmente, esta pieza especializada es la única en su tipo en el Reino Unido y constituye una inversión de gran importancia para el aeropuerto. El nuevo cargador permitirá al nuevo centro de carga manejar con facilidad las aeronaves de mayor tamaño, tales como el DC8 y 747F. El equipo es esencial a causa del inmenso incremento del volumen de carga que experimenta el centro. El contrato de concesión del Grupo AGI en el Aeropuerto Luton en Londres incluye la administración y operaciones de la Terminal de Carga.

### **I.A.11.b Experiencia de Cormar con Instalaciones Carga**

Cormar es hoy en día el proveedor líder en servicios logísticos en la región centroamericana, con las adquisiciones y sociedades, junto con inversiones significativas en recursos humanos, instalaciones, equipo y sistemas de información. La compañía continuará mejorando y ampliando su red de servicios regionales, con una visión global y estándares de excelencia que demanda el mercado.

Cormar, se estableció en 1966. Sin embargo, su origen se remonta a 1958, cuando tres hermanos, Jorge, Hernán y Alvaro Rossi, fundaron Servicios Marítimos y Aduaneros, S.A. (Sermar), como agencia aduanal. Sermar operó con gran éxito hasta 1966, cuando los hermanos Rossi determinaron que, con el fin de satisfacer la demanda creciente, necesitaban incrementar el capital. Cormar entonces se formó de las raíces de Sermar con la participación de un grupo de hombres de negocios muy distinguidos, que no sólo brindaron el capital que se requería para el crecimiento, sino que también contribuyeron con los servicios aduanales que necesitaban sus compañías. Aunque se eligió un nuevo Consejo de Directores, la administración de la compañía quedó, y todavía lo está, bajo la dirección de un miembro de la familia Rossi. A continuación se describen los hitos más importantes:

- De 1966 a 1986 Cormar concentró todo su esfuerzo y recursos en su línea de negocio, alcanzando un crecimiento sin precedente y convirtiéndose en líder indiscutible como agente aduanal en Costa Rica.
- En 1988, Cormar adquirió Transportes Aeropuerto, Ltda., la mayor compañía despachadora de transporte aéreo de carga (también representó a EMERY) y la segunda mayor compañía de mudanza. Esta adquisición también fue el punto de partida para la operación de transporte en camiones, así como para servicios de almacenamiento.
- En 1990, Cormar vendió la división de mudanza de Transportes Aeropuerto, para concentrarse en los servicios relacionados con carga comercial.
- En 1990, la Autoridad General de Aduanas otorgó a Transportes Aeropuerto una concesión para manipulación y manejo de la carga de exportación en el almacén de la aduana en el AIJS (Bodega 5). Desde entonces, sólo dos compañías han dado este servicio a las compañías de transporte de carga y aerolíneas.

- En 1990, Cormar adquirió Provedora Crediticia y Financiera, S.A. (PROFISA), un gran depósito aduanero y almacén general de depósito, y cambió el nombre a Almacén Fiscal Cormar, S.A.
- En 1991, Cormar comenzó su operación Non-Vessel Operating Common Carrier (N.V.O.C.C., por sus siglas en inglés) (Transportista Operativa Común No-Nave) con la representación de CF Motor Freight.
- En 1992, Cormar fundó Interlínea, S.A., que operó durante el período inicial de United Airlines en el mercado como su Agente General de Ventas para pasajeros y carga. En 1993, United estableció su propia operación para pasajeros y Cormar quedó exclusivamente como General Sales Agent (G.S.A., por sus siglas en inglés) (Agente de Ventas Generales) para servicios de carga.
- En 1993, Cormar adquirió en propiedad el 33% de Servicio de Cabezales S.A. (SERCA), una compañía dedicada a proporcionar servicios de línea de transporte para las líneas marítimas.
- En 1994, Cormar y Almacenadora, S.A. inauguraron Terminales Santamaría, S.A., el mayor almacén de depósito fiscal de mercancías y con mayor tecnología en la región. Dicho depósito, ubicado en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, ha establecido una serie de estándares nuevos para el servicio en términos de garantía, fiabilidad y calidad.
- En 1994, Cormar inauguró su oficinas en Guatemala (Cormar de Guatemala, S.A.).
- En 1995, Cormar adquirió el Grupo Cail S.A y Almacenes Generales y Fiscales Cail S.A., un agente aduanal competente que brinda servicios de correduría aduanera, almacén de depósito fiscal, transporte en camiones, flete aéreo y operaciones N.V.O.C.C. Las compañías Cail representaron a AEI and Roadway, para flete aéreo y N.V.O.C.C.
- En 1995, Cormar inauguró su oficinas en El Salvador (Cormar El Salvador, S.A.)
- En 1996, Cormar adquirió el 50% de propiedad de Créditos Flogar S.A., uno de los dos únicos almacenes de depósito y operaciones de la Terminal de Carga en Puerto Limón.
- En 1997, Cormar inauguró sus oficinas en Honduras (Cormar de Honduras, S.A.).
- En 1997, Corporación Cormar S.A. se estableció y empezó a servir como tenedor del grupo de compañías, las cuales, anteriormente, fueron obtenidas por Corredores Marítimos y Aduaneros S.A., que es ahora una de las subsidiarias.
- En 1997, AEI, un líder mundial en logística, adquirió el 37% de Corporación Cormar, S.A., y nombró a Cormar como su agente exclusivo para Centroamérica. Al mismo tiempo, Cormar adquirió el 100% de AEI de Panamá, S.A.
- En 1998, Cormar inauguró su oficinas en Nicaragua (Cormar de Nicaragua, S.A.)

## **1.A.12 Aeropuertos en los que los Integrantes están encargados de la Explotación Componente Comercial de las Terminales**

El Grupo AGI contribuye con una serie de opciones para reforzar las operaciones aeroportuarias por medio de la maximización de sinergias en el aeropuerto o alrededor de éste. Además, el Grupo AGI enfoca en garantizar un resultado beneficioso para todas las partes interesadas: las aerolíneas, usuarios del aeropuerto, arrendatarios, empleados y empresas locales y regionales. La meta de la compañía es proporcionar variedad a los clientes del Aeropuerto, tanto dentro como alrededor de éste. Los beneficios son las conveniencias del cliente combinadas con las opciones para el consumidor, lo cual da como resultado el crecimiento del negocio y valorización de los activos.

Las concesiones del Aeropuerto ha evolucionado de quioscos de revistas y periódicos genéricas a tiendas de alto nivel, áreas de minoristas bien diseñadas con "boutiques" y librerías de servicio completo, lo cual se complementa con el desarrollo comercial, incluyendo hoteles, centros para conferencias y tiendas de descuento de especialidades locales. Es por este tipo de innovación que los aeropuertos del Grupo AGI generan "tarifas de consumo por pasajero", las cuales están entre las más elevadas en el mundo.

El Grupo AGI tiene a su cargo responsabilidad en el desarrollo de diez terminales de pasajeros en América del Norte, América del Sur, Inglaterra y Australia (ver Documento 1-12). El Grupo AGI mejora las concesiones del aeropuerto, ampliando las áreas de minoristas, proporcionando valor de manera consistente a los clientes al implementar una política de precios comparable con los "precios de la calle", y al ampliar el número de marcas establecidas y reconocidas, a nivel nacional e internacional en la mezcla de concesiones.

Los servicios que el Grupo AGI puede ofrecer incluye la amplificación de negocio de las tiendas de venta libres de impuestos, mejorar los centros de negocios; instalar quioscos de información interactiva y de ventas al por menor; crear muros publicitarios de video dinámico, construir salas de estar para uso común de aerolíneas de bandera extranjera; y crear enlaces de mercadeo cruzado con proveedores clave, tales como proveedores de servicios telefónicos y comunicaciones, compañías de computadoras e instituciones bancarias y financieras.

**Documento 1–12: Explotación Componente Comercial de las Terminales de Grupo AGI**

<b>Aeropuerto</b>	<b>Desarrollo del Plan Comercial</b>	<b>Solicitud de Servicios Comerciales</b>	<b>Negociar los Términos y Condiciones</b>	<b>Preparar Contratos</b>	<b>Reforzar el Cumplimiento de los Contratos</b>
1. Aeropuerto Albany Albany, Nueva York					X
2. Aeropuerto Burbank-Glendale-Pasadena Burbank, California	X	X	X	X	X
3. Aeropuerto Jorge Wilstermann Cochabamba, Bolivia	X	X	X	X	X
4. Aeropuerto Alice Springs Territorio del Norte, Australia	X	X	X	X	X
5. Aeropuerto Internacional Darwin Territorio del Norte, Australia	X	X	X	X	X
6. Aeropuerto Internacional de Hobart, Tasmania, Australia	X	X	X	X	X
7. Aeropuerto Internacional John F. Kennedy La Paz, Bolivia	X	X	X	X	X
8. Aeropuerto Internacional London Luton Bedfordshire, Inglaterra	X	X	X	X	X
9. Aeropuerto Internacional Perth, Perth, Australia	X	X	X	X	X
10. Aeropuerto Internacional Viru Viru	X	X	X	X	X

<b>Aeropuerto</b>	<b>Desarrollo del Plan Comercial</b>	<b>Solicitud de Servicios Comerciales</b>	<b>Negociar los Términos y Condiciones</b>	<b>Preparar Contratos</b>	<b>Reforzar el Cumplimiento de los Contratos</b>
Santa Cruz de la Sierra, Bolivia					

El Grupo AGI, en nombre del Consorcio AGI, está preparado para desarrollar nuevas instalaciones y servicios en los parqueos del AIJS con niveles de servicios y precios apropiados para las necesidades de los clientes locales. El ingreso adicional derivado de los actividades tales como talleres y estaciones de servicio y lavado de vehículos también están integrados en los parqueos.

El programa de concesión del Grupo AGI está diseñado para:

- Asignar espacio adecuado y aceptable para el programa de concesión, tomando en consideración los tipos de pasajeros, duración de los viajes, características del punto máximo de congestión y demografía del pasajero.
- Localizar espacio para minoristas en las áreas de mayor afluencia de pasajeros en la Terminal que sea conveniente y accesible a la vista desde las puertas de abordaje.
- Asegurar que la comida/bebida y selección de mercancías reflejen las preferencias del cliente y sean consistentes con las tendencias de la industria y satisfagan o excedan las expectativas de los pasajeros en cuanto a recibir valor a cambio de su dinero.
- Proveer a los concesionarios una oportunidad de éxito, proporcionando buena ubicación, expectativas claras y una estructura de arriendo razonable que permita a los concesionarios cobrar precios que maximizarán las ventas e ingresos totales al AIJS.
- Supervisar el desempeño de la concesión para analizar las tendencias, identificar problemas potenciales en forma anticipada y proporcionar un estándar consistente de calidad que desembocará en el mejoramiento del desempeño y reposición del negocio.
- Asignar los recursos de administración necesarios para conseguir estas metas y objetivos.

### **1.A.13 Proyectos de Construcción en Aeropuertos Internacionales con un valor superior a los US\$75 millones e inferior a US\$175 millones, durante los últimos 4 años**

Durante los últimos cuatro años, Bechtel ha administrado y ha sido responsable por multiples proyectos de aeropuertos internacionales Dos en esta categoria son:

***Bechtel***

<b>Aeropuerto</b>	<b>País/Estado</b>	<b>Últimos 4 años</b>	<b>(millones de US\$)</b>
Sendai	Japón	1994	\$170
Luton	Inglaterra	1998	\$135

## **1.B Niveles de Mejoramiento Obtenidos En Otros Proyectos**

El AIJS es un aeropuerto con un potencial enorme. Los aeropuertos son el negocio medular del Grupo AGI, lo cual brinda a la compañía una perspectiva y comprensión claras de las oportunidades de operación y desarrollo de un aeropuerto, tal y como se mostrará más adelante en esta sección. El enfoque del Grupo AGI ante la gestión, operación y desarrollo aeroportuario es el de encontrar soluciones y el valor agregado de los servicios que proporciona mediante la comunicación efectiva y el trato inteligente con todos los accionistas del aeropuerto.

El Grupo AGI desea aplicar su vasta experiencia en gestión aeroportuaria, fortalecimiento de ventas al por menor, desarrollo de propiedades y servicio al cliente para desarrollar el AIJS de la siguiente manera: 1) un aeropuerto de orden mundial en términos de satisfacción y conveniencia del pasajero y 2) un contribuyente clave para las economías locales y regionales.

### **Logros En El Primer Año**

Si bien la comercialización del aeropuerto es un concepto relativamente nuevo, que ha surgido lentamente en los últimos años, el Grupo AGI (antes denominado "Lockheed Air Terminal") ha actuado como un participante activo desde la década de 1930 con la construcción del primero aeropuerto importante de Los Angeles, California. En el curso de los últimos cinco años únicamente, los aeropuertos han dejado de ser centros de transporte local y han evolucionado en empresas de negocios interconectados a nivel mundial, los cuales al operar y desarrollarse en la forma apropiada, generan beneficios económicos sustanciales para las comunidades a las que brindan servicio, tal y como lo demostrarán las experiencias de los aeropuertos del Grupo AGI que se describen más adelante en esta sección.

La función del operador del aeropuerto también ha cambiado y ha llegado a ser compleja. La gestión aeroportuaria, según se define en el mercado actual, abarca la gestión y desarrollo de la empresa aeroportuaria en su totalidad.

Al asumir la responsabilidad de las operaciones del aeropuerto, el cometido del Grupo AGI es el de introducir innovaciones y fomentar el cambio después de una valoración y conocimiento completo de las operaciones existentes. El objetivo es implementar el cambio o logros con base en los beneficios y metas a largo plazo, no sobre las utilidades a corto plazo. Algunas innovaciones y logros muestran resultados inmediatos, mientras que otras necesitan de más tiempo para el cambio para llegar a formar parte de un sistema de operación. Las metas a largo plazo se cumplen dentro

de un cronograma progresivo, dependiendo de las necesidades del Aeropuerto para responder a la demanda futura.

Durante los últimos 24 meses, el Grupo AGI ha recibido más contratos de desarrollo y gestión de aeropuertos a largo plazo de más entidades gubernamentales que ninguna otra compañía en la industria, lo cual es evidencia de la confianza que tienen los Gobiernos y los mercados financieros en el Grupo AGI en cuanto a dar servicio de calidad y cumplir con las metas acordadas. En cuanto a los aeropuertos que ha obtenido recientemente, como el caso del Aeropuerto Internacional de Perth y los tres aeropuertos del sistema aeroportuario boliviano, la destreza que tiene el Grupo AGI para implementar la innovación y el cambio en el primer año dirigidos hacia beneficios a largo plazo, se enfatizan masadelante.

En los Documentos 1-5 a 1-7 se destacan las innovaciones y logros alcanzados en los aeropuertos que el Grupo AGI gestionó u operó. Estos documentos ilustran de logros y soluciones innovadoras que pueden obtenerse en sociedades público-privadas. Los detalles de cada uno de los aeropuertos se destacan en los siguientes documentos.

En relación con el arrendamiento y contratos de gestión a largo plazo otorgados en 1998 –Aeropuerto Luton de Londres, Aeropuerto Internacional de Darwin, Aeropuerto Internacional de Hobart, Aeropuerto de Alice Springs, Aeropuerto de Tennant Creek– en los cuales el Grupo AGI no ha cumplido un año completo de operación, se describe los planes futuros para asegurar el mejoramiento operativo.

Muchos contratos de gestión y operación del Grupo AGI iniciaron a principios de la década de 1980. No se dispone de datos relativos al primer año de operaciones. Sin embargo, en esta sección destacamos con orgullo las innovaciones y logros alcanzados por el Grupo AGI en el transcurso de los años para mantener la competitividad de los aeropuertos respectivos dentro de un mercado de cambios.

1.0	Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, La Paz
2.0	Aeropuerto Jorge Wilstermann, Cochabamba
3.0	Aeropuerto Internacional Viru Viru, Santa Cruz de la Sierra

## **Bolivia**

En noviembre de 1996, se otorgó al Grupo AGI una concesión de 25 años para los tres aeropuertos más grandes de Bolivia: el Aeropuerto Internacional Viru Viru, Santa Cruz; el Aeropuerto Internacional Jorge Wilstermann, Cochabamba; y el Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, La Paz. El otorgamiento de la concesión cubre la gestión, operaciones y desarrollo de los tres aeropuertos.

Servicios de Aeropuertos Bolivianos, S.A. (SABSA), subsidiaria de AGI, inició la operación completa y la responsabilidad del mantenimiento el 1. de marzo de 1997.

*Condiligencia, el*

*Grupo AGI*

*introdujo estándares*

*internacionales*

SABSA es 100% boliviana al igual que todos sus empleados. Con presteza, el Grupo AGI altos estándares internacionales a fin de que los aeropuertos mejoraran de categoría e imagen, y para atraer nuevas operaciones, servicios y aerolíneas.

### **Operaciones aeroportuarias**

Previo a la selección del Grupo AGI, la administración de estos aeropuertos era complaciente en cuanto a la necesidad de mejorar las instalaciones y servicios. El Grupo AGI reclutó nuevo personal administrativo para obtener logros inmediatos en la seguridad, limpieza, mantenimiento de los aeropuertos y en el aspecto de las

Terminales de Pasajeros. También se obtuvo un logro inmediato en la eficiencia del personal e instalaciones, lo cual ha reducido las demoras, las filas, y ha agilizado el flujo de pasajeros.

En el primer año, el Grupo AGI ha logrado lo siguiente:

- Introducir un plantel nuevo de personal que ha agilizado las operaciones de los aeropuertos, sin redundancias de personal.
  - Preparar e implementar un nuevo plan comercial y de mercadeo.
  - Introducir controles financieros y sistemas de contabilidad computarizados.
  - Instalar un programa computarizado de mantenimiento preventivo.
  - Finalizar un Plan Maestro para cada aeropuerto.
  - Implementar un programa de capacitación para Rescate de Aeronaves y Extinción de Incendios.
  - Finalizar un estudio ambiental.
- Servicio Aéreo

Los esfuerzos del Grupo AGI han dado resultados positivos. Las siguientes aerolíneas de carga han iniciado servicios hacia Bolivia: Aerolíneas Argentinas y LAN Chile Air Cargo.

Adicionalmente, para continuar fomentando el tráfico aéreo hacia Bolivia, el Grupo AGI promueve la legislación de "cielos abiertos", realizando seminarios para los funcionarios del Gobierno. Por medio de estos esfuerzos proactivos, actualmente la legislación asta siendo considerada.

- Carga Aérea

Los muchos logros obtenidos en la calidad e infraestructura de los aeropuertos, así como la eficiencia del personal, permiten que el flujo de carga sea expedito —carga y descarga— lo cual genera otros beneficios para las diversas aerolíneas. Actualmente, el Grupo AGI se encuentra negociando una zona comercial para carga libre de impuestos, lo cual ayudará a incrementar los vuelos de carga.

- Medios de Comercialización

SABSA interactúa constantemente con la comunidad de aviación para mejorar las instalaciones y servicio al público. Los seminarios de SABSA han incluido:

- Técnicas Aeroportuarias Modernas, a cargo del Sr. Daniel Hernández
- Estrategias Latinoamericanas, a cargo del Sr. Leandro Somare
- Manejo de Materiales Peligrosos, a cargo del Sr. Osvaldo Villarroel
- Cursos Básicos para Control de Incendios, presentada en forma conjunta con Rural Metro
- Asuntos del Año 2000, a cargo del Sr. Hugo Anceita

El 1 de mayo de 1998, SABSA patrocinó un seminario de mayor importancia sobre la reforma y modernización de la aviación civil en Bolivia. En el seminario se expusieron las regulaciones nacionales que gobiernan, en su totalidad, al sistema aeroportuario boliviano, incluyendo a los tres aeropuertos más grandes en la nación que administra SABSA y se expusieron los planes potenciales para lograr que la aviación y las instalaciones relacionadas con la aeronáutica sean más eficientes y modernas en lo que a tecnología se refiere. El seminario se enfocó a sectores de la aviación civil como las prioridades que incluían la vigilancia, eficiencia, desarrollo y competitividad aérea. Asistieron representantes de la FAA, de la OACI y de la Dirección General de Aviación Civil de Bolivia (DGAC).

Uno de los objetivos del seminario era el cumplir con las normas y estándares establecidos por la OACI para beneficiar todos los elementos del sector de transporte aéreo y a la economía boliviana en general. Se solicitó a las ya mas legislativas y ejecutivas gubernamentales ayudar a definir los principios generales que actúan como base de las Políticas de Transporte Aéreo Bolivianas y, además, abarcaron la importancia vital de alcanzar la Categoría Uno para las instalaciones del sistema de aviación boliviano. Dado que el terreno es montañoso, el transporte aéreo, tanto de pasajeros como de carga, es esencial para la economía boliviana.

