

Infra-*structura*

Actualidad y tendencias de la financiación de infraestructuras, APP y transporte. Número 5. Mayo de 2013

Repensemos nuestro modelo PPP. Hacia una homologación de nuestras prácticas concesionales

En portada

PITVI: consideraciones en torno a su financiación (privada) y aplicabilidad de fórmulas CPP

Unidad de Concesiones y CPP. Una propuesta para su configuración

Manual and Procedures for the Management of the PPP Process Cycle

Marco legal

Análisis de las Recientes Medidas de Racionalización y Dinamización del Mercado Ferroviario Español

Fondos e Infraestructuras

Where Are The Opportunities For Private Capital to Invest in UK Energy Infrastructure

Mercado Global

Internacionalización, clave para el Sector de Infraestructuras

Las Infraestructuras como Factor Crítico para el Posicionamiento Competitivo de un País

Regiones y Sectores

La Evolución de la Colaboración Público-Privada en los Hospitales de Madrid: ¿un cambio necesario?

La regulación económica del acceso al material rodante ferroviario





Cerca de quienes más nos importan: nuestros clientes

Deloitte presta servicios de auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y asesoramiento en transacciones corporativas a diferentes entidades que operan en un elevado número de sectores de actividad. El apoyo de una red global de firmas miembro, presentes en más de 150 países, y el talento de los aproximadamente 182.000 profesionales que trabajan en la Firma, garantizan la excelencia en todos los servicios prestados ayudando a los clientes de Deloitte a alcanzar sus objetivos empresariales.

Visita www.deloitte.es



Repensemos nuestro modelo PPP. Hacia una homologación de nuestras prácticas concesionales

Estimados lectores y amigos:

La emisión de este nuevo número de nuestra revista tiene como tema central una revisión meditada de nuestras prácticas de selección y contratación de proyectos. Aunque pueda parecer frívolo el invertir tiempo en relación con este asunto, cuando la contratación sigue y sigue cayendo, y cuando no hay ninguna visibilidad de nuevos proyectos si quiera en modalidad de concesión/PPP. Y máxime cuando estamos sumidos en una crisis de modelo sin precedentes, que tiene como ejemplo paradigmático la quiebra y procesos concursales de muchas concesiones de autopista, que sin duda deberá ser resuelta antes de volver a lanzar proyectos con financiación privada.

Pero quizás por ello mismo tiene más sentido que nunca el desarrollo de unos procesos de análisis, aprobación y licitación más acordes a los estándares y prácticas internacionales y el análisis de la conveniencia de crear una Unidad operativa de gestión de procesos PPP. Al menos el parón en la licitación de este tipo de proyectos debería servir para reflexionar y terminar de revisar nuestro proceder en cuanto al desarrollo de las infraestructuras y en especial en cuanto al *modus operandi* del uso y aplicación de los PPP, lo que han hecho ya casi todos los países relevantes de nuestro entorno. Un nuevo modelo, no ya filosófico, sino de procesos, con su encaje legal, que entre otras cosas evite que se vuelvan a producir situaciones como las que nos estamos encontrando ahora, de infraestructuras en quiebra o sin uso o empleo, o cierres financieros que duran meses o en algún caso, años, o que no se llegan a realizar.

Adicionalmente, dedicamos en este número varios artículos a cuestiones relevantes en el entorno de sector ferroviario (en un contexto de anunciada liberalización), y a la importancia del negocio internacional de infraestructuras (amortiguador de la crisis para la industria), sin perjuicio de reflexiones en otros sectores o en relación con otras aplicaciones de los PPPs (Salud, Smart cities), sin dejar de ocuparnos de algunas oportunidades y destinos internacionales, y de nuestro repaso habitual a materias legales, fiscales y contables.

Esperamos que esta nueva edición de nuestra revista *Infra-estructura* sea de vuestro interés.

Un cordial saludo,

Javier Parada

Andres Rebollo

Mayo 2013

Infra-estructura es una publicación de Deloitte, de edición semestral y distribución gratuita.

Dirección

Andrés Rebollo, socio del área Financiación de Infraestructuras & APP

Coordinación

Sol Pastor, Experienced Senior del área Financiación de Infraestructuras & APP

Edición

Fernando Sanz

Fotografía

Sara Cort

Contacto

Carmen González Agrelo
cgonzalezagrelo@deloitte.es
91 514 50 00

Web FI & APP

<http://www.deloitte.com/es/lineas-de-servicio/FI-APP>

Contenidos

6



52



58



80



En Portada

- 6 Editorial. Cartas desde Colombia (lecciones desde Colombia)
- 10 PITVI: consideraciones en torno a su financiación (privada) y aplicabilidad de fórmulas CPP.
Por Andrés Rebollo
- 16 Unidad de Concesiones y CPP. Una propuesta para su configuración.
Por Andrés Rebollo
- 28 Manual and Procedures for the Management of the PPP Process Cycle
Por Cristina Simón & Matías Rentero

Mercado Global

- 38 Situación y evolución reciente del mercado global de proyectos PPP
Por Óscar Martínez de Pedro
- 48 Internacionalización, clave para el Sector de Infraestructuras
Por Javier Parada
- 52 Filipinas: Nuevos horizontes en el Desarrollo de Infraestructuras
Por Sol Pastor
- 58 African Airports are key in enabling the economic growth
Por Daniel Ramos
- 60 Las Infraestructuras como Factor Crítico para el Posicionamiento Competitivo de un País
Por Juan Carlos González & Jorge Peña Carrasco

Regiones y sectores

- 64 La Evolución de la Colaboración Público-Privada en los Hospitales de Madrid: ¿un cambio necesario?
Por José Luis Martínez Meseguer
- 68 Smart City: Una Nueva Oportunidad de Colaboración Público-Privada
Por Manuel Machado, Borja Richart & Andrés Palazuelos
- 74 Sector del Agua en España
Por José María Velao & Matías Rentero
- 80 La regulación económica del acceso al material rodante ferroviario
Por Víctor Sánchez & Rodolfo Ramos
- 86 Regeneration and Infrastructure Investment by Local Authorities
Por Kevin Magner & Craig Jones

82



96



100



112



Transacciones

- 88 **Cierre Financiero AVE Albacete Levante**
Por Cristina Simón & Karolina Mlodzik

Marco Legal

- 92 **Análisis de las Recientes Medidas de Racionalización y Dinamización del Mercado Ferroviario Español**
Por Juan Martínez Calvo, Beatriz Aguilera & Victor Horcajuelo
- 98 **Análisis de las Recientes Novedades Legislativas en Materia de Infraestructuras**
Por Juan Martínez Calvo, Beatriz Aguilera & Victor Horcajuelo

Fiscalidad de Infraestructuras

- 102 **Comentarios sobre las Modificaciones introducidas por el Real Decreto-Ley 12/2012 en relación con la Deducibilidad de la Carga Financiera**
Por Fernando Aranda

Contabilidad Privada

- 106 **Valoración de coberturas de tipo de interés y su impacto en la cuenta de Pérdidas y Ganancias**
Por David Moya

Contabilidad Nacional y Valor por Dinero

- 112 **The Socio-Economic Analysis**
Por Cristina Simón & Matías Rentero

Project Finance

- 118 **Evolución del mercado de Project Finance en España**
Por Óscar Martínez de Pedro & Fernando García Canales

Fondos e Infraestructuras

- 122 **Where Are The Opportunities For Private Capital to Invest in UK Energy Infrastructure**
- 128 **Programa de Fondos Europeos: perspectiva española de crecimiento en el marco europeo 2014-2020**
Por Sol Pastor & Macarena Sánchez-Jara

Market Intelligence

- 132 **"Market intelligence": Últimos proyectos licitados, adjudicados o cerrados**

Eventos y agenda

- 140 **Noticias y Eventos de Infraestructuras**

Editorial

Cartas desde Colombia (lecciones desde Colombia)

El pasado mes de febrero, estuvimos una delegación del equipo de Infraestructuras de Deloitte España en Cartagena de Indias.