El seminario de SABSA promovió, como una prioridad, la promulgación de la Ley de Aeronáutica Civil, a la vez que se instituía y ejecutaba un Plan de Acción inmediato. La Política Aeronáutica incluye:

- Apoyar y facilitar el sector aeronáutico.
- Convergencia de los miembros del sector.
- Devolución de recursos al sector a través de una infraestructura mejorada.
- Mayor participación del sector privado.
- Modernización del marco legal.

Como resultado directo del seminario patrocinado por SABSA, agosto de 1998, se presentó ante el Ministerio de Comercio Exterior un proyecto de Decreto Legislativo de "Cielos Abiertos" en todo Bolivia. Este decreto está sometido a la consideración del Consejo Nacional de Planificación Económica. Para setiembre de 1998, el Contralor General de la República está organizando conferencias con la Cámara de Senadores sobre "Cielos Abiertos" para Bolivia.

#### ***Innovación gerencial y aplicación de la tecnología***

Además, durante el primer año de operaciones se terminó la revisión de los estudios de medio ambiente y de los planes maestros para los aeropuertos; la introducción de controles financieros y la implementación de un nuevo sistema de contabilidad y el desarrollo de un programa extenso de mantenimiento preventivo para el Lado Terrestre y el Lado Aéreo de cada aeropuerto.

Durante el primer año de operación se lograron importantes adelantos en vigilancia, seguridad y operación en cada aeropuerto. Durante el periodo de transición, el Grupo AGI dio, de inmediato, los pasos necesarios para ajustar al aeropuerto dentro de los estándares de seguridad de la OACI en relación al Rescate Aéreo y Extinción de Incendios. Estos pasos incluyeron el asegurar las vallas del perímetro, reparar el sistema de control del acceso, reparar los vehículos de los Bomberos y abastecimiento de los materiales y suministros requeridos para el Rescate y la Extinción de Incendios. Más importante aún, el Grupo AGI suministró el programa apropiado de capacitación para todo el personal relacionado con los servicios de vigilancia, rescate y extinción de incendios.

#### ***Eficiencia en el costos de operaciones***

El Grupo AGI ha llevado a cabo los programas de verificación y mantenimiento preventivo en todos los sistemas eléctricos, sistemas electrónicos, puentes de carga, sistema ILS y en la central telefónica. Además, el Grupo AGI obtuvo y proporcionó herramientas y equipo, así como sistemas de comunicaciones para todas las secciones de mantenimiento.

En el caso de los servicios de Manejo en Tierra, se desarrollaron e implementaron lineamientos para regular el uso de la rampa, de conformidad con las normas y métodos recomendados por la OACI. También se vio el asunto de un sistema de señales moderno y la capacitación orientada a todo el personal de apoyo en tierra para permitir que efectúen sus funciones de manera efectiva y segura.

**Especificaciones de las instalaciones**

	<b>Aeropuerto Internacional John F Kennedy, La Paz</b>		<b>Aeropuerto Internacional Jorge Wilstermann Cochabamba</b>		<b>Aeropuerto Internacional Viru Viru, Santa Cruz</b>	
Tipo de aeropuerto	Uso conjunto (comercial/militar)		Uso conjunto (comercial/militar)		Comercial	
	1996	1997	1996	1997	1996	1997
Pasajeros anuales	860.000	897.535	570.000	628.172	954.000	993.783
Carga (toneladas)	N/C	16.356	N/C	6.967	17.000	17.216
Movimientos de tráfico aéreo	16.600	40.139	7.700	13.209	16.200	18.054
Area (hectáreas)	850	850	291	291	2.302	2.301
Tamaño de la terminal (metros cuadrados)	9.040	9.000	10.500	10.500	16.500	16.500

**Aumento en los ingresos no provenientes de aerolíneas**

El Grupo AGI implementó una estrategia publicitaria amplia y desarrollada, que se diseñó para aumentar los ingresos no aeronáuticos. Anteriormente, los ingresos no relacionados con la aeronáutica habían sido menores a los esperados por el Gobierno. Para resolver el problema, el Grupo AGI revisó los lineamientos de arrendamiento mejorados y finalizó un estudio de ubicación de las concesiones, el cual recomendaba que se consolidaran las concesiones de alimentos y bebidas en las salas de salida.

**Desarrollo de la infraestructura**

A continuación se muestran los logros en los aeropuertos durante el primer año de operación.

<b>Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, La Paz</b>	<b>Aeropuerto Internacional Viru Viru , Santa Cruz</b>	<b>Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman, Cochabamba</b>
Instalación de nuevos mostradores Equipamiento del Equipo de Rescate y Extinción de Incendios Reparación de pistas	Atrajo concesionarios de orden mundial para mejorar la infraestructura y generar el lanzamiento de inversiones importantes	Se modificó la Terminal de Pasajeros para obtener un mayor flujo de pasajeros
Renovación de puente de abordaje de pasajeros	Equipamiento del Equipo de Rescate y Extinción de Incendios	Embellecimiento del aspecto del área de venta al detalle
Instalación de sistema no-eléctrico en el área de estacionamiento	Desarrolló el programa correctivo de mantenimiento. El próximo año se iniciará la reparación de una pista y espaldones en las calles de	Equipamiento del Equipo de Rescate y Extinción de Incendios Se desarrolló un programa médico de respuesta

Aeropuerto Internacional John F. Kennedy, La Paz	Aeropuerto Internacional Viru Viru , Santa Cruz	Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman, Cochabamba
	rodaje.	inmediata con el hospital local

***Asistencia técnica o servicios de consultoría prestados a aeropuertos clientes o a sistemas de aeropuertos***

El Grupo AGI proporciona asistencia técnica en las siguientes disciplinas aeroportuarias:

- Operaciones
- Contabilidad y Presupuesto de Operación
- Recursos Humanos
- Vigilancia
- Presupuesto para mejoras de infraestructural
- Desarrollo de Negocios
- Mantenimiento
- Financiamiento y Compra
- Servicio de Rescate y Extinción de Incendios
- Medio Ambiente
- Uso de Terrenos y Planificación Maestra

***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

El Grupo AGI ha contribuido con la estabilización de las tarifas y cargos aeroportuarios al lograr mantener el presupuesto de mantenimiento y operación dentro de los lineamientos de la Autoridad del Aeropuerto.

***Minimización de los costos y del tiempo requeridos para la transición al contrato de gestiónoperación***

Con base en la experiencia del Grupo AGI en proporcionar servicios de transición a otros aeropuertos, la compañía fue capaz de iniciar operaciones en los tres principales aeropuertos de Bolivia sin interrupción del servicio o pérdida de personal clave. El Grupo AGI pudo efectuar la transición de las áreas críticas de la operación del aeropuerto, coordinación de vigilancia, seguridad y servicios de Rescate y Extinción de Incendios de manera inmediata al inicio de las operaciones. Los servicios en estas áreas críticas pudieron proporcionarse gracias a la capacitación dada por el Grupo AGI y sus contratistas.

▪ Transición

El Grupo AGI reclutó personal nuevo para la gestión con el fin de obtener mejoras de inmediato en los aeropuertos, incluyendo mejoramiento en la limpieza, mantenimiento y aspecto de las Terminal de Pasajeros. Estas mejoras se reflejaron en la aceptación de que los pasajeros tuvieron de las operacion de la Terminal. El nuevo plan de reclutamiento racionaliza las operaciones del Aeropuerto sin redundancias de personal.

- Definición de Beneficios Salariales

Los salarios de la mayoría de las clasificaciones de puestos en el Aeropuerto se ajustaron a niveles superiores, ya que los niveles de salarios eran inferiores a los de los estándares de la industria del área. Los salarios iniciales se establecieron para todos los empleados nuevos y los aumentos futuros de salarios se basarán en la antigüedad y el mérito. Todas las determinaciones de salarios se establecerán comparándolos con los de la industria y los requerimientos y responsabilidades del puesto.

Además, como beneficio para los empleados, se creó un banco corporativo. También, para mantener la moral en alto, SABSA instituyó el Día en Honor del Empleado. En este día los empleados se reúnen fuera del lugar de trabajo para una reunión de campo – “picnic”.

- Capacitación del Personal

El Grupo AGI capacitó al personal en los sistemas de tecnología de punta para vigilancia, incluyendo la instalación y uso de equipo de rayos-X para inspección de equipaje, arcos detectores de metales y magnetómetros portátiles. Los tres aeropuertos han alcanzado niveles de vigilancia aeroportuaria y protección del pasajero nunca antes vistos en la región. El Grupo AGI también desarrolló programas de capacitación y modernización del equipo del departamento de vigilancia, rescate y extinción de incendios del aeropuerto.

***Identificación de las prácticas oportunidades de trabajo y otros beneficios la comunidad (incluyendo evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

El Grupo AGI confía en que su programa de desarrollo comercial tendrá como resultado el que se abran nuevas oportunidades en el Aeropuerto y sus alrededores relacionados con la aviación. Se han iniciado las negociaciones con concesionarios importantes para mejorar los ingresos y atraer nuevos negocios hacia el Aeropuerto. Las recomendaciones para mejorar la Terminal de Pasajeros están diseñadas para aumentar no sólo los ingresos por ventas al menudeo, sino también para aumentar los ingresos del almacén de venta libre de impuestos y aumentar los servicios al cliente. Estas iniciativas generarán ingresos adicionales oportunidades de trabajo en el Aeropuerto.

***Identificación de los programas de garantía de calidad***

A medida que la Terminal de 10.500 metros cuadrados, con cinco puertas y una torre de control de tráfico aéreo nueva se acerca al final de su construcción en el Aeropuerto Wilstermann de Cochabamba, el Grupo AGI se encuentra en proceso de obtener el ISO-9002, para garantizar la calidad del servicio a los clientes y usuarios.

En Bolivia, la certificación ISO es un procedimiento nuevo, tan nuevo que sólo una compañía en todo el país cuenta con la certificación ISO-9002. Asimismo, muy pocos

aeropuertos en el mundo han recibido la certificación ISO, la cual requiere que se demuestre la calidad del servicio.

El personal de SABSA en Cochabamba terminando un curso sobre Auditoría de la Calidad a cargo de Adetec, Ltda. para equipar a SABSA en la ejecución estricta de la auditoría del Sistema de Calidad. SABSA Cochabamba también está en proceso de terminar una serie de manuales específicos necesarios para la certificación. Estos manuales incluyen el Manual de Mantenimiento, el Manual de Operaciones y el Manual de Garantía de la Calidad y Procedimientos.

***Mejoras futuras***

El Grupo AGI tiene planeado invertir US\$80 millones para una combinación de instalaciones aeroportuarias, así como para implementar los planes maestros del Aeropuerto y evaluaciones del medio ambiente durante los 25 años del periodo de concesión. Mediante la experiencia de gestión y operación del Grupo AGI, aunado a las inversiones en infraestructura, los aeropuertos principales de Bolivia estarán preparados para asumir los retos del nuevo siglo. Una vez terminados los proyectos de mejora, aumentará la perspectiva de los ingresos de la concesión.

**4.0 Terminal 3 Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson de Toronto**

Toronto, Canadá

Terminal 3 – El Aeropuerto Internacional Lester B. Pearson de Toronto (Terminal 3) es el único aeropuerto internacional en el mercado de la gran área metropolitana de Toronto. La Terminal 3 es una de las tres terminales en el aeropuerto y, principalmente, presta servicio al mercado internacional. Al 31 de diciembre de 1996, la actividad de pasajeros de la Terminal 3 tuvo una participación en el mercado del 31,4% del total del tráfico en el Aeropuerto. El personal del Grupo AGI en la Terminal 3 registró 7,6 millones de los 24,2 millones de pasajeros que usaron el Aeropuerto.

La Terminal 3 tiene un enorme impacto en la economía de la región. El Aeropuerto ayuda a que los negocios generen casi US\$10 mil millones en ventas y cerca de

*Se implementó un programa innovador de uso preferencial de puertas...*

100.000 empleos, que se pagan US\$3 mil millones en sueldos. El Gobierno, en todos los niveles, se beneficia en US\$2 mil millones que capta de los impuestos corporativos, personales y territoriales. Pearson ocupa el segundo lugar, después de la General Motors, por su impacto como patrón en la región.

**Operaciones aeroportuarias**

En 1987, el Grupo AGI se constituyó miembro de un consorcio al cual se le otorgó el desarrollo y contrato de propiedad para construir, gestionar y operar la Terminal Internacional 3 del Lester B. Pearson de Toronto. El Grupo AGI tenía el 27% del interés sobre la propiedad de este proyecto de US\$480 millones y estuvo involucrado en la planificación de la Terminal 3 desde su inicio. Ésta fue diseñada para funcionar con la facilidad que brinda la tecnología de punta para operación y la conveniencia para el viajero. El diseño de la Terminal 3 permite a los viajeros movilizarse con rapidez a lo largo de los puntos de proceso de pasajeros tradicionales por medio de bandas peatonales eléctricas, las cuales reducen el tiempo de recorrido y, por medio del sistema de equipaje computarizado de alta velocidad, el cual acelera la selección y la movilización del equipaje dentro de la Terminal.

La Terminal 3 fue la primera instalación de este tipo que se desarrolló y financió en forma privada en América del Norte. Su diseño sobrio e innovador es precursor de un nuevo estándar de terminales aeroportuarias. El punto central arquitectónico del edificio es el Gran Vestíbulo en forma de media luna, construido con el fin de evocar las estaciones de tren de la época victoriana y cuenta con un tragaluz en forma de bóveda en el techo. Éste mide 13.5 metros (45 pies de alto) y 305 metros (1.000 pies de alto) de largo.

- Servicio Aéreo

Las aerolíneas que se incorporaron para aumentar el servicio de la Terminal 3 son:

- Air France
- Aire Liberte
- Continental Airlines
- Corsair
- VASP

En la Terminal 3, esfuerzos para brindar a los pasajeros y visitantes una experiencia que sea exclusiva de Toronto. El equipo del Grupo AGI se esmera para alcanzar un nivel de satisfacción que va más allá de las expectativas del visitante. La Terminal 3 es un escaparate internacional que ha ejercido influencia sobre los estándares de servicio al cliente en todo el mundo.

▪ Medios de Comercialización

El Grupo AGI fue el responsable de efectuar el mercadeo y publicidad de los alimentos y bebidas, tiendas de venta al por menor, puestos de revistas y libros, almacén de venta libre de impuestos, tiendas de abarrotes y otras tiendas de descuento. Como resultado, la Terminal 3 fue calificada en 1995, por la Canadian Business Travel Study, como la que brinda el mejor servicio a los viajeros de negocios, muy por encima del Aeropuerto Internacional de Calgary, del Aeropuerto Internacional de Vancouver y del Aeropuerto Dorval de Montreal.

***Innovación generales y aplicaciones de tecnología***

Las innovaciones generales que se enumeran más adelante, fueron incluidas en el diseño original de la Terminal. Estas innovaciones se basaron en el conocimiento del Grupo AGI en operación y gestión de aeropuertos y terminales.

Venta al por Menor y Mercadeo:

El plan comercial y de mercadeo del Grupo AGI para la Terminal Internacional .fue el preimero en recomendar tiendas de renombre con precios a niveles de los de la ciudad. El plan tambien incluía área para venta de comidas. La recesión canadiense tuvo un efecto adverso sobre los ingresos de la concesión, durante los primeros años de operación, y para contrarrestar este impacto negativo, se introdujeron las tiendas de venta libre de impuestos, . Lo que aumentó los ingresos en un 12%.

Uso Preferencial de Puerta de Abordaje:

El Grupo AGI implementó el exitoso programa de uso preferencial de puerta de abordaje, el cual permitió que otras aerolíneas usaran las puertas que no estaban en uso en cierto momento. Esta técnica permite que, durante las horas pico, se administren en forma más eficiente las demandas en las instalaciones de la Terminal y se genere ingresos adicionales al obtener mayor uso de las puertas de abordaje. Esta idea revolucionaria permitió que Air France, Continental Airlines, VASP, Aire Liberte y Corsair iniciaran operaciones en la Terminal 3.

Comunicaciones Abiertas:

El Grupo AGI ha establecido reuniones regulares y actividades especiales para promover relaciones sólidas de trabajo con las aerolíneas, la comunidad de servicios del aeropuerto, agencias de gobierno y la comunidad de negocios. Las reuniones de operación se efectúan semanalmente con la participación de Transport Canada, una entidad gubernamental, y la comunidad del aeropuerto para revisar los resultados de la semana anterior. Se efectúan reuniones trimestrales para discutir asuntos específicos, incluyendo asuntos de descongelantes y ambientales, derrame de combustibles y FOD (daños por elementos extraños).

#### Servicio de Equipaje:

El Grupo AGI desarrolló un programa innovador que optimiza la eficiencia del sistema de equipaje. Los sistemas de información de vuelos se usan para asignar el equipaje a muelles de selección de equipaje por salir y carruseles de equipaje por entrar. El Grupo AGI se ha dedicado a brindar a los pasajeros y aerolíneas una entrega de equipaje precisa, conveniente y a tiempo, lo cual minimiza las fallas del sistema y retrasos en la operación.

#### Este servicio proporciona:

- Horarios de mantenimiento preventivo.
- Reparaciones de sistema.
- Alineamiento y despacho por medio de un ojo lector.
- Limpieza de la cabeza láser para código de barra.
- Control y limpieza de los ventiladores en el área de acomodo de equipaje.

#### Recuperación del Glicol:

La Terminal 3 tiene el porcentaje más elevado de recuperación de glicol que se aplica a las aeronaves. Esto significa que la Terminal 3 tiene el porcentaje más bajo en escape de glicol al medio ambiente. En 1996, la Region de Peel, en Toronto, reconoció los esfuerzos del Airport Group Canada al otorgarle el premio "Control de Contaminación del Agua" por el Mejor Programa de Prevención de la Contaminación. – Por una Empresa mayor por los medios de comunicación Este reconocimiento obtuvo una atención positiva de los medios por el Airport Group Canada, así como por el aeropuerto en conjunto.

#### ***Eficiencia en el costo. de operaciones***

La actitud dinámica del Grupo AGI para la recuperación de glicol, servicio de limpieza y servicios de primeros auxilios ha dado como resultado el ahorro de los costos en un 25%, 20% y 45%, respectivamente. En total, el Grupo AGI redujo el costo anual de operación en la Terminal 3 en más de US\$2 millones desde su apertura en 1992.

El Grupo AGI se ha enfocado con fuerza en la conservación de energía y en mantener al mismo tiempo el ambiente de alta calidad para los usuarios de la Terminal. Toda la iluminación del Aeropuerto Internacional Pier B Hammerhead ha sido ajustada con 250 dispositivos que reducen la necesidad de tres lámparas a dos lámparas con reflectores

mejorados. El costo en electricidad se redujo por medio del uso de un sistema de control de iluminación computarizado.

La operación del Sistema de Calefacción, Ventilación y Aire Acondicionado ha sido diseñado para que opere en forma más eficiente por medio de la instalación de válvulas de control de enfriamiento. Como resultado, se espera que en primavera y otoño el edificio pueda funcionar por aproximadamente dos semanas con aire fresco, proporcionando, de este modo, cuatro semanas de costo mínimo para el Sistema de Calefacción, Ventilación y Aire Acondicionado.

Asimismo, las unidades estándares han sustituido las unidades de calentamiento de agua de recuperación rápida en algunos de los baños. Se instalaron llaves automáticas para reducir el desperdicio del agua.

Es difícil cuantificar el ahorro real en el costo que puede ser atribuible a estos cambios, ya que las condiciones climáticas y el flujo variante de pasajeros influyen en la carga del edificio. Sin embargo, los últimos resultados son muy alentadores. El consumo de energía durante los meses de mayo, junio y julio de 1996 fue menor que el de los últimos años, a pesar del incremento del flujo de pasajeros. El consumo y demanda durante ese periodo, en comparación con instalaciones similares bajo condiciones similares, mostraron un ahorro de aproximadamente 8,5%. Esto se traduce en un ahorro monetario de casi US\$65.000 durante la fase de tres meses.

#### *Condiciones de las instalaciones*

	1992	1997
Tipo de aeropuerto	Comercial	Comercial
Pasajeros anuales	6,8 millones	7,2 millones
Carga (toneladas)	-	18.600
Movimientos de tráfico aéreo	88.800	100.000
Área (hectáreas)	1.793	1.793
Tamaño de la terminal (metros. cuadrados)	130.060	130.060

El Grupo AGI instituyó el programa de filmación, para generar ingresos adicionales, en la terminal satélite, localizada junto a la terminal principal. El programa, se espera que genere cerca de US\$100.000 utilidades.

La efectiva gestión y operación que ha realizado el Grupo AGI en los parqueos ha generado un 50% más en utilidades que los parqueos operados por terceros en las Terminales adjuntas 1 y 2. La Autoridad Aeroportuaria del Gran Toronto recientemente contrató al Grupo AGI para que administre los parqueos en el aeropuerto, además de sus responsabilidades actuales.