En el encuentro anual sobre "Alianzas Publico Privadas" en Latinoamérica que organiza anualmente el BID, más en concreto el FOMIN, donde actuamos usualmente como sponsor y colaborador.

Se debatió intensamente sobre buenas prácticas y sobre experiencia internacional.

El BID cuenta con un intenso programa de capacitación y mejora institucional en la materia a través del que colabora con numerosos países en la elaboración de leyes específicas, revisión de marco legal, formación

de unidades PPP, capacitación de funcionarios y departamentos encargados de promover infraestructuras y difusión en general de buenas prácticas en la materia.

Pero más allá de lo que sin duda aporta el BID, así como el Banco Mundial y la IFC, y otros organismos de menor tamaño (p.e. CAF), los propios países de la región llevan años reformando y adaptando sus marcos legales para acoger y aprovechar mejor el potencial de la figura concesional y de las APPs en general: leyes específicas de APP han sido aprobadas ya en Colombia, Uruguay, Mexico, Brasil (hace algo más de tiempo), y más recientemente Paraguay, Honduras...

Los ministerios o secretarías (según el caso) de Hacienda, desarrollan procedimientos ("lineamientos") de obligada



aplicación para el análisis previo de los proyectos, análisis coste-beneficio y análisis Valor por Dinero.

Las leyes amparan y fomentan la figura de la iniciativa privada, con mayor o menor acierto en su reglamentación, pero con pinta de tener impacto verdadero en el mercado, conociéndose distintas iniciativas en marcha en Colombia (y otras ya fructificadas en Chile, por ejemplo).

Muchos de estos países, los más relevantes en especial (Chile, Perú, Brasil, y ahora Colombia), cuentan con Unidades PPP o Unidades de promoción e inversión reconocidas, encargadas del análisis de los proyectos y de su "estructuración como PPPs" y la gestión de su posterior licitación.

Destacan los casos de Pro-inversión en Perú, y ahora se suma FONADE en Colombia.

Es cierto que en Colombia tienen aun en este sentido una debilidad, la multiplicidad de actores entorno a la promoción y aprobación de los proyectos. Con el rol de la ANI mezclado o solapado con el de FONADE en este sentido. Y a ellos se añade Finander, que está encargada del desarrollo y promoción de PPPs a nivel departamental y municipal.

Tanto Finander como Fonade, actúan en este sentido como "banca de inversión" o "banca estructuradora", subcontratando la mayor parte de los trabajos a grupos de asesores.



Y contemplándose la creación de un “Fondo de estructuración”, idea que consiste en la dotación inicial de un Fondo para financiar los estudios de los primeros proyectos, que en adelante sería dotado o mantenido con los aportes de cada proyecto que se licite y adjudique, previa irrogación al adjudicatario de una cantidad pre-establecida en concepto de costes de estudio.

Pero hay una cuestión en el caso Colombiano que nos llamó poderosamente la atención. Una de las cuestiones que encontramos más necesarias (aunque la lista es larga) que se adopten o se adapten en España para una mayor credibilidad y sostenibilidad de los PPPs y esquemas de financiación privada de infraestructuras en general: el tratamiento en presupuestos de los pagos de los PPP o APPs (Alianzas Público Privadas) como los llaman casi todos los países de Latam con tanto acierto. Al igual que no pocos países anglosajones, los compromisos presupuestarios de largo plazo (las “vigencias futuras” comprometidas en un contrato como dicen allí), tienen prelación en cuanto a la obligación de registrarlos y honorarlos en los presupuestos de cada año sobre cualquier otro gasto corriente, supeditado eso sí a la deuda financiera explícita (bancaria o de títulos de deuda).

Y asociado a ello, la obligación de realizar un análisis de riesgos presupuestario para determinar la cuantía de un “fondo para contingencias”, a ser dotado todos los años de manera real o monetaria, para hacer frente a posibles compensaciones debidas a eventos de riesgo que hayan sido “retenidos” en el contrato.