#### *Desarrollo de la infraestructura*

La Terminal mide aproximadamente 92.000 metros cuadrados (1 millón de pies cuadrados) de espacio cerrado y 24 puertas de contacto para aeronaves. Además, cuenta con seis posiciones remotas y seis para aeronaves pequeñas. Para facilitar el parqueo de vehículos, se asignaron 3.500 lugares en un complejo aparte.

Durante las fases de planificación y diseño, el Grupo AGI representó al consorcio y brindó recomendaciones a los arquitectos e ingenieros del proyecto en las áreas de operación aeroportuaria y, en particular, en las siguientes áreas:

- Flujo y análisis de llegadas y salidas de pasajeros de la Terminal.
- Disposición del mostrador para boletos y registro de pasajeros.
- Señalización guía para los pasajeros en la Terminal.
- Instalaciones de Inspección Federal (Aduanas y Migración).
- Sistemas de vigilancia de aeronaves y edificio, incluyendo el sistema de Televisión de Circuito Cerrado.
- Diseño exclusivo de las instalaciones para aerolíneas.
- Disposición del área de maniobra y de estacionamiento para aeronaves.
- Disposición de pista y calle de rodaje.
- Sistema de drenado del área de maniobra y de estacionamiento para aeronaves.
- Plan de uso preferencial de las puertas de embarque.
- Sistema de Altavoz de Terminales y sistema telefónico de cortesía.
- Tipo, combinación y presentación de la concesión.
- Áreas en el edificio para talleres de mantenimiento y bodegas.
- Instalaciones requeridas para la operación de la Terminal, incluyendo oficinas.
- Sala de distribución del sistema de monitoreo y mantenimiento del edificio.
- Mantenimiento de sistemas.
- Sistema de cobro de tarifas de parqueo.
- Torre de control y sistemas del área de maniobra y estacionamiento para aeronaves.
- Torre y sistemas de control de pista.
- Sistema de suministro de combustible con hidrantes.

Además, el Grupo AGI colaboró con las aerolíneas, arrendatarios y agencias del Gobierno para garantizar que sus requerimientos se cumplieran dentro de nueva instalación.

Además de lo arriba mencionado, el Grupo AGI tuvo la responsabilidad de la planificación, diseño, integración, acoplamiento, obtención y coordinación durante la construcción de todo el equipo especial del aeropuerto, el cual incluía:

- Equipo para manejo del equipaje entrante.
- Equipos automatizados de sorteo de equipaje saliente.
- Puentes de abordaje.
- Equipo de energía de 400 Hz para

aeronaves.

- Sistema de aire pre-acondicionado para las aeronaves.
- FIDS (sistema de información de vuelos).
- Guía de aeronaves en el sistema.

Durante la fase de arranque de operaciones, el Grupo AGI tuvo la responsabilidad de prueba y aceptación de los sistemas mecánicos, eléctricos, sistemas electrónicos del edificio y el equipo especial del aeropuerto en la Terminal, incluyendo:

- Sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado (HVAC).
- Sistema de distribución eléctrica.
- Distribución de comunicaciones.
- Sistema de alarma contra incendios.
- Sistema de vigilancia y seguridad.
- Sistema de Altavoz
- Sistema de televisores de circuito cerrado.
- Todos los sistemas especiales antes mencionados.
- Sistema de gestión de edificios.
- Escaleras eléctricas, bandas eléctricas peatonales y elevadores.

Al terminar la construcción, el Grupo AGI tomó posesión de todos los planos del edificio, manuales de mantenimiento y operaciones y repuestos para uso futuro. Todos los requerimientos de mantenimiento se transfirieron a un sistema de mantenimiento computarizado con el fin de brindar seguimiento a los artículos de consumo de mantenimiento, repuestos, horas laborables, costos y disponibilidad del equipo. Todos los diseños que no se recibieron en formato compatible con CAD, que usa el departamento de ingeniería, se tradujeron y se instalaron en el sistema. Se verificó que todos los sistemas instalados eran de tecnología de punta en el momento de la construcción.

A la fecha, sólo capital menor y mejoras de los inquilinos han sido necesarias debido a la calidad y mantenimiento de los sistemas y equipos instalados al inicio.

***Asistencia técnica o servicios de consultoría prestados a aeropuertos clientes o a sistemas de aeropuertos***

El Grupo AGI proporciona un servicios de administración que incluyen lo siguiente:

- Operaciones
- Mantenimiento
- Contabilidad y Presupuesto para operaciones
- Finanzas y Compras
- Recursos Humanos
- Medio ambiente
- Presupuesto de Capital
- Administración de puertas de abordaje.
- Desarrollo de Negocios
- Servicios de recuperación de glicol

- Parqueo del aeropuerto
- Servicios de limpieza

#### ***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Aun cuando el Grupo AGI no fija los cargos y tarifas, sus prácticas de gestión y operaciones han dado como resultado en incrementos mínimos en las tarifas y cargos. Esto ha sido posible debido a las técnicas presupuestarias de base cero y la atención a los costos y detalles de eficiencia.

#### ***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición para la transición al contrato de gestión y operación***

##### ▪ Transición

El Grupo AGI gestionó la nueva instalación a partir del primer día de operaciones hasta la fecha. También, la transición reciente de todas las operaciones de los parqueos del aeropuerto y del personal hacia una gestión privada se finalizó sin problemas y ya muestra resultados positivos en el aumento de los ingresos por concepto de parqueo.

##### ▪ Definición de Beneficios Salariales

Se desarrolló un sistema de aumentos progresivos, aplicando niveles de antigüedad, méritos, y escalas de salarios en el área de Toronto. Se establecieron niveles salariales competitivos comparándolos con los de la industria, requerimientos de trabajo y niveles de responsabilidades. Para determinar los salarios, se tomaron en consideración los requerimientos del puesto, aptitudes, conocimiento de las funciones del puesto y regulaciones y la antigüedad. Igualmente, los salarios iniciales se establecieron para todos los empleados nuevos, incluyendo aquéllos que se contrataron para los servicios adicionales de los parqueos del aeropuerto.

##### ▪ Capacitación del Personal

Todo el personal del Grupo AGI recibe capacitación en vigilancia y seguridad como parte de su contratación. Asimismo, se brinda capacitación especializada al personal de operaciones, mantenimiento, recuperación del glicol, parqueo y servicio al cliente.

#### ***Identificación de las prácticas que han tenido éxito en la creación de oportunidades de empleo y otros beneficios para la comunidad (incluyendo evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

El éxito comprobado del Grupo AGI en la gestión del parqueo en la Terminal 3 culminó en que se le otorgara la gestión de todos éstos en el aeropuerto. Las técnicas de gestión, procedimientos probados, atención a los detalles y servicio al cliente se traducirán en oportunidades ampliadas del parqueo. La comunidad se beneficiará, en forma directa, a partir de la ampliación de los parqueos por medio del aumento de oportunidades de trabajo en el Aeropuerto.

#### ***Identificación de los programas de garantía de calidad***

La orientación del Grupo AGI en relación con la garantía de la calidad en la Terminal 3 es la de satisfacer las expectativas del cliente. Encuestas frecuentes a los clientes indican claramente el alto grado de satisfacción que se cimienta en la conveniencia y eficiencia de las operaciones del aeropuerto.

***Mejoras futuras***

Actualmente, la Autoridad Aeroportuaria del Gran Toronto ha entrado en posesión de la instalación. Sin embargo, el nuevo propietario ha conservado al Grupo AGI para que continúe con la gestión y operaciones en la Terminal 3 y los lotes para parqueo. Además, dicha Autoridad ha ampliado los servicios del Grupo AGI para incluir la operación de todos los parqueos del aeropuerto. El Grupo AGI ha aumentado la eficiencia de sus operaciones, proporcionando una gestión y mantenimiento consolidados de éstos en todas las terminales del aeropuerto. Dos meses después de la aplicación de las prácticas de gestión del parqueo y capacitación del operador, se redujeron las quejas de los clientes, la vigilancia en el parqueo ha mejorado y han aumentado los ingresos.

## 5.0 Aeropuerto Luton de Londres

### Bedfordshire, Reino Unido

El Aeropuerto inició operaciones por primera vez en 1938 y es propiedad absoluta del Luton Borough Council (LBC). El Aeropuerto es la base para dos de las aerolíneas de turismo más grandes del mundo, Britannia Airways y Monarch Airlines y las aerolíneas de servicios programados de bajo costo, easyJet y Debonaire.

El 6 de marzo de 1998, después de un proceso de selección altamente competitivo, el Grupo AGI fue nombrado en forma unánime el licitante preferido para el Aeropuerto Luton de Londres. El Consorcio AGI, constituido por el Grupo AGI, Bechtel Enterprises y Barclays Private Equity, recibió la concesión por 30 años para gestionar y desarrollar el aeropuerto, otorgar subconcesiones y financiar el programa de desarrollo de US\$200 millones.

Las proyecciones relativas al aumento de pasajeros muestran un incremento de 5 a 6 millones anuales para el año 2005. El desarrollo de las instalaciones para pasajeros junto con el acceso exterior mejorado es un punto central para la estrategia total de mercadeo como una forma para lograr que se use más el Aeropuerto Luton de Londres.

*Se posicionará...*

*como un aeropuerto*

*importante del área*

*de Londres con una*

*combinación de*

*tráfico programado*

*y, de bajo costo, y*

*de carga.*

#### **Operaciones aeroportuarias**

El Aeropuerto de LLA es una entidad sólida con oportunidades para incrementar las ventas al detalle así como atraer nuevas aerolíneas dar servicio al LLA.

El Desarrollo de Negocios y actividades de mercadeo que asumirá el Grupo AGI incluyen lo siguiente:

- Investigación completa del mercado para introducir rutas nuevas.
  - Encuestas sobre el punto de origen y destino de los pasajeros.
  - Perfiles de pasajeros.
  - Reuniones con los grupos de enfoque de pasajeros.
  - Presentaciones a las aerolíneas, grupos de la comunidad, grupos de viaje y agencias de turismo.
- Visitas a las aerolíneas.
  - Auditoría de la Asociación de Transporte Aéreo.
- Carga Aérea

La estrategia de mercadeo de carga del Grupo AGI se basa en lo siguiente:

Especialistas industriales capacitados y con experiencia en todas las fases de las operaciones de carga, para mercadear los servicios de carga en el Aeropuerto Luton de Londres.

Compañías claves – se ha hecho o hará contacto con Emery, Federal Express, DHL, United Parcel Service en relación con la operación en el LLA.

Participación en el proceso bilateral - busca con agresividad negociaciones bilaterales entre países para apoyar el LLA, y estar al tanto de las nuevas oportunidades de mercado.

- Instalaciones de Comercialización

El LLA se posicionará para destacarse como un aeropuerto importante de las áreas de Londres con una combinación balanceada de tráfico programado y de bajo costo, y de carga. El Aeropuerto comercializará un producto que cada vez es más escaso, y que consiste en brindar una Terminal de fácil acceso, amigable al usuario, con instalaciones aéreas de primer orden, y de Campo Aéreo y desempeño puntual.

Durante la implementación de la Terminal ampliada, se ofrecerá una mejora sustancial en la calidad, variedad y valor en los servicios de ventas al por menor y otros de la Terminal. La nueva Terminal para pasajeros ofrecerá a los visitantes y usuarios del Aeropuerto lo mejor de Luton. Un programa de modernización de las ventas al por menor y servicios creará un ambiente vibrante y mucho más atractivo dentro de la Terminal, a la vez que permitirá alcanzar objetivos de ingresos más agresivos.

#### *Innovación gerencial y aplicación de la tecnología*

Las instalaciones se desarrollarán por medio del financiamiento privado y será operado por el sector privado en tanto que el Aeropuerto LLA continúa en propiedad del sector público. El programa de desarrollo modernizará las instalaciones y permitirá este crecimiento. La primera etapa, ya en construcción, consistirá de un edificio nuevo para la Terminal, estacionamiento adicional para aeronaves y una calle paralela de rodaje.

#### *Eficiencia en los costos de operación*

El centro de carga recibió recientemente un nuevo Cargador-Hi del proveedor Air Marrel de Francia. Este equipo especializado es, en la actualidad, la única de su clase en el Reino Unido y representa una inversión importante para el Aeropuerto LLA. El nuevo cargador permitirá al centro de carga manipular con mayor eficiencia aeronaves más grandes, tales como el 747F, y es esencial a causa del vasto incremento en el volumen de carga que experimenta el centro.

#### *Condiciones de las instalaciones*

1997	
Tipo de aeronave	Pasajeros comerciales y carga
Pasajeros anuales	3.238.174
Carga (toneladas)	24.122
Movimientos de tráfico aéreo	62.464

Area (hectáreas)	231
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	18.710

***Incremento en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

Los planes para el Aeropuerto de Luton adoptan programas de ventas al por menor, concesión basados en lo siguiente:

- Crear un ambiente de venta al detalle – se diseñará un ambiente para promover ventas y que refleje las necesidades del público viajero, que despierte entusiasmo, y presesposición de compra.
- Compromiso con las marcas conocidas - los negocios de marcas conocidas serán los promovidos para ofrecer calidad a pasajeros.
- Uso de quioscos y unidades de venta de artículos al por menor– los quisocos y unidades de venta de artículos al por menor se usarán, especialmente, durante la etapa de construcción, para mantener interés, y dar flexibilidad a las ventas en al menudeo y permitir al aumento en las ventas e ingresos.
- Creación de un ambiente lugareño – el pasajero/cliente sentirá que la experiencia de compra refleja los aspectos únicos de Londres y de la región.

Se ha proyectado que se generará un ingreso adicional de las ventas al detalle, publicidad, parqueos y otras fuentes como resultado de las nuevas instalaciones, así como una mejora en los ingresos, que resultará del aumento significativo en el flujo de pasajeros en el Aeropuerto, a pesar de la desaparición de los negocios de venta libres de impuestos para vuelos dentro de la Comunidad Europea.

***Desarrollo de la infraestructura***

La nueva terminal de carga con su respectiva rampa, en una área de 2.323m<sup>2</sup>, será diseñada e implementada por el Grupo AGI para facilitar el recibo, manejo, revisión y despacho de la carga de una manera expedita y eficiente, permitiendo tiempo de manejo mas cortos en comparación a otros aeropuertos de la región.

***Asistencia técnica o servicios de consultoría que se brindan a los clientes o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI proporcionará desarrollo administrativo y soporte operativo al Aeropuerto de Luton. La participación en el transcurso de este proceso se enfocará en el fortalecimiento de la estructura de negocios del Aeropuerto para garantizar un crecimiento razonable en el tráfico de pasajeros y carga. Además, todas las partes trabajarán para garantizar que se cuente, según se requiera, con una capacidad adecuada a dicho crecimiento. A través de este marco de organización, el Grupo AGI busca optimizar los ingresos financieros a partir de la concesión, contribuyendo, de este modo, con tarifas de concesión significativas y valiosas para el Aeropuerto de Luton / Luton Borough Council, y garantizando la viabilidad a largo plazo como recurso de la comunidad, en su calidad como contratante importante y conductor económico en el Luton.

### ***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

La estrategia de precios ha sido establecida con base en la oferta de tarifas por pasajeros progresivamente menores, dependiendo del volumen del producto de cada aerolínea importante. Sin embargo, la construcción de las nuevas instalaciones aumentará en forma significativa los costos marginales a largo plazo del negocio, lo cual se traduce en que las eficiencias combinadas con el nuevo negocio deberían evitar el aumento de las tarifas.

### ***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia el contrato de gestión y operación***

#### ▪ Transición

El Grupo AGI confía en el trabajo que se realizará con la cooperación de los sindicatos comerciales actuales del Aeropuerto. Específicamente, no habrá redundancias forzadas en el curso de los dos próximos años. El Grupo AGI cuenta con un historial que lo distingue y enorgullece como contratante que brinda igualdad de oportunidad y que fortalece su cometido estipulado de no aceptar nada que no sea calidad total de oportunidad en el Aeropuerto.

#### ▪ Definición de los Beneficios Salariales

Los beneficios existentes tanto de jubilación como de distribución de utilidades serán respetados. El Grupo AGI proporcionará un programa de incentivos de distribución de las utilidades en reconocimiento a la contribución de los empleados en el éxito comercial del Aeropuerto.

#### ▪ Capacitación del Personal

Un proceso de diligencias adecuadas reveló que los procedimientos de capacitación y desarrollo establecido en el Manual del Empleado del Aeropuerto encausa la necesidad de crecimiento. El Grupo AGI está preparado para asumir la gestión con el fin de garantizar que las estrategias de funciones de capacitación lleguen a ser una parte integral del plan futuro de negocios.

### ***Identificación de las prácticas exitosas en la creación de oportunidades de empleo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

El Grupo AGI busca que empresas locales efectúen una variedad de tareas que van desde el diseño de áreas exteriores hasta servicios de conserjería. Además, la comunidad está motivada a participar en actividades especiales que se llevan a cabo en el aeropuerto y para clubes de ayuda social y grupos escolares se da un recorrido por el Aeropuerto.

### ***Identificación de los programas de garantía de la calidad***

La garantía de la calidad es fundamental para la filosofía de operación del Grupo AGI. Cada lugar establece estándares de desempeño con base en las áreas de clientes de

resultados claves identificadas. Los programas de calidad del Aeropuerto de Luton se enfocan en los requerimientos de registro ISO-9002.

***Mejoras futuras***

El Grupo AGI fortalecerá la estructura de negocios del Aeropuerto de Luton para garantizar el crecimiento del tráfico de pasajeros y carga, la viabilidad a largo plazo del aeropuerto como recurso de la comunidad. Las metas son: 1) minimizar la dependencia de las tarifas aeronáuticas y 2) optimizar los ingresos financieros del Aeropuerto de Luton / Luton Borough Council para contribuir con la economía.

## 6.0 Aeropuerto Internacional de Albany

### Albany, Nueva York, Estados Unidos de América

*En el primer año de operaciones los ingresos aumentaron un 8%.*

Albany fue el primer aeropuerto municipal de los Estados Unidos. El Grupo AGI efectuó la transición del Aeropuerto Internacional de Albany hacia el servicio de gestión privada en setiembre de 1991. Esta transición incorporó una fusión del manejo tradicional y el manejo innovador al aeropuerto, y brindó al cliente empleados motivados, mantenimiento efectivo e incrementos necesarios de capital. Mientras se establecía el primer departamento de operaciones de 24 horas en el Aeropuerto y se creaba un comité de seguridad de aerolíneas/aeropuerto, el Grupo AGI creó eficiencias de operación e incrementó las utilidades. Expertos en administración brindaron el manejo de las instalaciones y servicios de mantenimiento, administración de los arriendos y supervisión de los servicios de rescate y extinción de incendios, parqueo, y mantenimiento del edificio y equipo.

#### *Operaciones aeroportuarias*

La administración del Grupo AGI revisó todos los contratos y relaciones existentes con los proveedores, lo que resultó en nuevas o mejores relaciones con los proveedores, así como en el ahorro o valor mejorado. Como resultado, se obtuvo un ahorro inmediato de US\$125.000 y uno anual de US\$200.000

Entre los ítemes que debían terminarse y mejorarse estaban los planes de vigilancia y emergencia; estos estaban desactualizados y se requería revisarlos para que cumplieran con los estándares nacionales. El rediseño culminó con un ahorro de US\$200.000. Una parte de los ahorros provino de la solicitud de ciertos cambios por parte de los arrendatarios, por ejemplo, la reducción del número de puertas de entrada para aeronaves. El plan de seguridad se actualizó para cumplir con las regulaciones FAR 107 y los servicios de emergencia se actualizaron para que cumplieran con el FAR 139.

Cuando el Grupo AGI asumió la gestión del Aeropuerto, se negoció un nuevo acuerdo competitivo con una compañía existente de provisión de alimentos para los vuelos (“catering”) que “de facto” tenía una concesión y no se le cobraba. Este nuevo acuerdo derivó en un incremento anual de US\$250.000.

En una auditoría de salud y seguridad se destacó la necesidad de corregir en forma inmediata las prácticas de disposición de desechos peligrosos. El Grupo AGI concluyó en forma expedita el remedio para reducir en forma significativa los costos de seguro y se logró un total cumplimiento con OSHA durante los primeros meses de la operación.

#### ▪ Servicios de Aerolíneas

Con antelación a una nueva Terminal, el Grupo AGI comenzó a trabajar muy de cerca con los representantes de aerolíneas, compartiendo los detalles de una Terminal

ampliada. La antigua Terminal existente no permitía alojar servicios adicionales. Sin embargo, con la apertura de la Terminal ampliada, dos nuevas aerolíneas comenzaron a dar servicio.

- Carga Aérea

Los esfuerzos de mercadeo contemplaban el esforzarse por atraer el tráfico de United Parcel Service (UPS) hacia el aeropuerto. Entonces, UPS alquiló las instalaciones en el aeropuerto, incrementando los ingresos en US\$44.000. Los vuelos adicionales de UPS hacia el aeropuerto lo hicieron elegible, por primera vez, para recibir la asignación de los fondos de la FAA por un total de US\$100.000.

Todas las compañías transportistas que vuelan desde Albany son:

- Airborne Express
- DHL
- Federal Express
- UPS

- Medios de Comercialización

Los ingresos por concepto de alquiler de vehículos aumentó en US\$300.000. El Grupo AGI evaluó la ubicación del espacio de los mostradores, en el área de reclamo de equipaje, y el parqueo disponible de alquiler, de vehículos y determinó que el incluir otra compañía de alquiler de vehículos podría mejorar el servicio al cliente y a los ingresos del Aeropuerto, sin afectar en forma adversa los ingresos de las rentadoras' de vehículos existentes. Se incorporó a Alamo Car Rental. Durante los primeros 12 meses, los ingresos de las cuatro agencias originales permaneció estable, al igual que el número de pasajeros. Los ingresos totales por alquiler de vehículos aumentó en forma dramática con la incorporación de un negocio adicional.

Los programas en curso del Grupo AGI en mercadeo, publicidad y relaciones con la comunidad, constaron de lo siguiente:

- Se efectúan reuniones mensuales con los gerentes de estación de las aerolíneas.
- Asistencia a las aerolíneas nuevas al inicio de servicios.
- Todos los empleados reciben capacitación en las relaciones con el cliente.

***Innovación gerencial y aplicación de la tecnología***

Bajo la gestión del Grupo AGI los costos anuales de operación y mantenimiento del Aeropuerto se redujeron en casi US\$2,5 millones en los dos primeros años.

Antes de la transición, no existía seguimiento formal de las cuentas por cobrar o procedimiento de cobro alguno. El Grupo AGI, junto con la Autoridad del Aeropuerto, llevaron a cabo una revisión de los términos de alquiler y arriendo y los registros de efectivo. La Gerencia y la Autoridad del Aeropuerto negociaron los pagos de las rentas morosas por más de US\$100.000 y, en algunos casos, fijaron tarifas de alquiler más elevadas.

### ***Eficiencia en los costos de operación***

El Grupo AGI, en el momento de tomar posesión, con el alto costo de mantenimiento, desarrolló un sistema computarizado de informes financieros y dio seguimiento con acciones diligentes de mantenimiento y aceleró la finalización proyectada de los trabajos existentes. El Grupo AGI también modernizó el mantenimiento del equipo, aumentó la disponibilidad de todos los vehículos y equipo en un 99%.

Aún cuando se estableció un horario de 24 horas para el departamento de operaciones, se logró un ahorro del 20%.

### ***Condiciones de las instalaciones***

	1991	1997
Tipo de aeropuerto	Comercial	Comercial
Pasajeros por año	936.000	2,1 millones
Carga (toneladas)	22.564	25.640
Movimientos de tráfico aéreo	152,088	130.800
Area hectáreas	405	405
Tamaño de la Terminal (m <sup>2</sup> )	23.225	23.225

### ***Incremento en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

En el primer año de operaciones, los ingresos aumentaron en un 8%. Esto se logró al introducir una administración moderna de en áreas de parqueos, y prácticas de operación, y mejorando los alquileres de espacios de las concesiones, y la recaudación de ingresos, y lo cual generó un incremento de US\$1 millón en los ingresos no relacionados con la aeronáutica, desde del inicio de las operaciones del Grupo AGI.

El Grupo AGI preparó e implementó un plan de concesiones para aumentar ingresos. Asimismo, programó mejoras que aumentarían los ingresos de las concesiones de la nueva Terminal, con base en el estudio sobre su ubicación y los lineamientos para mejoras de los arrendamientos, preparados por el Grupo AGI.

### ***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los aeropuertos cliente o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI proporcionó asistencia técnica en términos de un plan amplio de certificación del Aeropuerto y un plan ambiental. Como resultado, el Aeropuerto Internacional de Albany recibió la certificación total durante el primer año de operación. Aunado a esto, el Aeropuerto logró el cumplimiento total de las disposiciones ambientales durante el primer año de operación.

### ***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Los esfuerzos del Grupo AGI para reducir los costos de operación contribuyen a estabilizar las tarifas del Aeropuerto. Por ejemplo, el presupuesto se redujo en más de

US\$260.000 a través de la reducción de costos de los seguros médicos, de contratación del conserje y de mantenimiento de los vehículos. Como resultado, los incrementos en el presupuesto fueron de menos del 5% anual.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

Los requerimientos de personal del Aeropuerto Internacional de Albany fueron evaluados durante el primer mes de operación y los programas de capacitación derivaron en el uso incrementado del personal a través de una capacitación cruzada. El Grupo AGI además agregó un departamento totalmente calificado de prevención de incendios y personal técnico médico de emergencias.

▪ **Transición**

La transferencia del personal empleado por el estado hacia el Grupo AGI se efectuó sin pérdida de tiempo o interrupción; los nuevos planes de planillas, pensión y beneficios también se administraron sin conflictos.

Los costos totales de salarios de los empleados se mantuvieron constantes durante la transición. Sin embargo, debido a cambios y otros cambios que implementó la gestión, el número promedio de horas laboradas se incrementó en un 16%. Este ítem se calculó como el producto del 16% y el total del gasto por salarios y el valor se refleja por los logros totales en la estética de las instalaciones y en la retroalimentación sumamente positiva que se recibió de muchos de los gerentes de estación de las aerolíneas.

▪ **Definición de los Beneficios Salariales**

El Grupo AGI fijó los salarios para los empleados nuevos, y para los empleados existentes desarrolló un programa de aumentos de salarios progresivo que se basó en los estándares de la industria y en los salarios competitivos de la localidad. Las funciones y responsabilidades de cada plaza se evaluó con el fin de describir plenamente cada uno de los plazas del personal del Aeropuerto.

▪ **Capacitación del Personal**

El Grupo AGI inició programas de capacitación en servicios de operación y prevención de incendios que garantizaron que el aeropuerto fuera operado por personal altamente capacitado, requisito para obtener la certificación del Aeropuerto. Durante los primeros meses de la operación, todo el personal del departamento de incendios recibió capacitación en emergencias medicas y el personal de operación recibió capacitación en operación, ineluysudo seguridad y en la operación del area de desplegar la Identificación de Seguridad.

***Identificación de prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

Entre los programas que el Grupo AGI instituyó se encuentran los siguientes:

- Se estableció un programa de educación para continuar la educación universitaria de los empleados.
- Se impartieron seminarios de capacitación profesional para el personal.
- Desarrollo e implementación de un Programa Empresarial de Negocios en Desventaja.

La comunidad se ha beneficiado en forma directa con la certificación del personal contra incendios en emergencias medicas. El personal contra incendios fue capaz de responder a emergencias generales, así como constituirse en una fuente de respaldo para los planificadores de emergencia de la comunidad.

Las tasas de desempleo en el área de trabajo aéreo se mantuvieron, en forma consistente, por debajo de las del estado y de la nación, entre 1985 y 1997. La economía entorno al aeropuerto posee una estabilidad proveniente de las actividades de los principales centros gubernamentales. Existe una economía bien diversificada en el área de trabajo aéreo con más de 30 empleadores y con al menos 1.000 empleados.

#### ***Identificación de los programas de garantía de calidad***

El Grupo AGI inició programas sobre garantía de calidad que encauzaron el bajo récord ambiental del Aeropuerto Albany, creó procedimientos operativos estándares diarios para las operaciones e informes; estableció hitos de referencia para los incrementos en los ingresos por pasajero durante los primeros tres años y mantuvo los costos de operación y mantenimiento por pasajero en menos del 5% del crecimiento anual.

#### ***Mejoras futuras***

El contrato de gestión del aeropuerto con el Grupo AGI se amplió hace poco para incluir los servicios de limpieza, el cual generó 30 puestos adicionales en el Aeropuerto. El Aeropuerto espera un incremento en la rentabilidad, a medida que el Grupo AGI entra en su noveno año consecutivo como proveedor de servicios.

## 7.0 Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena

Burbank, California, Estados Unidos de América

Desde 1929, el Grupo AGI ha sido propietario, operador y desarrollador del Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena Airport, y brinda servicios de gestión aeroportuaria y todo el personal necesario para operar, gestionar, inspeccionar, mantener y hacer crecer el Aeropuerto. Está ubicado en una región competitiva, donde existen varios aeropuertos. El Aeropuerto maneja el número creciente de 4,7 millones de pasajeros y 207.000 movimientos de aeronaves al año.

*Todo el personal del Grupo AGI recibe capacitación en vigilancia y seguridad como parte de su contratación.*

A través de los años, el Grupo AGI, como gestor del Aeropuerto ha sido responsable de la seguridad y eficiencia de las operaciones diarias, ha logrado numerosas mejoras en el Aeropuerto. Estos logros, incluyen prácticas innovadoras para aumentar los ingresos no relacionados con la aeronáutica, reducción en los costos de operación, conservación de tarifas bajas del Aeropuerto, generancia de oportunidades de trabajo y perfeccionamiento de los estándares de seguridad.

El Grupo AGI preparó proyecciones de la demanda y un Plan Maestro para modernizar el Aeropuerto e incrementar su capacidad hasta más de 6 millones de pasajeros al año, así como manejar y supervisar estos logros y los desarrollos de la infraestructura.

### **Operaciones aeroportuarias**

Los esfuerzos innovadores de gestión, desarrollo y coordinación del Grupo AGI han dado como resultado que el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena continúe siendo competitivo en una región de servicios multi-aeroportuarios.

#### ▪ Servicio Aéreo

De conformidad con la Asociación de Transporte Aéreo: "Burbank tiene los costos más bajos de abordaje, operación y costo por cada 1.000 libras de peso en tierra y es uno de los más más bajos en costo de aerolínea por pie cuadrado, en la base tarifaria de las aerolíneas. Esto, ciertamente, presenta la figura de un Aeropuerto que trata de ser amigable al usuario, en términos de servicio y operación de aerolíneas."

Los logros en servicio aéreo han abarcado la integración de nuevos vuelos de Southwest Airlines, Reno Air y de United Shuttle.

#### ▪ Carga Aérea

Las compañías de transportes Federal Express y United Parcel Service han iniciado servicio diario hacia Burbank como uno de los resultados de los esfuerzos de mercadeo del Grupo AGI.

- Medios de Comercialización

A causa de la naturaleza altamente competitiva de la región de servicio del Aeropuerto, el Grupo AGI creó un programa de mercadeo que destaca la conveniente ubicación del Burbank para los viajeros de negocios.

El Grupo AGI ha tenido éxito en el desarrollo del servicio de aerolíneas comerciales en el Aeropuerto, en beneficio de la Autoridad del Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena. La región de servicio del Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena incluye los aeropuertos de Los Ángeles, a través de un programa comprensivo de mercadeo y relaciones públicas del Aeropuerto Burbank y sostuvo su nivel de competitividad con los aeropuertos de Los Angeles, Ontario, Orange Country, and Long Beach incluyendo publicidad de grandes avisos, publicaciones, actividades y promociones, campañas de radio e interacción directa de aerolíneas, el tráfico del Aeropuerto ha aumentado.

#### *Innovación y aplicación de la gestión*

Identificación de Vehículos Comerciales:

Para controlar los aumentos en la actividad de los vehículos comerciales y reducir la congestión de los caminos de acceso al aeropuerto, el Grupo AGI fue una de las primeras compañías de gestión aeroportuaria en introducir un sistema de identificación y control de vehículos comerciales. Este sistema duplicó los ingresos por vehículo comercial en 1991, el primer año de operación.

Acomodador de Carros para Parqueo:

En 1990, como otro ejemplo de estilo de gestión innovadora y proactiva, el Grupo AGI fue el primero en introducir, en el Área Metropolitana de Los Angeles, el servicio de acomodador de carros en el parqueo del Aeropuerto. Este programa ha sido un éxito notable y combinado con el parqueo ha incrementado los ingresos en más de \$13 millones en las actividades no relacionadas con la aeronáutica.

Programa para Combatir el Ruido:

El Grupo AGI, como operador y gestor privado, ha enfocado el asunto del ruido con estrategias sin precedentes. En el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena se implementó un sistema altamente desarrollado para el control del ruido, el cual logró que los niveles de ruido, en la actualidad, hayan disminuido aun cuando han aumentado las operaciones de aeronaves. Los elementos para controlar el ruido y sus resultados fueron:

17 Sitios de Control Remoto claves, ubicados estratégicamente en la comunidad en torno al Aeropuerto. Cada Sitio de Control Remoto registra constantemente los niveles de ruido que producen las aeronaves hacia y desde el Aeropuerto, así como el ruido proveniente del ambiente de la comunidad y esta información se transfiere en forma electrónica vía telefónica a una computadora que recopila los datos.

Actualizaciones continuas en términos de equipo de cómputo y software. En 1997, se incorporó al sistema de control del ruido el seguimiento de vuelos para permitir que éstos fueran rastreados e indicaran el tipo de aeronave, número de registro, altitud de vuelo sobre un área dada y el tiempo de operación.

Un programa de comunicación extensa con la comunidad, cuyo centro es la oficina central de control del ruido localizada en la Terminal del Aeropuerto, de modo que sea visible para todos. Desde esta ubicación es que los datos relativos al ruido se procesan y se contestan satisfactoriamente las preguntas.

En 1987, el Grupo AGI supervisó las actividades necesarias para alcanzar la "Etapa 3" en todo el tráfico aéreo programado. La Etapa 3 es un término usado por la FAA que describe los niveles más bajos de ruido de la tecnología de jets disponible hoy en día. Esto se logró después de negociaciones efectuadas con las aerolíneas las que, se comprometieron en forma voluntaria a usar únicamente aeronaves de Etapa 3 en el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena, con 13 años de anticipación al año 2000, cuando será requerido que todos los aeropuertos de Estados Unidos cumplan con esa disposición.

#### ***Eficiencia en los costos de operación***

Los gastos generales administrativos indirectos representan un porcentaje menor en los costos totales del Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena que en la mayoría de los demás aeropuertos como resultados de las acciones de AGI. Esto significa que la mayoría de los recursos del Aeropuerto se encauzan más hacia las operaciones en línea que hacia la actividad del personal de apoyo.

El Grupo AGI agregó valor al limitar el presupuesto de mantenimiento y operaciones a un incremento moderado, mientras se alcanzaba un crecimiento significativo en los ingresos. Por ejemplo, el Grupo AGI logró reducir el costo de mantenimiento en aproximadamente un 25%, por medio de la contratación del Equipo de Rescate y Extinción de Incendios y reparación de vehículos pesados.

#### ***Condiciones de las instalaciones***

	<b>1956</b>	<b>1997</b>
Tipo de aeropuerto	Comercial	Comercial
Pasajeros por año	648.088	4,7 millones
Carga (toneladas)	N/C	40.048
Movimiento de tráfico aéreo	153.681	179.860
Área (hectáreas)	94.8	162
Tamaño de la Terminal(metros cuadrados)	2.511	15.607

#### ***Incremento en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

Con el fin de satisfacer las necesidades de los muchos pasajeros y consumidores que frecuentan el Aeropuerto, se incorporó una mezcla de marcas conocidas y otras concesiones de venta al por menor. Entre estas marcas de gran reconocimiento se incluyen Taco Bell y Alamo Rental, las instalaciones adicionales para servicio al público, servicios de telefax, Burbank & Barbar Shop y muchas más.

También se introdujo el servicio de acomodador de carros para el parqueo de vehículos, según se mencionó anteriormente, incrementando así en forma significativa la eficiencia del parqueo al liberar espacio en el plantel de éste y lograr que se estacionen más vehículos por hectárea de lo que se lograba con métodos tradicionales.

#### ***Desarrollo de la infraestructura***

Entre los logros obtenidos en la operación del aeropuerto con el paso de los años se encuentran las ampliaciones de las instalaciones principales, tales como la remodelación de las pistas y calles de rodaje y una inversión de US\$20 millones en proyectos de restauraciones para cumplir con los estándares industriales y federales. La totalidad de los proyectos de construcción se lograron dentro del plazo programado sin interrupción del servicio a las aerolíneas o pasajeros.

El Grupo AGI ayudó a la ciudad de Burbank con el realineamiento de la calle principal de la ciudad hacia el Aeropuerto, resultando en un flujo de tráfico más eficiente. Además, se diseñaron nuevos caminos de acceso al aeropuerto y aceras frente de la Terminal y se diseñaron espacios en las calles de acceso y paradas de autos/taxis, con el fin de aumentar la capacidad de las vías.

#### ***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los clientes o sistemas aeroportuarios***

Con el paso de los años, en su calidad de propietario y gestor o ambos, el Grupo AGI ha proporcionado asistencia técnica o servicios de consultoría relacionados con la gestión (relación con el empleado, servicios externos generales y administrativos), mantenimiento (Campos Aéreos, Terminal, operación de grupos), servicios financieros, contratación de terceros, administración de derrame de combustible, parqueo de vehículos, diseño e ingeniería de aeropuertos y coordinación de infraestructura.

#### ***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Como resultado, el aeropuerto ha tenido la capacidad de mantener fija la tarifa de aterrizaje en 84 centavos durante varios años, con una disminución en 1995 a 74 centavos. Las tarifas de aterrizaje han sido suplementadas con ingresos del parqueo.

Dados los costos de operación estándar que se indican más adelante, las tarifas y cargos de las aerolíneas son iguales o inferiores a los de los aeropuertos de tamaño similar. En forma rutinaria se revisan las medidas específicas de los costos por pasajero y costos de mantenimiento por metro cuadrado, con el fin de garantizar que las tarifas se mantengan tan bajas como sea posible.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

▪ Transición

No aplica en esta ubicación

▪ Definición de Beneficios Salariales

En el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena, se han mejorado los niveles de los salarios iniciales para empleados nuevos. Ya está en funcionamiento un sistema progresivo de aumentos con base en la antigüedad y condiciones de por méritos. Para determinar los salarios, se toman en consideración las calidades del puesto, destrezas, conocimiento de las funciones y regulaciones del puesto, así como la antigüedad. Se establecieron niveles competitivos de salarios, comparándolos con los de la industria y los requerimientos individuales de trabajo y niveles de responsabilidades.

Los paquetes de beneficios y apoyo familiar son siempre específicos del lugar e incluyen un rango factible de programas que van desde planes de pensiones hasta subsidios de educación e incapacidad por maternidad. Los beneficios están estructurados de acuerdo con los diversos factores, los cuales incluyen las leyes locales, estatales y federales. Los siguientes beneficios son indicadores de los compromisos que tiene el Grupo AGI con sus empleados:

- Seguro médico
- Seguro dental
- Seguro de vida
- Feriados
- Vacaciones
- Incapacidad por enfermedad
- Educación continua

▪ Capacitación del Personal

Todo el personal del Grupo AGI recibe capacitación en vigilancia y seguridad como parte de su contratación. Además, se brinda capacitación especializada para el personal del área de operaciones, mantenimiento, Rescate y Extinción de Incendios y servicio al cliente.

***Identificación de prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

A través de los años, el Grupo AGI ha capacitado al Aeropuerto para crear oportunidades de empleo por medio de la subcontratación de ciertos servicios y ampliando las oportunidades de concesiones de ventas al detalle.

El Aeropuerto está rodeado por comunidades residenciales, pero ha seguido creciendo y satisface sus demandas y contribuye, a la vez, con el desarrollo económico de la región, brindando apoyo y cooperación a la comunidad local. Como parte del programa contra la contaminación por ruido, el Grupo AGI supervisa actualmente un Programa de Aislamiento de Escuelas y Residencias de US\$110 millones, el cual se basa en estudios coordinados del ruido.

***Identificación de los programas de garantía de calidad***

El enfoque del Grupo AGI sobre garantía de la calidad en Burbank tiene la finalidad de satisfacer las expectativas del cliente en cuanto a un Aeropuerto que brinda a bajo costo servicios de alta calidad. Encuestas frecuentes efectuadas a los clientes indican claramente un alto grado de satisfacción de los consumidores, fundamentada en la conveniencia y eficiencia de la operación del aeropuerto. Sin embargo, las aerolíneas consideran al Aeropuerto de Burbank como altamente eficiente y de bajo costo debido a la productividad de los empleados y al esfuerzo continuo para reducir gastos.

***Mejoras futuras***

El Aeropuerto ha sido y sigue siendo un buen vecino dentro de la comunidad y se ha posicionado para asumir la tarea de llevar a cabo el proyecto de la nueva Terminal, que lo preparará para el Siglo XXI. Este proyecto ampliará la capacidad del Aeropuerto y logrará que éste cumpla totalmente con las medidas de amplitud requeridas de las pistas y calles de rodaje de la terminal. El proyecto completo acomodará más de 10 MAP y tendrá una Terminal con un área de 42.735 metros cuadrados (460.000 pies cuadrados) con 27 puertas de abordaje para pasajeros. El Grupo AGI va hacia adelante con los retos operativos del aeropuerto del nuevo siglo y en su administración de una instalación totalmente nueva para el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena.