Es solo un ejemplo, un ejemplo de la cantidad de cosas que se pueden aprender de buenas prácticas en Colombia. O en México, o en Brasil, o en Perú, y por supuesto, o en Chile. Buenas prácticas internacionales, en un país o países PREOCUPADOS por el buen hacer en materia de financiación de infraestructuras y de APPs, que dedican tiempo y esfuerzo a construir un modelo y unas prácticas adecuadas, fiables, sostenibles, cautelosas, viables, etc.

Para terminar, una lista no exhaustiva de cuestiones y enfoques que se aplican en Colombia en clave de mejores prácticas que deberíamos importar (que ya no estamos para ir contando por aquí y por allá nada o casi nada de las bondades del sistema o modelo español en cuanto a procesos y modus operandi de contratación de concesiones y PPPs, desde hace mucho tiempo):



- Existencia de una Ley específica de APPs con su reglamento de desarrollo.
 - Obligación legal de realizar un análisis de Valor por Dinero (siempre que haya recurso público por medio y según unas pautas o lineamientos previstos por el Ministerio de Hacienda).
 - Obligación de realizar análisis costo-beneficio previo a la licitación (bajo lineamientos que entendemos están en desarrollo aún), que justifique el sentido socio-económico de la infraestructura respectiva.
 - Límite total anual a volumen de obligaciones de pago por PPP vivo en cada momento sobre ingresos totales del Estado.
 - Existencia de una Agencia de Infraestructuras.
 - Existencia de una institución / unidad de inversión, FONADE.
 - Existencia de otra, que opere a nivel regional / departamental / local (para ayudar a financiar y lanzar estudios para desarrollo de concesiones y PPPs por parte de los organismos y administraciones “subnacionales”).
 - Existencia de una Unidad PPP en las principales ciudades (la mayoría en fase de desarrollo).
 - Existencia de un “Registro de PPPs”, como registro / base para seguimiento de todos los proyectos de inversión pública con financiación privada.
 - Existencia de una web y un aplicativo o apartado de información en internet recogiendo toda la documentación relevante de los procesos en marcha, cambios y modificaciones, comunicados y aclaraciones.
 - Existencia real de la figura de la iniciativa privada, con un procedimiento regulado de manera exhaustiva en pos de la mayor transparencia (si bien con una restricción que se podría considerar excesiva – solo se admiten como iniciativas aquellos proyectos que se prevea que solo requieren vigencias públicas por hasta un 20% del total de ingresos).
- Y nos estamos dejando algunas.
- Posdata**
- Quizás podríamos pedir al BID o al Banco Mundial una asistencia técnica para capacitación y desarrollo de mejores prácticas en España.

En portada

PITVI: consideraciones en torno a su financiación (privada) y aplicabilidad de fórmulas CPP



Andres Rebollo
Socio del área Financiación de Infraestructuras & APPs

El PITVI, especialmente en su ámbito Transporte, consagra como principios fundamentales la racionalización del gasto y la optimización de la infraestructura existente, de manera consistente con el contexto económico y con el alto nivel de dotación de infraestructura, especialmente de carretera.

De manera consecuente, mucha de la inversión prevista está enmarcada en reforma, rehabilitación y mejoras de infraestructuras existentes, y en este punto adelantamos ya una primer apunte en torno a las estructuras de CPP: inversiones en mejoras y ampliaciones no casan bien con la categorización del posible proyecto-contrato con la figura de PPP o CPP, en su acepción de contabilidad nacional, es decir, en relación a su aceptabilidad como una inversión a desconsolidar de déficit. Así pues, una gran parte de las inversiones públicas a desarrollarse, serán con cargo directo a gasto de inversión (FBCF).

Sin embargo, siempre que las inversiones sean aislables contractualmente, conformando una unidad de activo susceptible de gestión razonablemente independiente, sí podremos configurarlas como PPP.