## 8.0 Aeropuerto Internacional de Hartsfield, Atlanta

### Atlanta, Georgia, Estados Unidos de América

Los viajeros internacionales consideran al Aeropuerto Internacional de Hartsfield, Atlanta– en particular la nueva Terminal Internacional E que el Grupo AGI administra– como una instalación superior en comparación con otras terminales internacionales importantes a lo largo de los Estados Unidos de América. Un estudio efectuado por AIR INDEX (financiado por el Departamento de Aviación) reveló que, según la opinión de viajeros internacionales, la Terminal E de Atlanta se encuentra entre las terminales internacionales más grandes y superiores en el país. El estudio analizó 37 factores en relación con las características del Aeropuerto (áreas de tema funcionales- mantenimiento, instalaciones, señalización, transporte terrestre, parqueo, concesiones y servicio al cliente) para brindar lineamientos a sectores específicos de la gestión aeroportuaria.

La calidad tiene un efecto de dominó; a medida que el aeropuerto crece, igualmente crece la economía circundante. El Aeropuerto Internacional de Hartsfield, en Atlanta, genera 48.000 empleos en el aeropuerto y aporta a la economía la suma de US\$945 millones aproximadamente en impuestos estatales y locales, US\$5,8 mil millones por ingresos personales, US\$15 mil millones en ingresos de negocios y US\$355 millones en impuestos federales. Hartsfield creó 160.000 empleos adicionales fuera del Aeropuerto para la región, en lo que es conocido como la industria del visitante. Ésta cubre puestos en áreas como hoteles, restaurantes, ventas al por menor, entretenimiento y transporte dentro de la ciudad. Además, los 10 millones de visitantes que viajaron a través del Aeropuerto impulsaron mucho más la economía de todo el estado.

*Reubicaciones*

*complejas se*

*gestionaron sin*

*contratiempos...*

*sin interrupción de*

*los servicios.*

#### **Operaciones aeroportuarias**

El 1° de abril de 1968, el Grupo AGI compró la empresa AirRefuel. A partir de entonces, los servicios del Grupo AGI se han ampliado en forma estable desde el proporcionar servicios en tierra a las aerolíneas y abastecimiento de combustible a las aerolíneas hasta la operación y gestión de la terminal internacional de pasajeros.

Dentro de este plazo, se concluyeron cuatro desarrollos de instalaciones grandes: un nuevo complejo aeroportuario, la Terminal Internacional E y dos ampliaciones de la Terminal Internacional T. Los dos primeros desarrollos requirieron que se transfiriera a todos los arrendatarios del Aeropuerto hacia las nuevas instalaciones. Los proyectos también requirieron una operación concurrente de las instalaciones existentes durante la construcción y durante la transición hacia las nuevas instalaciones. Estas reubicaciones complejas se gestionaron sin contratiempos por parte del personal del Grupo AGI, quienes coordinaron los movimientos con las aerolíneas arrendatarias, la aduana de los Estados Unidos de Norteamérica y Servicios de Migración, FAA y el

Departamento de Agricultura. Además, durante cada etapa de la construcción, las antiguas instalaciones internacionales continuaron brindando servicios sin interrupción de los servicios.

- Servicio Aéreo

La operación del Grupo AGI en Atlanta continúa siendo un tanto diversa con muchos servicios diferentes que se prestan en muchas áreas separadas en el Aeropuerto.

Se destacan los servicios del Grupo AGI en las presentaciones de las aerolíneas que se efectúan para aumentar los servicios.

Entre las Aerolíneas que se sumaron a la Terminal E, están:

- Aero México
- Air Jamaica
- ALM
- JAL
- KLM
- VARIG
- SABENA
- Swiss Air

- Carga Aérea

Con el fin de ampliar aún más los complejos para productos perecederos y equinos, el Grupo AGI se enfocará en actividades de mercadeo en América del Sur, Centro América y Europa en relación con los productos perecederos y productos ecuestres, así como hacia todo el mundo para crear oportunidades sinérgicas con otros aeropuertos de carga.

Hartsfield tiene vuelos diarios a 180 ciudades en los Estados Unidos de Norteamérica y más de 32 centros comerciales importantes en el Reino Unido, Europa Occidental, Lejano Oriente, México, América del Sur y el Caribe.

El Grupo AGI opera actualmente el Complejo para Productos Perecederos de Hartsfield, Atlanta, y el Complejo Equino, incrementando enormemente las oportunidades de carga aérea en Hartsfield. El complejo para productos perecederos de 3.902 metros cuadrados proporciona espacio para acomodar los productos perecederos, tales como flores, mariscos, frutas y vegetales. Animales como caballos y otros animales domésticos se manejan en un edificio contiguo de 1.951 metros cuadrados(21.000 pies cuadrados).

- Medios de Comercialización

El Grupo AGI asumió recientemente la responsabilidad de mercadeo y publicidad para colocar a las instalaciones de carga del Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta, en la mejor posición de competencia, con el fin de establecer una posición y un reconocimiento superior a nivel mundial.

*Innovación de la gestión y aplicación de la tecnología*

**Diseño Conceptual:** El Grupo AGI ayudó al personal de Planificación y Desarrollo del Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta, con un diseño conceptual de la Terminal Internacional E de 222.960 metros cuadrados (2,4 millones de pies cuadrados).

**Aportes de la Consultoría:** El Grupo AGI participó en el diseño conceptual del Vestíbulo E desde un punto de vista operativo y proporcionó recomendaciones significativas de diseño que resultaron en la modificación del concepto de la Terminal lineal para incluir una sección modificada en "T", la cual facilitó los movimientos de los pasajeros, el proceso de Inspección Federal de Seguridad, incrementó las áreas de venta al detalle/concesión y brindó una línea directa de mira para la torre de control de la rampa para estacionamiento de aeronaves.

**Sistemas Actualizados para Mostrar la Información:** Los logros inmediatos del Grupo AGI en los servicios de operaciones de la Terminal incluyen la operación de los sistemas FIDS y BIDS y administración de las dos torres de control de la rampa para estacionamiento de aeronaves. Esto ha dado como resultado que el Grupo AGI proporcionara las operaciones FIDS/BIDS para el sistema FIDS de todo el aeropuerto.

**Intérpretes en Varios Idiomas:** El Grupo AGI cuenta con los servicios de un personal de 26 intérpretes en varios idiomas para ayudar a Migración y Aduanas en los procesos de pasajeros internacionales, así como en la operación de dos mostradores de información internacional.

**Servicios de Contabilidad:** El personal de contabilidad del Grupo AGI proporciona apoyo contable a las compañías de transporte aéreo, suministro de combustible, operadores de servicios de apoyo a los vuelos y a los gobiernos estatales y federales. La función primaria es brindar un control de inventarios total de todo el combustible que se maneja en la Zona de Libre Comercio y los sistemas de Carga del Norte. Este trabajo se logra por medio de controles muy rígidos y un monitoreo de cerca de todo el movimiento del combustible dentro de los sistemas y en coordinación con otras fuentes del sistema de combustible en el Aeropuerto, incluyendo el recibo de camiones, tubería, intercambios, compras, asuntos relacionados con el cliente y proveedores o ambos, y programación de los movimientos de los tuberías.

#### ***Eficiencia en los costos de operación***

Un beneficio de valor agregado de la gestión del Grupo AGI en la terminal internacional fue su habilidad para reducir el consumo de energía eléctrica por medio de la especificación, instalación y operación de un sistema computarizado de iluminación de la Terminal dirigido a los ciclos de actividad de los pasajeros. Además, el desarrollo constó de un único procedimiento para el estacionamiento de aeronaves con el fin de obtener el uso máximo de la Terminal e instalaciones de la rampa.

Como preparación para los Juegos Olímpicos de 1996, el Grupo AGI diseñó y gestionó la construcción de un Patio de Llegada Olímpico en la Terminal Internacional que fue vital para el éxito de la operación del aeropuerto durante las Olimpiadas. El Grupo AGI asumió el trámite de los Funcionarios de las Olimpiadas, atletas y visitantes durante

dichos juegos en la ciudad de Atlanta. Se brindó manejo especial del equipaje de los atletas y patrocinadores, dando el servicio de transporte del equipaje hacia el Centro Olímpico.

El Grupo AGI también es responsable del financiamiento de capital e instalación del equipo, abasteciendo de combustible a más de 200 equipos terrestres y 692 millones de litros (183 millones de galones) anuales de combustible a los aviones. Los servicios que se brindan, incluyen el manejo de equipaje, puentes de abordaje a las aeronaves, sistema de guía de entrada para aeronaves, sistema centralizado de aire acondicionado, sistemas de energía para tierra y carga en la Terminal E y un edificio de la Terminal de 24 puertas y 222.960 metros cuadrados (2,4 millones de pies cuadrados).

#### ***Condiciones de las instalaciones***

	<b>1981</b>	<b>1997</b>
Tipo de aeropuerto	Comercial	Comercial
Pasajeros por año	731.676	3.335.814
Carga (toneladas)	-	800.181
Movimiento de tráfico aéreo	153.681	18.486
Area (hectáreas)	-	1.518
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	-	222.960

#### ***Desarrollo de la infraestructura***

La participación del Grupo AGI en la asignación de la construcción y operación de las instalaciones de la terminal internacional de 222.960 metros cuadrados (2,4 millones de pies cuadrados) y de un valor de US\$400 millones se discutió anteriormente.

#### ***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los clientes o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI supervisó la modernización completa de la Terminal, gestionando la reubicación en el complejo, de las aerolíneas arrendatarias, concesionarios, Servicios de Migración y Aduanas y el Departamento de Agricultura. Durante cada etapa de la construcción, ambas instalaciones, la antigua y la nueva, operaron sin interrumpir los servicios de las aerolíneas.

#### ***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Mientras el Grupo AGI no tuvo impacto directo alguno, sus esfuerzos por reducir los costos operativos contribuyeron a estabilizar las tarifas aeroportuarias.

#### ***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

No aplica en este lugar.

Transición. No aplica

*Definición de Beneficios Salariales.* En Atlanta, los salarios competitivos se basan en la comparación de éstos con puestos similares en aeropuertos que tienen un tamaño similar. Además, la contratación de personal en Atlanta abarca desde niveles administrativos asalariados hasta agentes de información que trabajan por hora.

*Capacitación del Personal.* El personal completo de operaciones internacionales recibió entrenamiento cruzado para incrementar la flexibilidad y eficiencia, lo que generó un 25% de ahorro en los costos.

*Identificación de prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)*

El Grupo AGI recibió el mérito por sus recomendaciones de servicios en relación con la asistencia de transporte militar durante la Guerra del Golfo. El Grupo AGI también representó al Departamento de Aviación de la ciudad de Atlanta en los comités responsables de la vigilancia y manejo de los funcionarios de la Olimpiada, atletas y visitantes durante los Juegos Olímpicos.

*Identificación de los programas de garantía de calidad*

La garantía de calidad es fundamental para la filosofía de operación del Grupo AGI. La garantía de la calidad se forja en el Aeropuerto Hartsfield de Atlanta para satisfacer las necesidades de sus clientes.

*Mejoras futuras*

A futuro, el Aeropuerto continuará modernizándose. En 1998, el Aeropuerto Internacional Hartsfield de Atlanta llegó a ser el aeropuerto más ocupado en el mundo, por encima del de Chicago, en relación con el crecimiento del volumen de pasajeros.

Actualmente, el Grupo AGI opera la Terminal de Carga de 62.245 metros cuadrados (670.000 pies cuadrados) del Aeropuerto y la rampa para estacionamiento de aeronaves adjunta, incrementando la eficiencia y creando nuevas oportunidades de trabajo a medida que las operaciones se amplían; por ejemplo, dentro de poco, el Grupo AGI iniciará la operación de la rampa sur para carga. En resumen, el Grupo AGI espera fomentar sus funciones de administración y operación a medida que el Aeropuerto se prepara para las operaciones en el Siglo XXI.

## 9.0 Aeropuerto Internacional Rickenbacker

### Columbus, Ohio, Estados Unidos de América

Rickenbacker es un Aeropuerto Internacional, de más de 2.000 hectáreas (5.000 acres), Parque Industrial y Zona de Comercio Extranjero, localizado en Columbus, Ohio. Su ubicación en Central Ohio ofrece un acceso sin igual a los mercados, ya que está a sólo 10 por tierra horas de más del 50 por ciento de la población de los Estados Unidos de América y Canadá. Con base en los datos recopilados por el Consejo Internacional del Aeropuerto, Rickenbacker está en el rango de los 40 mejores, en cuanto a volumen de carga, de todos los aeropuertos registrados en Norte América. Ofrece servicios programados y fleta aeronaves para toda carga.

El aeropuerto ha experimentado un crecimiento enorme desde su inicio como base militar. Los proyectos terminados y programados explican los aproximadamente 781.000 metros cuadrados (8,4 millones de pies cuadrados) de la nueva construcción. Estos proyectos implican a casi 36 compañías y la creación de más de 5.600 nuevos empleos de tiempo completo con una planilla total anual de US\$132,5 millones. Con la introducción de los 1.500 puestos militares, el total de la planilla estimado del Aeropuerto Rickenbacker es de US\$164,5 millones. La actividad económica generada con esta contratación genera un impacto anual total estimado de US\$400 millones sobre la economía de Central Ohio.

#### *Operaciones aeroportuarias*

*Proyectaron...*

*contar con un*

*impacto económico*

*anual de US\$675*

*millones a medida*

*que entra al Siglo*

*XXI.*

A partir de 1984, el Grupo AGI preparó e implementó el Estudio Básico de Conversión para efectuar la transición de la Base de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos de América hacia una de uso comercial. El nivel de crecimiento de bodegas y espacio de distribución en Rickenbacker ha sido dramático. Esta antigua base militar ha implementado un programa de desarrollo comercial, la cual ha generado beneficios económicos significativos para la región central de Ohio. Ya han sido construidos y ocupados casi 781.000 metros cuadrados (8,4 millones de pies cuadrados) del área de bodega/distribución.

- **Carga Aérea/Servicios Aéreos**

El desarrollo más importante, único, para el Rickenbacker fue la decisión federal de designar el terreno como Zona de Libre Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica. Esto significa que tanto los bienes extranjeros como domésticos pueden comprarse en la Zona de Libre Comercio sin tener que hacer el ingreso formal por la aduana para ensamblaje, manufactura y almacenamiento. Durante el periodo de transición y conversión de la base el aeropuerto no tuvo como clientes a aerolíneas. El Grupo AGI, valiéndose de los contactos con las aerolíneas, los cuales logró por medio de su División de Servicios a Aerolíneas, ayudó a la autoridad aeroportuaria con reuniones

persuasivas informativas y negociaciones de contratos. Los resultados de estos esfuerzos han sido positivos y durante la tenencia del Grupo AGI, las siguientes aerolíneas de carga comenzaron a prestar servicios:

- Federal Express
- Evergreen
- Polar Airways
- Southern Air Transport
- United Parcel Service

▪ Medios de Comercialización

Al implementar un plan de mercadeo estratégico y de desarrollo de negocios, los ingresos anuales se incrementaron en más de US\$504.000. Asimismo, los costos de operación anuales se han reducido en un 10% desde el inicio del servicio.

El Grupo AGI colaboró en forma activa con la autoridad portuaria en conseguir en forma agresiva el desarrollo del ingreso no relacionado con las aerolíneas, que incluye los arriendos de terreno, alquileres agrícolas, arriendo de edificio/oficinas y tarifas que se reciben de los militares bajo un acuerdo de uso conjunto.

Compañías como Spiegel/Eddie Bauer y Whirlpool se han ubicado en Rickenbacker para aprovechar la proximidad de un aeropuerto internacional, así como de los impuestos e imposiciones aduaneras diferidas y de los beneficios de exoneración de una Zona de Libre Comercio.

***Innovación y aplicación de la tecnología***

El Grupo AGI efectuó la transición de esta base militar en un aeropuerto de carga comercial de gran éxito, el cual genera nuevas oportunidades de empleo y contribuye con más de US\$400 millones a la economía local.

Las innovaciones en la administración tales como, eficiencia de costos en parqueos y mercadeo proporcionan al cliente y sus consumidores beneficios sustanciales.

El amplio rango de destrezas del Grupo AGI hizo posible que éste asumiera las responsabilidades de mantenimiento de las partes militares de este Aeropuerto de uso conjunto, una vez que las operaciones de la Fuerza Aérea Norteamericana se transfirieron a la Guardia Nacional.

***Eficiencia en los costos de operación***

Desde 1992 ha sido significativo el nivel de crecimiento en la bodega y áreas de distribución en el Aeropuerto Internacional Rickenbacker – transformado la que fuera alguna vez base militar, en un próspero aeropuerto de carga.

***Condiciones de las instalaciones***

1997	
Tipo de aeropuerto	Carga
Pasajeros por año	No corresponda

Carga (toneladas)	110.247
Movimiento de tráfico aéreo	47,928
Área (hectáreas)	2.834
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	No corresponda

***Incrementos en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

El Grupo AGI fue capaz de incrementar en forma sustancial los ingresos no relacionados con la aeronáutica al proporcionar un servicio amplio de mantenimiento de la base a los militares a nombre de la Autoridad del Aeropuerto. Los servicios de AGI ha aumentado los ingresos no relacionados con la aeronáutica en más de US\$100.000 anuales.

***Desarrollo de la infraestructura***

Se brinda asesoría según se requiera.

***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los aeropuertos cliente o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI brinda los sistemas de mantenimiento del Aeropuerto, sistema de combustible y asistencia técnica en operaciones aeroportuarias a la Autoridad del Aeropuerto.

***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

El Grupo AGI ha ayudado a estabilizar las tarifas y cargos del Aeropuerto, manteniendo el presupuesto de mantenimiento y operaciones dentro de los lineamientos de la Autoridad del Aeropuerto.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

La experiencia en transiciones del Grupo AGI le permitió finalizar la transición de operaciones militares hacia las operaciones comerciales en sólo dos meses. La transición abarcó la entrevista y contratación de empleados clave, movilización de equipo e instalación de la gestión aeroportuaria, mantenimiento y procedimientos de operación. Estas acciones culminaron en la certificación inmediata de la operación del aeropuerto de carga comercial.

▪ **Transición**

La transición del Aeropuerto Internacional Rickenbacker inició el 2 de agosto de 1984 y se extendió hasta el 29 de setiembre de 1998. El plan de transición incluía la contratación de empleados claves y fechas de inicio de labores, provisiones, materiales, compra de equipo, envíos e hitos de inventario, inventario de instalaciones, desarrollo de los hitos para bases de datos computarizadas, inventario de instalaciones conjuntas del Gobierno y del Supervisor.

- Definición de Beneficios Salariales

Los salarios iniciales para los empleados nuevos se determinaron con base en la revisión de la antigüedad y los méritos. Para determinar los salarios se toma en consideración las calidades del puesto, destrezas, conocimiento de las funciones y regulaciones del puesto y la antigüedad. Se establecieron niveles de salarios competitivos, comparándolos con los de la industria, requerimientos individuales del puesto y el nivel de las responsabilidades.

- Capacitación del Personal

Todo el personal recibe capacitación en vigilancia y seguridad como parte de su contratación. Además, se dio capacitación especializada al personal de operaciones, mantenimiento, Rescate y Extinción de Incendios y servicio al cliente.

***Identificación de prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

Las funciones y responsabilidades del Grupo AGI dieron como resultado oportunidades adicionales de empleo para las operaciones militares provisionales. También, la asistencia que brindó en mercadeo a la Autoridad del Aeropuerto ha generado muchos empleos en las aerolíneas de carga, las cuales se han reubicado en el Aeropuerto Rickenbacker como un resultado de estos esfuerzos.

***Identificación de los programas de garantía de la calidad***

La garantía de la calidad es básica en la filosofía de operación del Grupo AGI. Cada establecimiento determina los estándares de desempeño con base en las áreas identificadas de consumidores.

***Logros futuros***

Actualmente, el Grupo AGI trabaja con DHL para establecer un nuevo centro de distribución. Además, el Grupo AGI está determinando la factibilidad de una operación común de la Terminal de carga que brindaría servicio a las aerolíneas de carga más pequeñas. El Grupo AGI busca satisfacer los retos del próximo siglo y el crecimiento futuro de la carga en el Aeropuerto Rickenbacker dando mayor asistencia técnica y una base del desarrollo del negocio. Se ha proyectado que el Aeropuerto Internacional Rickenbacker produzca US\$42 millones en recaudaciones tributarias locales y que tenga un impacto económico anual de US\$675 millones a medida que entra al Siglo XXI.

## 10.0 Aeropuerto Internacional de Stewart

### **Newburgh, Nueva York, Estados Unidos de América**

Esta antigua base militar y aeropuerto de aviación general ha experimentado un crecimiento fenomenal de pasajeros y desarrollo comercial, incluyendo un parque industrial e instalaciones para carga. El Aeropuerto es de uso conjunto regional y militar, una instalación comercial y para carga que efectúa más de 840.000 operaciones de pasajeros y 170.000 operaciones de aeronaves anualmente dentro de un mercado altamente competitivo. Durante más de 15 años, el Grupo AGI ha administrado todos los aspectos de las operaciones de planificación y desarrollo del Aeropuerto, bajo contrato con el estado de Nueva York.

#### **Operaciones aeroportuarias**

Dado que el Grupo AGI ha colaborado en el crecimiento del Stewart hasta convertirse en un aeropuerto autosuficiente que cuenta con servicios comerciales en línea para pasajeros, y continúa como responsable del mercadeo y mantenimiento de la propiedad del parque comercial e industrial y de sitios que albergan empresas en tecnología de la información y servicios de alimentos, hoteles y transportes.

*La garantía de la  
calidad es  
un programa  
en curso...*

- Servicio Aéreo

Los vuelos comerciales para pasajeros se introdujeron como resultado de la colaboración que dio el Grupo AGI al Departamento de Transportes del Estado de Nueva York. Actualmente, se efectúan cerca de 800.000 movimientos de pasajeros y 147.000 movimientos de aeronaves de American Airlines, US Air Express, COMAIR y United

Express.

- Carga Aérea

El programa de mercadeo de flete por avión tuvo mucho éxito durante la tenencia del Grupo AGI. El servicio de carga aérea se inició y, actualmente, se movilizan cerca de 40.000 toneladas de carga al año aerolíneas que se incluyen son:

- Federal Express
- United Postal Service
- Emery
- UPS

- Medios de Comercialización

Las responsabilidades de mercadeo y publicidad del Grupo AGI abarcan la documentación para apoyar el progreso hacia las metas acordadas.

El Grupo AGI también tiene la responsabilidad de lo siguiente:

- Presentación anual de planes amplios del desarrollo del negocio y planes de asuntos públicos.

- Revisión y presentación del Plan de Información a la Comunidad y de Relaciones del Aeropuerto.
- Realización de avalúos de las propiedades no relacionadas con la aviación.
- Brindar oportunidades de desarrollo comercial con líneas aéreas potenciales.
- Esfuerzos de expansión para aumentar la participación y conciencia de la comunidad que incluyan informes a las Cámaras de Comercio apropiadas, agentes de viajes y líderes claves en el negocio y brindar la información suplementaria a las aerolíneas.
- Obtención de la información sobre terceros en la medida necesaria para determinar la viabilidad de aerolíneas con mayor potencial.
- Fortalecimiento del uso de las actividades del aeropuerto en el Área Metropolitana del Gran Nueva York y fomentar dicho desarrollo con Operadores de Base Fija.
- Promoción de igualdad de oportunidades para las minorías y mujeres en el Aeropuerto.

#### ***Innovación y aplicaciones de la tecnología***

Durante más de 12 años, el Grupo AGI ha manejado todos los aspectos del Aeropuerto, desde las operaciones, planificación y desarrollo hasta las funciones financieras y administrativas con el estado de Nueva York. Estos servicios han incluido:

Desarrollo de un programa de línea de emergencia para quejas por el ruido, diseñada para permitir a la comunidad que comparta con el Aeropuerto sus inquietudes. El programa redujo las quejas por ruido en un 50%.

Implementación de un plan de personal para las temporadas altas y de medio tiempo para retirar la nieve y embellecer el campo aéreo con el fin de aumentar la flexibilidad del personal y disminuir los costos de mano de obra.

Desarrollo de un plan de emergencia, un manual de certificación, un plan de vigilancia y numerosas políticas contables y financieras específicas del sitio.

A lo largo del crecimiento del Aeropuerto Stewart, las técnicas administrativas innovadoras del Grupo AGI se aplicaron y se conservaron estables los niveles de contratación sin que se afectaran, en forma adversa, los servicios al cliente, de valor agregado, la vigilancia y la seguridad. Durante los 15 años de tenencia del Grupo AGI, el Aeropuerto ha experimentado un crecimiento estable en el aumento de pasajeros y desarrollo comercial, incluyendo un parque industrial y las instalaciones para carga.

Durante los últimos 10 años, el Grupo AGI ha aplicado prácticas controladas de restricción de los costos y uso cruzado de empleados en el proceso de transformarlo de un aeropuerto de uso para aviación corriente/militares en un aeropuerto completo de servicios de transporte aéreo que moviliza a casi un millón de pasajeros anualmente.

#### ***Eficiencia en los costos de operación***

Cuando el Grupo AGI inició la gestión del Aeropuerto, el presupuesto de mantenimiento y operaciones era muy alto para el nivel de la actividad. Se obtuvo eficiencia operativa por medio del uso de actividades de mantenimiento innovadoras para retirar la nieve en el invierno y darle mantenimiento al campo aéreo en el verano. Las cuales se incorporaron trabajadores durante la estación para realizar estas tareas. De esta manera, los costos de personal se redujeron en un 28%, sin una reducción correspondiente del personal permanente.

#### ***Condiciones de las instalaciones***

<b>1997</b>	
Tipo de aeropuerto	Comercial
Pasajeros por año	843.181
Carga (toneladas)	6.328
Movimiento de tráfico aéreo	171.622
Área (hectáreas)	3.887
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	3.121

#### ***Desarrollo de la infraestructura***

En 1990, El Grupo AGI colaboró en el diseño para la remodelación inicial de un hangar militar y un desván para paracaídas en una instalación viable para pasajeros comerciales. Más reciente aún, el Departamento de Ingeniería del Grupo AGI diseñó y administró la construcción de un sistema de recuperación del glicol para la rampa de estacionamiento de aeronaves.

#### ***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los clientes o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI brinda los siguientes servicios al Aeropuerto Internacional de Stewart:

- Operaciones
- Medio Ambiente
- Mantenimiento
- Presupuesto
- Contabilidad y Presupuesto de Operación
- Uso de Terrenos y Planificación Maestra
- Finanzas y Compra
- Desarrollo de Negocios
- Recursos Humanos

AGI también fue pieza clave en la elaboración de planos y diseño de los servicios públicos del parque industrial de 69 hectáreas (170 acres) del Aeropuerto. Actualmente, el parque industrial se acerca a un 70% de ocupación.

#### ***Impacto de tarifas aéreas***

El Grupo AGI ha podido ejercer influencia directa sobre las tarifas y cargos por medio la aplicación juiciosa del proceso presupuestario. En el inicio, los presupuestos eran muy elevados para el nivel de actividad del Aeropuerto. El proceso presupuestario aprobado por el Departamento de Transporte del Estado de Nueva York conservó incrementos moderados por operación y mantenimiento que mantuvo los incrementos de las tarifas de las aerolíneas en niveles razonables. La programación novedosa para retirar la nieve en el invierno y los planes de mantenimiento del campo aéreo en el verano que incluía la contratación de personal durante la estación, redujo los costos en más del 28% sin la reducción correspondiente del personal permanente. Las tarifas de aterrizaje del Aeropuerto Internacional de Stewart se han mantenido por debajo de los aeropuertos que compiten en la región.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

▪ Transición

El Aeropuerto Internacional de Stewart fue transferido a la administración privada en 1983 y el Grupo AGI asumió la responsabilidad para todo el personal del Departamento de Transporte del Estado de Nueva York. El Grupo AGI ha gestionado todos los aspectos de la operación, planificación y desarrollo del aeropuerto, bajo contrato con el estado de Nueva York. El Grupo AGI ha colaborado en el crecimiento del Aeropuerto Internacional de Stewart hasta convertirse en un aeropuerto autosuficiente que cuenta con servicios comerciales en línea para pasajeros, continúa como responsable del mercadeo y brinda mantenimiento al parque comercial e industrial, brindando información tecnológica para alimentos, hoteles y transportes.

▪ Definición de Beneficios Salariales

El Grupo AGI otorgó a todos los empleados aplicables del Departamento de Transporte del Estado de Nueva York los beneficios, pensión y pago de planilla sin interrupción del servicio.

Se desarrolló un sistema progresivo de aumentos con base en la antigüedad, revisión de méritos y anteriores niveles de salarios del Departamento de Transporte del Estado de Nueva York. Se establecieron niveles de salarios competitivos comparándolos con los de la industria, requerimientos de trabajo individuales y niveles de responsabilidad. En la determinación de los salarios se consideraron las calidades del puesto, destrezas, conocimiento de las funciones y regulaciones del puesto y la antigüedad.

▪ Capacitación del Personal

El Grupo AGI inició programas de capacitación en servicios de operación que garantizaron un personal totalmente capacitado necesario para la certificación del aeropuerto. Todo el personal de operaciones recibió capacitación en operaciones que abarcó la vigilancia del Aeropuerto, tareas de capacitación Area de Operaciones Aéreas/Area de Desplegar de Identificación de Seguridad y procedimientos de autoinspección diaria.

***Identificación de prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

Asimismo, el Grupo AGI coordinó la vigilancia del Aeropuerto con la Policía de Carreteras de Nueva York y con la Guardia Nacional Aérea de Nueva York las operaciones del Equipo de Rescate y Extinción de Incendios y con la Policía de Carreteras de Nueva York.. Estos arreglos de cooperación han reducido en forma significativa los costos de operación, mientras que el Aeropuerto se mantiene disponible para operaciones conjuntas militares y comerciales.

***Identificación de los programas de garantía de la calidad***

La garantía de la calidad es un programa en curso en el Aeropuerto de Stewart. Por medio de un diálogo con el cliente se establecen las metas cuantificables y ponderadas. Anualmente, se acuerda cada meta y el estándar de medida correspondiente. Las metas se establecen para los objetivos principales, tales como el desarrollo e implementación de un plan de mercadeo de aerolínea. Por otra parte, las tareas se asignan a los proyectos de menor valor y que pueden alcanzarse dentro de un plazo corto. Las asignaciones de tareas también se acuerdan en forma mutua y se dan a lo largo del año. La meta formal y el proceso de asignación de tareas deriva en una clara dirección, retroalimentación positiva y en clientes satisfechos.

***Mejoras futuras***

Los logros del Grupo AGI son notables y con la cooperación del Departamento de Transporte del Estado de Nueva York, el Grupo AGI continúa estableciendo las metas del Aeropuerto para el próximo año fiscal.

## 11.0 Aeropuerto Internacional de Perth

### Australia Occidental

El Aeropuerto Internacional de Perth es el cuarto aeropuerto más utilizado de la nación en relación con el número de pasajeros, para un total de 2,3 millones en 1996/1997, lo que representa aproximadamente un 6% del total nacional.

*El Grupo AGI estableció una oficina de información tecnológica, aborrandando A\$128.000.*

La Corporación Federal de Aeropuertos tuvo éxito en el desarrollo del Aeropuerto como una instalación de primera clase, mientras que al mismo tiempo, redujo los costos de operación por medio de un mejoramiento progresivo de la productividad y eficiencia. El reto del Grupo AGI fue integrar las fortalezas y programas de organización existentes con las nuevas iniciativas y prioridades de negocios con el fin de optimizar el potencial de la empresa aeroportuaria en el corto, mediano y largo plazo.

#### **Operaciones aeroportuarias**

Perth es un aeropuerto de operación sólida con una buena administración. En julio de 1997, se otorgó a Airstralia Development Group (ADG), un consorcio dirigido por el Grupo AGI, un arrendamiento de 99 años para desarrollar, operar y manejar el Aeropuerto. El Grupo AGI tiene una participación de propietario en ADG y, también, brinda al ADG y a un agente de servicios técnicos su pericia en el manejo, la operación y el desarrollo de aeropuertos.

Durante su primer año como consultor de servicios técnicos, el Grupo AGI ha implementado las siguientes mejoras en el Aeropuerto:

- Transfirió el personal del Aeropuerto a propiedad privada.
  - Finalizó el Plan Maestro.
  - Preparó un plan agresivo de mercadeo y desarrollo de negocios.
  - Creó eficiencias operativas y redujo los costos de operación.
  - Mejoró los ingresos de venta libre de impuestos.
  - Implementó iniciativas de desarrollo de la propiedad.
- Servicio Aéreo/Carga Aérea

El Grupo AGI busca incrementar el número de destinos con servicio directo desde Perth, especialmente a los mercados más cotizados en Europa. La meta del Grupo AGI es desarrollar un programa de mercadeo para carga designado para capitalizar los servicios aéreos existentes, así como desarrollar un centro de distribución de carga de bienes perecederos para proveer cámaras frigoríficas y áreas de proceso para uso de los cargadores, los cuales recibirían el beneficio de una entrega más eficiente.

La fase inicial del proyecto será un edificio de 7.500 metros cuadrados en un sitio 20.000 metros cuadrados, que se ampliará otros 7.500 metros cuadrados en el año

2001. Se ha proyectado un costo total de desarrollo de A\$8,6 millones; el Grupo AGI, por medio de un desarrollador especializado, diseñará y edificará el proyecto y desarrollará con éxito el mercado. El proyecto tiene un beneficio financiero y estratégico importante para la región, el Aeropuerto y las aerolíneas arrendatarias. Se ha previsto un plazo de 24 meses para completar las negociaciones para este proyecto que ya está en proceso.

▪ Medios de Comercialización

El Grupo AGI puso un énfasis mayor en el desarrollo del mercado y el desarrollo comercial. La estrategia de ADG incluye:

- Analizar los mercados de crecimiento para determinar la prioridad más importante en los objetivos de desarrollo del servicio.
- Implementar las estrategias de mercado para estimular mercados específicos.
- Proporcionar instalaciones y capacidad para el crecimiento de los transportistas domésticos.
- Proporcionar instalaciones y capacidad para los nuevos transportistas que ingresen.
- Proporcionar instalaciones y capacidad para acomodar el servicio aéreo internacional nuevo o ampliado.

***Innovación y aplicaciones de la tecnología***

La necesidad de mayor importancia de los pasajeros y usuarios del Aeropuerto es la seguridad y vigilancia innovadoras. Como primera prioridad de la organización, el Grupo AGI ha mantenido un compromiso total hacia el logro de los estándares de primera clase en seguridad y vigilancia. El enfoque del Grupo AGI de vigilancia y seguridad se ha forjado en torno a:

Responsabilidad Compartida. ADG reconoce que la vigilancia del Aeropuerto es una responsabilidad compartida del Operador, las aerolíneas y los arrendatarios claves. ADG estableció un Grupo de Trabajo para Seguridad y Vigilancia con el fin de coordinar e implementar las iniciativas de vigilancia y un control progresivo del desempeño.

Inversión Apropiada en Seguridad. ADG se compromete a invertir en tecnología "de punta" para ir adelante en los avances en vigilancia y seguridad aeroportuaria.

Respuesta Flexible. ADG tiene el compromiso de planear, implementar y llevar a la práctica un enfoque amplio de respuesta flexible para la vigilancia del Aeropuerto, construida alrededor de una minuciosa valoración del riesgo y cooperación con todas las agencias de vigilancia importantes.

El Grupo AGI adoptó y combinó cinco sistemas corporativos importantes que apoyan a las funciones del negocio en los aeropuertos del Territorio del Norte:

- Cargos aeronáuticos y sistemas de informes aeronáuticos (ACS, en
- Sistemas para manejo de propiedades y arrendamiento (PMS, en sistema

- |  |   |
|--|---|
| sistema Oracle)  | Oracle)   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de Libro Mayor, Órdenes de Compra, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar (paquete Sun Financial)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración del Activo Fijo (Activa)</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planilla y Recursos Humanos</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Workforce)</li> </ul>                             |

***Eficiencia en los costos de operación***

El Grupo AGI estableció una oficina de información tecnológica en Perth para los aeropuertos ubicados en el Territorio del Norte y el Aeropuerto Internacional de Hobart, lo cual representó un ahorro de US\$128.000 en equipo y licencias y también garantizó las economías de escala para las operaciones australianas de información tecnológica.

Se logró un ahorro en primas de seguros por A\$97.000 anuales por medio de la cobertura de seguros a nivel mundial del Grupo AGI.

***Condiciones de las instalaciones***

	1996	1997
Tipo de Aeropuerto	Pasajero y carga comercial	Pasajero y carga comercial
Pasajeros por año	4.585.402	4.765.187
Carga (toneladas)	-	-
Movimientos de tráfico aéreo	90.058	90.956
Area (hectáreas)	2.105	2.105
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	67.041	67.041

***Incremento en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

El Grupo AGI ha colocado un Gerente de Desarrollo de Negocios de tiempo completo con el propósito expreso de aumentar el servicio aéreo y maximizar las oportunidades en las concesiones de la Terminal.

***Infraestructura de desarrollo***

Un nuevo Plan Maestro se ha presentado a tiempo con la ayuda del Departamento de Ingeniería del Grupo AGI. Una vez que el plan sea aceptado, el Grupo AGI coordinará la implementación y también hará inversiones de capital por más de A\$5 millones durante los próximos cinco años.

***Asistencia técnica o servicios de consultoría***

El Contrato de Servicios Técnicos anual incorpora un amplio rango de asuntos técnicos de la gestión aeroportuaria y servicios de consultoría que proporcionará el Grupo AGI. Los servicios brindados por el Grupo AGI incluyen, pero no se limitan a la revisión y recomendaciones de los sistemas de mantenimiento y reparación, implementación del

mantenimiento preventivo, seguridad ambiental y consulta médica, concesión y servicios de planificación de ventas al por menor, mercadeo y desarrollo de negocios.

***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Las tarifas de las aerolíneas están sujetas a la fórmula CPI-x establecida por el Gobierno. La fórmula CPI-x es un tope de precios, el cual limita el cambio anual en cargos al x% menos que la tasa anual de inflación, según calculada por el índice de precios al consumidor. La meta de la Comunidad de Estados Independientes “Commonwealth” es obtener cargos relacionados con la aeronáutica disminuidos en cada uno de los primeros cinco años después de la transferencia de sus aeropuertos.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

El Grupo AGI cumplió con todos los requerimientos del Gobierno y plazos para la transferencia del Aeropuerto de Perth al consorcio privado. El resultado de este proceso de transición totalmente cooperativo fue una transferencia sin contratiempos del personal y requerimientos de operación.

▪ Transición

El Aeropuerto Internacional de Perth fue transferido de la Federal Airport Corporation a Airstralia Development Group en mayo de 1997. Airstralia Development Group es un consorcio de inversionistas australianos y estadounidenses dirigido por el Grupo AGI, al cual se le otorgó un arriendo de 99 años para desarrollar, operar y manejar el aeropuerto.

▪ Definición de Beneficios Salariales

Los salarios iniciales se establecieron para todos los empleados nuevos y se desarrolló un sistema progresivo de aumentos con base en la antigüedad y revisiones de los méritos. Para determinar los salarios, se toma en consideración las calidades del empleado, niveles de destrezas, conocimiento de las funciones y regulaciones del puesto y la antigüedad. Todas las determinaciones futuras de salarios se harán estableciendo una comparación con los de la industria, requerimientos del puesto y nivel de responsabilidades.

▪ Capacitación del Personal

Los programas progresivos de capacitación del Grupo AGI se están integrando en la operación del Aeropuerto de Perth.

***Identificación de las prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

Para muchas funciones visibles, tales como el embellecimiento de áreas y señalización, se buscan empresas de la localidad para que se unan al equipo del Aeropuerto por medio de contratos de operación. Además, los contratos adicionales de servicio de las aerolíneas ofrecerán más oportunidades de trabajo a los residentes del área.

***Identificación de los programas de garantía de la calidad***

Bajo el Contrato de Servicios Técnicos, el Grupo AGI brinda consultorías para desarrollar e implementar los programas de garantía de calidad específicos a la ubicación de este Aeropuerto. Se ha efectuado una auditoría del medio ambiente, seguridad y salud para determinar las recomendaciones relativas a mejoras. Juntos, todos estos logros harán que el Aeropuerto cumpla con el ISO-14000.

***Mejoras futuras***

El Grupo AGI tiene el compromiso de invertir A\$60 millones para inversiones durante los primeros 10 años de operaciones. Algunos de los aspectos claves del plan de desarrollo del Grupo AGI incluyen los siguiente:

Plan de Uso de la Propiedad del Aeropuerto—incluye recomendaciones para:

Mejorar la 'puerta de acceso al Aeropuerto.

Mejorar las calles internas de circulación en el Aeropuerto.

Redefinir el reparto del uso de suelo con el fin de permitir un desarrollo comercial factible.

Redefinir el Área del Edificio Este para resolver las inquietudes de la comunidad y facilitar el desarrollo a corto plazo.

Desarrollar zonas de protección para proteger a las comunidades en caso de impactos adversos producto de las operaciones del Aeropuerto.

Plan de las Instalaciones del Aeropuerto—incluye recomendaciones para:

Modernizar y ampliar la Terminal Internacional con el fin de mejorar los niveles de servicio y aliviar la congestión.

Mejorar la circulación interna y acceso a las ventas minoristas en la Terminal Internacional.

Desarrollar una calle de rodaje paralela a la Calle de Rodaje T para evitar conflictos con la Calle para Rodajes C y la rampa de la Terminal Internacional.

Desarrollar posiciones en tierra firme para satisfacer la demanda de acomodo en los períodos pico.

Consolidar la Terminal Internacional y Doméstica.

**12.0 Aeropuerto Internacional de Darwin**

**13.0 Aeropuerto de Alice Springs**

**14.0 Aeropuerto de Tennant Creek**

Territorio del Norte, Australia

En junio de 1998, al Consorcio dirigido por el Grupo AGI le fue adjudicado un contrato de arrendamiento de 99 años para manejar, operar y desarrollar los aeropuertos. El Grupo AGI es un socio accionista y consejero técnico del consorcio. La meta del Consorcio es maximizar el número de sinergías operativas entre los aeropuertos. Es de vital importancia lograr la reducción de los costos, mientras que simultáneamente se atraen más técnicas avanzadas, destrezas de mercadeo y gestión que ejercen influencia en la totalidad de la operación. Otras sinergías son los esfuerzos de mercadeo y desarrollo que se están combinando para proporcionar un ahorro adicional de los costos y brindar, a la vez, un alto nivel, esfuerzos consistentes en conjunto con las metas y objetivos del Gobierno del Territorio del Norte.

El Grupo AGI agregará valor a la empresa aeroportuaria al complementar la base de crecimiento de las empresas regionales, así como al buscar oportunidades adicionales para incrementar el tráfico aéreo y aprovechar la ventaja de su ubicación estratégica; esto, con el propósito de atraer a los viajeros europeos y asiáticos hacia el Territorio del Norte por medio de aeropuertos centrales en Asia. A continuación se presentan los puntos sobresalientes de las estrategias y metas del Grupo AGI para los aeropuertos del Territorio del Norte.

*Diseñaron un plan  
de mercadeo  
agresivo... para  
incrementar el  
tráfico.*

**Operaciones aeroportuarias**

El Grupo AGI ha proporcionado las funciones ejecutivas y de desarrollo de negocios además de supervisar la preparación de las operaciones anuales y mantenimiento y presupuestos. Las oficinas regionales y centrales dan asistencia técnica bajo los términos del contrato con el Consorcio.

▪ **Servicio Aéreo**

El Grupo AGI diseñó un plan de mercadeo agresivo al utilizar la Red de Mercadeo Mundial del Grupo AGI para incrementar el tráfico en los aeropuertos del Territorio del Norte desde los mercados europeos, norteamericanos y neozelandeses en conjunto con la Comisión Australiana de Turismo, la Comisión Turística del Territorio del Norte y el Comité de Aviación Turística. El Grupo AGI designó un Director de Desarrollo Comercial y Mercadeo para interactuar con los representantes locales y coordinar con las aerolíneas y los operadores mayoristas de turismo.

El plan incluye el proporcionar instalaciones para las nuevas compañías de transporte entrantes, tales como Emirates and Lauda Airlines con el fin de nutrir de pasajeros los

vuelos directos desde los puntos más importantes de Europa. El nuevo Director de Desarrollo Comercial y Mercadeo del Grupo AGI trabaja de cerca con las aerolíneas y el Gobierno para habilitar acuerdos para desarrollar el Territorio del Norte.

▪ **Carga Aérea**

Se espera que durante los próximos cinco años se produzca un crecimiento importante en el flete aéreo en el Territorio del Norte a causa del crecimiento de la producción primaria de las industrias de petróleo, gas y minería y por el aumento en las instalaciones de defensa del Territorio del Norte. Con el fin de promover y ajustar aún más este crecimiento, el Grupo AGI busca codesarrollar y ampliar la instalación de manejo de carga aérea. Esta instalación de uso común y bajo costo se ha concebido para ofrecer la capacidad de conservación en cámaras frigoríficas para el manejo de productos frescos y perecederos, espacio de bodega para manejar productos no perecederos y espacio comercial para acomodar a los transportistas, comisionistas, consumidores, almacenamiento de productos de alto valor e instalaciones de correos.

▪ **Medios de Comercialización**

Un elemento clave para garantizar que una región como la del Territorio del Norte alcance el crecimiento es la unión sólida los planes de desarrollo de mercadeo y servicios aéreos con las iniciativas de desarrollo económico de las regiones específicas y con el Gobierno del Territorio del Norte. Algunos de los aspectos específicos son:

- El desarrollo de una instalación con experiencia en turismo dentro de las áreas de salida para que los pasajeros en tránsito cuenten con la oportunidad de aprender acerca del Territorio del Norte.
- Ampliar y modernizar el recinto comercial de ventas al detalle para mejorar el servicio del pasajero típico que usan los aeropuertos del Territorio del Norte.
- Desarrollar las instalaciones e infraestructura del Aeropuerto para apoyar el mercado de vuelos/cruceros y coordinar con la industria aérea, de cruceros, transportes y aerolíneas para maximizar las sinergías y proporcionar una transferencia sin contratiempos de pasajeros entre el avión y el barco.

***Innovaciones y aplicaciones de la tecnología***

Se creará un fondo de medio millón de dólares para los proyectos estratégicos en el Aeropuerto y garantizar una sinergia mayor ente los aeropuertos del Territorio del Norte. La meta es desarrollar e implementar los planes de reorganización eliminando las redundancias y creando mayor eficiencia entre los tres aeropuertos del Territorio del Norte. La reorganización centraliza el control en el Aeropuerto de Darwin, lo cual reduce los costos totales y proporciona eficiencias mejoradas en las operaciones y desarrollo de negocios.

El Grupo AGI adoptó y combinó cinco sistemas corporativos importantes que apoyan las funciones de los aeropuertos del Territorio del Norte:

- Cargos aeronáuticos y sistemas de informes aeronáuticos (ACS, en sistema Oracle)

- Sistemas para manejo de propiedades y arrendamiento (PMS, en sistema Oracle)
- Sistemas de Libro Mayor, Órdenes de Compra, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar (paquete Sun Financial)
- Administración del Activo Fijo (Activa)
- Planilla y Recursos Humanos (Workforce)

***Eficiencia en los costos de operación***

El Grupo AGI tiene la responsabilidad de proporcionar los servicios de consultoría técnica en mantenimiento de las instalaciones de los Aeropuertos, incluyendo la Terminal, Campo Aéreo, sistemas de caminos y reparaciones de vehículos/equipos. Además, el uso efectivo del Contrato de Servicios Técnicos proporciona al Grupo AGI la oportunidad de sumar su experiencia mundial en asuntos como el mantenimiento de puentes de abordaje, sistemas computarizados para la administración del mantenimiento de los almacenes de combustible y sistemas de administración y estándares del contrato de mantenimiento y negociaciones.

También, el Grupo AGI estableció una oficina de información tecnológica en Perth para los Aeropuertos del Territorio del Norte y del Aeropuerto Internacional de Hobart, ahorrando A\$128.000 en equipo de cómputo y de licencias, así como garantizar economías de escala en las operaciones australianas de información tecnológica.

Se logró un ahorro anual de A\$97.000 en primas de seguros por medio de la cobertura de seguros mundial del Grupo AGI.

***Condiciones de las instalaciones***

	<b>Aeropuerto Internacional de Darwin</b>	<b>Aeropuerto de Alice Springs</b>	<b>Aeropuerto de Tennant Creek</b>
	1997	1997	1997
Tipo de Aeropuerto	Uso conjunto	Comercial	Comercial
Pasajeros por año	1.013.480	784.760	18.474
Carga (toneladas)	664.425	N/C	N/C
Movimientos de tráfico aéreo	80.862	44.320	1.773
Área (hectáreas)	311	3.550	323
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	7.186	10.000	209

***Incrementos en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

El Grupo AGI brindará servicios de consultoría técnica para la planificación y mercadeo de concesiones y ventas al detalle, así como en todas las áreas de operación y gestión, que incluye reparaciones y mantenimiento preventivo, servicios contables y

financieros, relaciones con la comunidad, desarrollo del diseño y servicios de planificación, al igual que el desarrollo de negocios y mercadeo.

#### ***Desarrollo de la infraestructura***

El Grupo AGI contribuye con el desarrollo del Plan Maestro para los aeropuertos del Territorio del Norte. Al terminarse y aceptarse el Plan Maestro, el Grupo AGI coordinará y apoyará el desarrollo de la infraestructura.

El Grupo AGI tiene el compromiso de desarrollar y operar la infraestructura aeronáutica con el fin colocar el Territorio del Norte como una instalación de primera clase y competitiva a nivel mundial. El logro de esta meta se apoya en los siguientes proyectos:

- Controlar el uso del espacio y las instalaciones para garantizar el mayor nivel de utilización.
- Desarrollar una instalación especializada como heliopuerto con servicios asociados para la industria de petróleo y gas. El Grupo AGI coordinará con los consorcios petroleros y operadores de helicópteros para estudiar y desarrollar en forma conjunta una instalación para helicópteros.
- Ampliar la Terminal en el primer piso entre la Terminal existente y la vía de paso del puente aéreo externo para proporcionar una circulación mejorada en el área de pasajeros y ventas al detalle.
- Evaluación de las opciones del uso del Campo Aéreo y el espacio aéreo para maximizar la capacidad de las instalaciones existentes.
- Mejorar el movimiento de pasajeros por medio de una Terminal de Pasajeros con el fin de acelerar los trámites.
- Evaluación de los mecanismos de valoración de las horas pico para dispersarlas y reducir la congestión en las horas pico.

#### ***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los aeropuertos cliente o sistemas aeroportuarios***

El Grupo AGI proporcionará un rango completo de servicios de consultoría técnica para aeropuertos que se incorporan en un Contrato de Servicios Técnicos. Estos servicios abarcan desde el establecimiento de sistemas de mantenimiento preventivo hasta el desarrollo de los planes de mercadeo y fortalecimiento de las concesiones.

#### ***Impacto de las tarifas aéreas***

Las tarifas de las aerolíneas están sujetas a la fórmula CPI-x establecida por el Gobierno. La fórmula CPI-x es un tope de precios, el cual limita el cambio anual de los cargos al x% menos que la tasa anual de inflación, según es calculada por el índice de precios al consumidor. La meta de la Comunidad de Estados Independientes (Commonwealth) es obtener cargos relacionados con la aeronáuticas disminuidos en cada uno de los primeros años después de la transferencia de sus aeropuertos.

#### ***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

Dada la experiencia del Grupo AGI en transferir operaciones aeroportuarias al sector privado, los costos de transición se redujeron al mínimo y se cumplieron los plazos programados, a pesar de ser muy ajustados.

- Transición

El Grupo AGI revisó exhaustivamente todas las políticas de aeropuertos y se reunió con los sindicatos para evaluar los planes de transición. En el análisis final, todos los programas se conservaron y se integraron al plan del Grupo AGI. Los procedimientos de Recursos Humanos de los Aeropuertos se organizaron a cabalidad, lo cual permitió al Grupo AGI cumplir con los plazos y requerimientos del Gobierno para la transición de los aeropuertos del Territorio del Norte. Este proceso cooperativo derivó en una transición sin contratiempos para el personal y los requerimientos de operación.

- Definición de los Beneficios Salariales

El Grupo AGI paga salarios competitivos y ha aumentado ligeramente los salarios para los empleados en puestos clave y para aquellos empleados que deseen asumir mayor responsabilidad. Los niveles salariales competitivos se establecieron comparándolos con los de la industria en requerimientos del puesto y niveles de responsabilidad. Para determinar los salarios, se tomaron en consideración las calidades del empleado, niveles de destreza, conocimiento de las funciones y regulaciones del puesto y la antigüedad. Además, el Grupo AGI ha establecido salarios iniciales competitivos para todos los empleados nuevos.

- Capacitación del Personal

La política de capacitación y desarrollo del personal del Grupo AGI se está incorporando a los Aeropuertos del Territorio del Norte.

***Identificación de las prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)***

El Grupo AGI solicita constantemente a las empresas locales muchos de los servicios, como el embellecimiento de áreas y tareas de conserjería. Este enfoque crea un escenario de ganancia para ambas partes, dando a los negocios locales la oportunidad de crecer con ingresos garantizados y a los Aeropuertos la oportunidad de recibir los beneficios de bajo costo y servicios altamente calificados.

***Identificación de los programas de garantía de la calidad***

La garantía de la calidad es básica en la filosofía de operación del Grupo AGI. Cada lugar establece los estándares de desempeño con base en las áreas de identificación de consumidores de resultados claves identificados. El Grupo AGI proporcionará los servicios de consultoría técnica para el desarrollo e implementación de un programa específico para este lugar.

***Mejoras futuras***

La meta es crear y desarrollar los Aeropuertos del Territorio del Norte como un centro que refleje las características únicas económicas y sociales uniendo la operación de los Aeropuertos con Asia y el resto de Australia. Los Aeropuertos de Alice Springs y Tennant Creek se beneficiarán al ser parte de una red de aeropuertos en los el Territorio del Norte que se enfoca exclusivamente en los requerimientos regionales.

## 15.0 Aeropuerto Internacional de Hobart

### Tasmania, Australia

*El Aeropuerto* El Grupo AGI recibió en junio de 1998 la concesión del Aeropuerto. El Grupo AGI es un socio accionista y consultor técnico del Consorcio que tiene en arrendamiento por 99 años las propiedades y activos del Aeropuerto Internacional Hobart. El Aeropuerto está ubicado en la ciudad capital de la isla Sur del estado de Tasmania.

*Internacional de*

### **Operaciones aeroportuarias**

*Hobart cuenta con*

*el registro ISO-*

*9002 e*

*ISO-14000.*

El Grupo AGI ha realizado las funciones ejecutivas y de desarrollo de negocios, además de supervisar la preparación de las operaciones anuales de mantenimiento y presupuestos de capital. Las oficinas regionales y centrales del Grupo AGI brindan asistencia técnica bajo los términos del contrato con el Consorcio.

- **Servicios Aéreos**

El plan de mercadeo ha sido diseñado para lograr el desarrollo del Aeropuerto como aeropuerto principal de Tasmania, con vuelos domésticos, internacionales y de flete aéreo.

- **Carga Aérea**

El Grupo AGI trabajará para incrementar las exportaciones de carga por medio del establecimiento de relaciones estratégicas con los proveedores de productos y agentes de transporte de carga en Tasmania o mayoristas y aerolíneas. Por medio de la introducción de un conocimiento sólido de las necesidades del cliente y fijación de precios del competidor, la Administración del aeropuerto podrá desarrollar las mejores opciones en la práctica mundial de transporte de carga con precios competitivos y, por lo tanto, incrementar su participación en este mercado. El mercado será mejorado por medio de los servicios que supervisan los productos enviados fuera de Hobart, ya sea vía Melbourne/Sydney o vía directa hasta el punto de destino. Esta actividad se centrará en los productos de primera calidad que ahora se producen en Tasmania del Sur.

- **Medios de Comercialización**

El Grupo AGI trabaja con entidades estatales y locales por medio de la red local y contactos internacionales para desarrollar una imagen de marca “reconocida” para Hobart y para el Aeropuerto. La imagen sugerirá un producto de alta calidad, así como promocionar el destino para maximizar la entrada del turismo de los mercados existentes y desarrollar nuevos mercados.

Las iniciativas de mercadeo del Grupo AGI incluyen el incremento de la participación del estado en el mercado del turismo, lograr que se constituya en un destino de elección y la ciudad de entrada preferida de Tasmania. Esto se logrará al desarrollar

campañas de mercadeo cooperativo conjuntamente con el Consejo Municipal de Hobart, la Agencia de Convenciones de Tasmania, organizaciones de Turismo Estatal y mayoristas interestatales y aerolínea.

#### ***Innovación y aplicaciones de la tecnología***

Se finalizó una auditoría extensa de la condición de las instalaciones y revisión de los sistemas actuales de mantenimiento. Se llevará a cabo el mejoramiento del programa de mantenimiento y la introducción de un sistema computarizado de mantenimiento. Durante el primer año de operación, el Grupo AGI terminará un Plan Maestro extenso, un nuevo plan de mercadeo y un plan de desarrollo de negocios para el Aeropuerto. Entre las mejoras futuras de inversiones de capital se incluye la ampliación de la Terminal de Pasajeros, con base en el Plan Maestro.

Asimismo, se efectuará una auditoría de medio ambiente, seguridad y salud para hacer destacar cualquier mejora requerida para conservar el cumplimiento ambiental de ISO-14000, el primer aeropuerto australiano a alcanzar este nivel.

El Grupo AGI adoptó y combinó cinco sistemas corporativos importantes que apoyan las funciones de los aeropuertos del los Territorio del Norte:

- Cargos aeronáuticos y sistemas de informes aeronáuticos (ACS, en sistema Oracle)
- Sistemas para manejo de propiedades y arrendamiento (PMS, en sistema Oracle)
- Sistemas de Libro Mayor, Órdenes de Compra, Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar (paquete Sun Financial)
- Administración del Activo Fijo (Activa)
- Planilla y Recursos Humanos (Workforce)

#### ***Eficiencia en los costos operativos***

El Grupo AGI estableció una oficina central de información tecnológica en Perth para el Territorio del Norte y el Aeropuerto Internacional Hobart, generando un ahorro de A\$128.000 en equipo de cómputo y licencias, así como garantizando economías de escala para las operaciones australianas de información tecnológica.

Además, se logró un ahorro anual de A\$97.000 en primas de seguros por medio del uso de la cobertura mundial de seguros del Grupo AGI.

#### ***Condiciones de la instalación***

<b>1997</b>	
Tipo de Aeropuerto	Pasajeros Comerciales
Pasajeros por año	851.745
Carga (toneladas)	7
Movimientos de tráfico aéreo	15.042

Área (hectáreas)	499
Tamaño de la Terminal (metros cuadrados)	4.700

***Incrementos en los ingresos no relacionados con la aeronáutica***

Para el éxito del Aeropuerto de Hobart, el desarrollar ingresos no relacionados con la aeronáutica es clave para sustentar los programas de inversiones de capital sin sobrecargar las aerolíneas con costos excesivos. El plan de desarrollo del Grupo AGI detalla las oportunidades que se buscarán para generar ingresos no relacionados con la aeronáutica.

***Desarrollo de la infraestructura***

El Grupo AGI en su propuesta incluyó desarrolló un plan conceptual para el re-desarrollo de las Terminales Internacional y Doméstica. Ambas Terminales son situadas adyacentes una a la otra.

Bajo el plan de re-desarrollo ambas Terminales estarían físicamente unidas, por lo tanto, se aliviaría la congestión actual de la Terminal Doméstica al usar parte del espacio e instalaciones de la Terminal Internacional. Al mismo tiempo, el diseño toma en cuenta el conservar la infraestructura existente específicamente asociada con la Terminal Internacional (procesos de aduana y migración). Además, el mayor espacio permitirá un mejor flujo de pasajeros (llegadas y salidas), mayor oferta de venta al detalle y salas de abordaje más grandes.

***Asistencia técnica o servicios de consultoría brindados a los clientes o sistemas aeroportuarios***

El Contrato de Servicios Técnicos incorpora una gama completa de servicios aeronáuticos que se brindarán y abarca desde la coordinación del Plan Maestro hasta los servicios de contabilidad y financieros.

***Impacto de las tarifas aeronáuticas***

Las tarifas de las aerolíneas están sujetas a la fórmula CPI-x establecida por el Gobierno. La fórmula CPI-x es un tope de precios, el cual limita el cambio anual de los cargos al x% menos que la tasa anual de inflación, según calculada por el índice de precios al consumidor. La meta de la Comunidad de Estados Independientes (Commonwealth) es obtener cargos relacionados con la aeronáuticas disminuidos en cada uno de los primeros años después de la transferencia de sus aeropuertos.

***Minimización de los costos y el tiempo requerido para la transición hacia la gestión o contrato de operación***

El Grupo AGI cumplió con todos los cronogramas y requerimientos que pide la Comunidad de Estados Independientes (Commonwealth) para lograr una transferencia sin contratiempos del personal y requerimientos de operación.

- Transición

El Aeropuerto Internacional de Hobart fue transferido de la Corporación Federal de Aeropuertos al Hobart International Airport Pty Limited Group en junio de 1998. El Grupo AGI realizó la transferencia en nombre del Consorcio.

- Definición de Beneficios Salariales.

Bajo el Contrato de Servicios Técnicos, el Grupo AGI hizo recomendaciones relativas a las políticas y prácticas de personal.

- Capacitación del Personal

Se implementará un programa extenso de capacitación y desarrollo de los empleados en el Aeropuerto Internacional de Hobart. Este esfuerzo será coordinado con la participación directa de los gestores clave del Grupo AGI y con el apoyo directo del Director Regional del Grupo AGI.

*Identificación de las prácticas exitosas para crear oportunidades de trabajo y otros beneficios de la comunidad (incluyendo la evidencia de su aplicación en otros aeropuertos)*

Se buscan compañías locales para la contratación de muchos servicios externos tales como embellecimiento de las áreas verdes, conserjería y vigilancia.

*Identificación de los programas de garantía de la calidad*

El Aeropuerto Internacional de Hobart cuenta con el registro ISO-9002 e ISO-14.000.

*Mejoras futuras*

El Consorcio tiene el compromiso de invertir A\$8 millones en inversiones de capital durante los primeros 10 años de operaciones. El nuevo plan de desarrollo comercial ampliará el potencial de ingresos del Aeropuerto al atraer nuevos negocios junto con mejores oportunidades para los concesionarios. El plan de mercadeo está diseñado para atraer grupos de turismo y tráfico adicional a Tasmania. El enfoque turístico será la operación en, inclusive, aerolíneas para giras turísticas operando en el Lejano Oriente y la región del Pacífico.

## 1.C Satisfacción del Cliente y Cumplimiento con los Términos Contractuales

El Grupo AGI ha cumplido a cabalidad los términos en la totalidad de sus contratos previos y actuales. Como evidencia de esto, en la siguiente página se presenta una declaración jurada firmada por el Consejo General del Grupo AGI que da fe de este hecho.

El historial del Grupo AGI está edificado en una tradición de buena fe y una comunicación abierta en el manejo de las relaciones aeroportuarias, así como la rapidez de respuesta operacional demostrada para resolver las quejas del Aeropuerto de una manera expedita y eficaz. Las siguientes autoridades de aeropuertos, los cuales aeropuertos desarrollados, administrado y operado por el Grupo AGI, han presentado cartas de apoyo y recomendaciones, adjuntas, expresando el nivel de satisfacción con el desempeño y cumplimiento contractual del Grupo AGI:

Autoridad Aeroportuaria del Condado de Albany.

- Departamento de Transportes del Estado de Nueva York.
- Autoridad Portuaria de Rickenbacker.
- Autoridad Aeroportuaria Burbank-Glendale-Pasadena.
- Hobart International Airport Pty Ltd.
- Northern Territory Airports Pty Ltd.
- Aeropuerto Internacional de Hartsfield, Atlanta.
- Aeropuerto Internacional de Perth.
- Aeropuerto London-Luton.
- Gobierno de la República de Bolivia.

El Grupo AGI tiene una historia excelente con las aerolíneas y otros usuarios aeroportuarios en los aeropuertos de los clientes del Grupo AGI de cooperación, servicio y sensibilidad a las necesidades del cliente. Se muestra la evidencia de esto en las cartas adjuntas expresando satisfacción de las siguientes aerolíneas, agencias del gobierno y organizaciones internacionales.

- American West Airlines.
- Delta.
- Southwest Airlines.

- American Airlines.
- Regional Municipal of Peel.
- Autoridad Aeroportuaria de Hartsfield.
- Air Canada.
- Atlanta Olympics Committee.
- Qantas.
- Airport Commission.

Las cartas de reconocimiento adjuntar, demostrar el liderazgo de AGI, su dedicación a establecer buenas relaciones y en la institución de planer de operación y mercadeo en los aeropuertos donde presta servicio.

El Grupo AGI se siente orgulloso de que aún no se ha llegado a presentar queja formal alguna por parte de las aerolíneas, autoridades reguladoras o usuarios, en relación con sus actividades o desempeño en un aeropuerto. El Grupo AGI es concienzudo y se enorgullece de brindar la máxima satisfacción a los clientes.

## 1.D Cumplimiento Regulatorio

Durante su carrera de 70 años, el Grupo AGI ha cumplido en forma satisfactoria con todas las normas internacionales y nacionales y regulaciones que gobiernan operaciones aeroportuarias, y aún no se ha recibido queja formal alguna con respecto a su ejecución. Como evidencia de esto, en la siguiente página se presenta una declaración jurada firmada por el Abogado Corporativo del Grupo AGI que da fe de este hecho.

La dirección de las actividades de la aviación, incluso el funcionamiento de aeropuertos, se regula por medio de varias de las agencias y autoridades reguladoras de los países donde el Grupo AGI brinda los servicios que se describe en la Sección III del Cartel de la Licitación. Los servicios que proporciona el Grupo AGI se efectúan conforme con todas las leyes y regulaciones establecidas o impuestas por la entidad reguladora del país, incluyendo la seguridad y vigilancia, planificación y desarrollo del aeropuerto, y cuando sea aplicable, la fijación de precios aeronáuticos. El Grupo AGI tiene históricamente buenas relaciones con las agencias reguladoras, tales como:

- FAA
- Transport Canada
- Air Service Australia
- Dirección General de Aviación Civil – República de Bolivia
- IATA
- OACI

Se adjunta una carta de la FAA encomendada al personal del Grupo AGI en el Aeropuerto de Burbank-Glendale-Pasadena. El Aeropuerto recibió de la FAA un Certificado de seguridad sin tachas, atestando que el aeropuerto opera en conformidad con la 14 CFR, parte 139, del Manual de Certificación y Certificado de Operación de Aeropuerto.

Como evidencia adicional del cumplimiento de las regulaciones, se adjuntan los certificados emitidos por las autoridades de los aeropuertos que el Grupo AGI opera. Las siguientes autoridades emitieron certificados:

- Autoridad Aeroportuaria del Condado Albany
- Departamento de Transportes del Estado de Nueva York
- Autoridad Portuaria de Rickenbacker
- Autoridad Aeroportuaria del Burbank-Glendale-Pasadena
- Hobart International Airport Pty Ltd

- Northern Territory Airports Pty Ltd
- Aeropuerto Internacional Hartsfield, Atlanta
- Aeropuerto Internacional de Perth
- Aeropuerto London-Luton
- Gobierno de la República de Bolivia

## **1.E Experiencia de Personal Clave Propuesto**

El Consorcio AGI ha movilizadado un grupo de profesionales de nivel ejecutivo con experiencia que están preparados, inmediatamente después de la notificación de la adjudicación del Contrato de Gestión Interesada del DGAC, para iniciar los procedimientos finales de transición, construcción y financiamiento del programa.

Asimismo, el Consorcio AGI ha identificado un equipo integral, orientado al cliente, con un objetivo común: proporcionar la mejor calidad de servicio al AIJS con el fin de proporcionar el mejor servicio a los usuarios del aeropuerto.

Las cinco personas que se constituyen un enfoque sólido y estratégico para la formación del equipo más eficiente, flexible y calificado en la gestión aeroportuaria y el negocio del desarrollo y planificación e ingeniería. Una descripción breve de su experiencia relevante se presenta a continuación adjunto en los Curriculae Vitae. Cada miembro del equipo fue cuidadosamente seleccionado por su experiencia para maximizar el valor en el AIJS para:

- Optimizar las eficiencias de operación y construcción.
- Desarrollar relaciones benéficiales y de largo plazo.
- Transferir tecnología.
- Implementar las normas internacionales de operación aeroportuaria de la OACI, de la FAA y del ACI.
- Desarrollar y capacitar el personal del Aeropuerto.
- Ampliar las normas de seguridad y vigilancia.
- Maximizar los ingresos.
- Diseñar promoción del Aeropuerto y programas de servicios aeronáuticos exitosos.
- Enfocar en satisfacer al cliente.

Esta experiencia significa beneficios del valor agregado para AIJS y Costa Rica con crecimiento, innovación y confiabilidad.

**Anthony Alicastro, Director Regional - Centroamérica y Sudamérica**

***Experiencia Profesional***

El Sr. Alicastro se incorporó a AGI en julio de 1998. Tiene más de 10 años de experiencia en la administración aeroportuaria y desarrollo de negocios y derecho municipal. Es idóneo en la explotación de bienes inmobiliarios, en el desarrollo de concesiones y del transporte de carga, en marketing, financiación, en administración de procesos licitatorios y en redacción de contratos de locación y de contratos en general. Su trayectoria profesional incluye ocho años de residencia en Italia. El Sr. Alicastro domina el español, el italiano y el francés.

Sr. Alicastro es actualmente el Director Regional de Operaciones Aeroportuarios en América Latina del Grupo AGI. El es el CEO y el Tesorero de la Junta Directiva de SABSA. Sr. Alicastro es responsable de supervisar todos los programas de presupuesto de capital y planificación en el sistema aeroportuario de Bolivia de parte del Grupo AGI. El sistema Boliviano emplea 400 de personal y genera US\$21 millones en ingresos anuales. Sr. Alicastro es también responsable de manejar las relaciones de SABSA con el Gobierno en el nivel ministerial.

Previo a su incorporación a AGI, el Sr. Alicastro fue Gerente Principal de Patrimonios del Aeropuerto Internacional de San Francisco (que tiene más de 45 millones de pasajeros anuales) donde supervisó la explotación de bienes y de concesiones para más de 40 locatarios de líneas aéreas y concesionarios. Redactó pliegos licitatorios y contratos de locación y negoció la contratación de comercios de venta minorista y de servicios de telecomunicaciones.

El Sr. Alicastro dirigió el programa de desarrollo de carga que regía los requisitos operativos de corto plazo e instalaciones, y dirigió un programa de desarrollo estratégico de gran alcance que logró maximizar la capacidad del aeropuerto a fin de satisfacer los pronósticos de demanda del mercado. El programa de desarrollo de carga incluía la planificación de objetivos, proyecciones, planes de acción, estimación de costos, programación de proyectos y comportamiento financiero.

El Sr. Alicastro desarrolló pliegos licitatorios y contratos de alquiler por montos de US\$120.000.000, una empresa de alquiler de autos consolidada de 185.800 metros cuadrados (2.000.000 de pies cuadrados) de superficie. El aeropuerto recibió ocho licitaciones que generarán más de US\$28.000.000 en concepto de ingresos por concesiones por un período de diez años, todos los años.

Desde 1986 hasta 1990, el Sr. Alicastro ocupó el cargo de Asesor de la Comisión Aeroportuaria de la Oficina del Fiscal del Distrito de San Francisco. Fue responsable de la interpretación de las normas sobre ruido aeroportuario y de los reglamentos de la Administración de Aviación Federal de los Estados Unidos y representó al aeropuerto en audiencias del Departamento de Transporte.

***Formación Profesional***

Licenciado en Ciencias – Servicio Exterior, Universidad de Georgetown, Washington, DC

Doctor en Derecho – Facultad de Derecho de la Universidad de San Francisco.

***Afiliaciones Profesionales***

Miembro del Colegio de Abogados de California

Miembro de la Asociación de Carga Aérea de San Francisco

**Thomas Darmody, Vicepresidente y Gerente de Asistencia Técnica,  
International Bechtel Inc., San Francisco**

***Experiencia Profesional***

El Sr. Darmody tiene más de 28 años de experiencia en la administración y planificación de proyectos de transporte en todo el mundo, incluyendo el del nuevo Aeropuerto de Hong Kong. Como gerente de proyectos de nuevo Aeropuerto de Hong Kong, un proyecto de US\$ 8 mil millones, fue responsable de los estudios de factibilidad ferroviaria en el aeropuerto realizados por el Mass Transit Railroad, estudios de arribos a la Ciudad y de integración intermodal ferroviaria-aeroportuaria.

Trabajó en numerosos proyectos aeroportuarios y dirigió los aspectos administrativos y técnicos de proyectos de transporte público y ferroviario, autopistas, puentes y complejos de usos múltiples en todo el mundo. Su experiencia incluye estudios de factibilidad, planificación maestra, estudios ambientales, recomendaciones de diseño, planificación del uso de suelo, análisis de costos y de economía, pronóstico y análisis de investigación de sitios. La experiencia del Sr. Darmody también abarca programas de planificación relacionados con asuntos de orden público.

El Sr. Darmody es responsable de los proyectos de aviación de Bechtel alrededor del mundo. Anteriormente, se desempeñó como Director de Proyecto para el Plan Maestro del Aeropuerto Internacional de Perth, Australia, de US\$ 1,600 millones; como Director de Proyecto para el estudio del nuevo ferrocarril en Sumatra del sur y de Desarrollo Portuario en Indonesia (de US\$ 600 millones); y prestó servicios de consultoría para el Ferrocarril de Gran Velocidad de Taiwan (US\$20.000 millones); para el de Australia (US\$ 1.000 millones) y en la propuesta del ferrocarril de trocha angosta de Manila (US\$200 millones).

Entre 1993 y 1995 el Sr. Darmody, como Director General en Greiner International Ltd., Hong Kong desarrolló el trabajo internacional de Greiner en la región del Sudeste Asiático incluyendo el marketing, el desarrollo financiero y los aspectos técnicos y de calidad. También fue responsable de la operación de una oficina subsidiaria en Malasia y de la exploración y adjudicación de obras en China, Taiwan, Corea, Australia, Malasia y Singapur.

En su trabajo en Greiner, el Sr. Darmody desempeñó en varias capacidades del desarrollo y construcción en los proyectos siguientes del transporte:

- Plan Maestro y Diseño Preliminar y Administración de Construcción del Aeropuerto de Hong Kong, un proyecto de US\$8.000 millones.
- Para el nuevo Aeropuerto de Nanjing, China, un proyecto de US\$300 millones.
- Director de Proyecto para el nuevo Aeropuerto de Seúl, Corea, un proyecto de US\$700 millones.
- Director de Proyecto para el Aeropuerto Internacional de Brisbane, Australia, de US\$400 millones.

- Director de Proyecto para la Terminal 3, Aeropuerto de Changi, Singapur, un proyecto de US\$1.200 millones.
- Director de Proyecto para el Aeropuerto de Chiang Kai Shek, Taiwán, un proyecto de US\$700 millones.
- Principal encargado para los Aeropuertos BOT en Malasia, un proyecto de US\$900 millones.
- Principal encargado para el nuevo Aeropuerto de Kuala Lumpur, Malasia, un proyecto de US\$3.000 millones.
- Director encargado para el Aeropuerto Internacional de Savanna, Georgia, E.U.A., un proyecto de US\$500 millones.
- Aeropuerto Internacional de Denver, Colorado, E.U.A., un proyecto de US\$3.200 millones.
- Director del Proyecto del Aeropuerto Internacional de San Francisco, California, E.U.A., un proyecto de US\$1.200 millones.
- Director del Proyecto del Aeropuerto Internacional de Sydney, Australia, un proyecto de US\$20.000 millones.
- Encargado del proyecto para el Estudio del Corredor del Puente Mid-Point, un proyecto de US\$300.000 millones.

El Sr. Darmody también condujo numerosos estudios medioambientales y condujo los planes maestros aeroportuarios para varios otros aeropuertos.

Antes de trabajar en Greiner, el Sr. Darmody fue Representante Senior para la Autoridad Nacional de Transporte de Dallas, Texas/Hong Kong. Tenía responsabilidades simultáneas como representante de la Autoridad Nacional de Transporte (Joint Venture de los Grupos Perot y Greiner) para investigaciones del tipo BOT para proyectos viales y aeroportuarios en Australia, Hong Kong, China, Indonesia, Tailandia, Filipinas y Malasia.

#### ***Formación Profesional***

M.S. Planificación Regional y Urbana, American Catholic University, Washington, D.C. 1972

B.S. Ingeniería Civil, Universidad de Maryland, College Park, Maryland, 1968.

#### ***Afiliaciones Profesionales***

Instituto Americano de Ingenieros Civiles

**Ryne L. Johnson, Director - Desarrollo de Negocios y Marketing,  
El Grupo AGI**

***Experiencia Profesional***

El Sr. Johnson tiene más de 15 años de experiencia en administración aeroportuaria. El Sr. Johnson se incorporó a Airport Group International en 1996 como Director de Finanzas Aeroportuarias e inicialmente administró el proceso de due diligence (estudio práctico para la preparación de la propuesta) de la adquisición exitosa de la concesión de tres aeropuertos en Bolivia: La Paz, Santa Cruz de la Sierra y Cochabamba. En este proceso, el Sr. Johnson supervisó la preparación de pronósticos de tráfico aéreo, el desarrollo de capital y los programas operativos, y preparó un modelo financiero detallado para evaluar el retorno de la inversión.

El Sr. Johnson es actualmente responsable del desarrollo de negocios y del marketing en el Aeropuerto Internacional de Perth. En esta función, el Sr. Johnson llevó a cabo una revisión pormenorizada de la organización administrativa y fue responsable de la contratación del personal clave dedicado a la implementación del plan empresarial. Además, está a cargo de llevar adelante iniciativas de desarrollo de negocios, y de instrumentar una zona franca en el aeropuerto a fin de atraer a los principales industriales globales a la región de Australia Occidental. El Sr. Johnson tiene además la máxima responsabilidad en las relaciones con el gobierno y en el área de relaciones públicas a nivel, local, estatal y federal en representación de Westralia Airports Corporation.

Antes de incorporarse a AGI, el Sr. Johnson fue gerente consultor de Leigh Fisher Associates (LFA- ex KPMG Peat Marwick). El Sr. Johnson formuló planes empresarios, estudios de factibilidad, planes organizativos y evaluaciones de privatizaciones para más de 40 aeropuertos en los Estados Unidos, Centro América, Europa y la ex Unión Soviética. Anteriormente ocupó puestos con el gobierno federal de los Estados Unidos en los departamentos de Estado (Santiago), de Comercio (París), y de Vivienda y Desarrollo Urbano (Washington, D.C.). El Sr. Johnson posee conocimientos de español, francés y ruso.

***Formación Profesional***

BA, Economía Internacional – Universidad de California, Los Angeles

Master en Administración Pública – Universidad de Pennsylvania

**Craig Wisda , Director de Administración y Finanzas, El Grupo AGI**

***Experiencia Profesional***

El Sr. Wisda cuenta con 12 años de experiencia en áreas contables y financieras de administración aeroportuaria y atención a líneas aéreas. Sr. Wisda es responsable de las áreas funcionales de cuentas a pagar, facturación, créditos y cobranzas, operaciones en efectivo, contabilidad de costos y cumplimientos contractuales. Contribuye a este cargo con una importante experiencia administrativa, necesaria para la dirección efectiva de estas tareas.

Como Director del Departamento Contable de AGI, dirige un departamento de 18 personas; Además, es responsable de la consolidación y de la rendición de informes financieros de las operaciones internacionales de AGI.

Se ha desempeñado además como Director de Administración y Finanzas del Aeropuerto Internacional de Ashgabat, Turkmenistán (ex Unión Soviética), y como Tesorero Adjunto de Hawaii Fueling Facilities Corporation. Formó parte del equipo de transición para la privatización de los tres aeropuertos principales de Bolivia. Lee, escribe y habla español.

***Formación Profesional***

Tiene un master en Administración Internacional que obtuvo en la American Graduate School of International Management (Thunderbird), Glendale, Arizona, 1981, y es Licenciado en Artes, Economía Empresaria y en Lengua Española, Universidad de California, Santa Bárbara, California, 1980.

**Eric Glibbery, Gerente de Proyecto, Bechtel**

***Experiencia Profesional***

El Sr. Glibbery tiene más de 23 años de experiencia en gerencia de proyectos, construcción, diseño, ingeniería y compras. Ha ocupado puestos de responsabilidad en la construcción en aeropuertos de gran escala y se desempeñó en numerosos proyectos de construcción de túneles, ferrocarriles, puentes, minería, edificios y proyectos de autopistas en los Estados Unidos, América del Sur y Turquía.

Fue también responsable del desarrollo de un Contrato de Diseño y Construcción (EPC) llave en mano y a suma alzada por un monto de US\$180 millones para la privatización del Aeropuerto Internacional de Santiago, Chile. Asimismo, a desarrollar la fase de construcción y las estimaciones de costos para los estudios de la Fase III de la Planificación Maestra de LAX, obra que asciende a un valor de US\$10 mil millones.

Previa a su incorporación a Bechtel, el Sr. Glibbery fue Gerente de Construcción de Morrison Knudsen Co., Inc. Representó al cliente como ingeniero residente senior en el Aeropuerto Internacional de Denver en obras por un valor de US\$3,2 mil millones. Sus responsabilidades incluyeron la dirección del diseño y de la construcción del sistema ferroviario del aeropuerto, de la construcción y acabados de la Terminal C, del hangar de mantenimiento de Continental Airlines, cocina, instalaciones menores de mantenimiento vehicular y de carga, obras de arte, puentes de embarque para pasajeros, aire acondicionado y sistemas de 400 HRTZ y el sistema de agua potable.

Anteriormente fue Gerente de Proyecto Senior para el Proyecto de Modernización de *Kennecott Tailings*. El Sr. Glibbery estuvo a cargo de un embalse de residuos de minas de cobre. Supervisó el equipo de diseño, compra y dirección de obras. El proyecto resultó en la segunda disminución de zona pantanosa en los Estados Unidos (de 1500 acres ó 606,90 hectáreas). Se trabajaron un millón de horas/hombre sin períodos de interrupción por accidentes.

***Formación Profesional***

BSCE, Ingeniería Civil, Universidad de Vermont, Burlington, Vermont, 1974

***Afiliaciones Profesionales***

Miembro de la Sociedad Nacional de Ingenieros Profesionales, del Instituto Americano de Cemento, de la Sociedad Americana de Ingenieros Civiles