Pero es claro que la financiación privada (entendiendo esta como aquella que no compute en déficit como FBCF) esencialmente se referirá a nuevas inversiones (o inversiones cuyo importe sea claramente superior al valor actual de la infraestructura existente).

Nuevas inversiones

Podemos analizar PITVI en relación a inversiones públicas, en infraestructuras nuevas o en mejoras sustanciales del sistema existente, considerando las siguientes áreas de inversión (principalmente, o las más relevantes):

1. Nuevos desarrollos en la red de carreteras del Estado, en vías de alta capacidad, esencialmente nuevas carreteras o extensión de algunos corredores.

En este punto se ha anunciado de la identificación de dos potenciales concesiones a ser licitadas en régimen de peaje real, disminuyendo su número desde las seis que inicialmente se habían previsto.

Adicionalmente, estarían los accesos a viarios algunos puertos (el más relevante el caso de Barcelona), y potencialmente, algo a lo que se le dedica breve mención, inversiones en carriles dedicados en las autovías / autopistas, en los accesos a ciudades (VAO).

2. Nuevos desarrollos en la red de ferrocarriles, con dos vectores claramente identificados.

- (i) Alta velocidad (esencialmente corredor gallego, y levante),

Sería conveniente, como un desarrollo más del PITVI, la pronta confección de un programa o varios programas PPP (por ámbito sectorial), con una identificación clara de los proyectos candidatos, así como una definición lo más clara posible de su modelo de contrato/gestión

- (ii) el corredor mediterráneo (con un claro anclaje en principio en mercancías).

A estas se podría añadir por lo específico, actuaciones de accesos a puertos.

La instrumentación de posibles fórmulas de tipo PPP en los dos últimos casos, no está exenta de complejidad, habida cuenta de que se puede tratar en no pocos casos (o tramos) de actuaciones sobre una infraestructura existente (el caso de corredor mediterráneo a través de tercer carril), o es complejo su aislamiento desde el punto de vista contractual e institucional (accesos ferroviarios a puertos).

Se deberá verificar de manera transparente el valor o sentido económico-social en especial cuando los proyectos vayan a conllevar compromisos de pago público

3. Nuevos desarrollos y ampliaciones de infraestructuras en algunos puertos.

De la lectura del PITVI se desprende que, si bien los puertos no representan la parte de más peso en cuanto a nuevas inversiones, si se espera que las inversiones del ámbito descansen muy sustancialmente en capital y gestión privada.

Necesidad de programación PPP y de un modelo (o modelos) de Asociación o Colaboración Público Privada. Los PPP como acelerador de la infraestructura.

En términos relativos parece claro que las inversiones en régimen de financiación privada no van a ser muy relevantes, pero tendrán su papel. Lo que es claro es que, si estas no computan en déficit, y su impacto puede ser diluido en el tiempo (a lo largo de la vida útil de la infraestructura), cuando no minorado o en algunos casos nulo (si los ingresos por tarifa así lo permiten), el desarrollo o contratación de estas infraestructuras debería acelerarse al máximo posible.

En ese sentido, sería conveniente, como un desarrollo más del PITVI, la pronta confección de un programa o varios programas PPP (por ámbito sectorial), con una identificación clara de los proyectos candidatos, así como una definición lo más clara posible de su modelo de contrato/gestión, pues los enfoques disponibles son variados, y no existe claridad en relación a cual o cuales van a prevalecer según en que sector o tipo de infraestructura.

Una de las cosas que más valora la comunidad inversora a nivel internacional es el "pipeline", la cartera de proyectos a ser licitados. Y junto con la definición de las mismas, debidamente calendarizada, una comunicación fluida en relación a la marcha de los proyectos, a su estatus o grado de preparación, actualizando el programa cuando sea necesario.

Es obvio que muchos proyectos, aquellos sustentados parcial o totalmente en pagos presupuestarios (los PPP en sentido estricto), consumirán recursos presupuestarios a futuro, y será necesario definir la "asumibilidad" o affordability de esas cargas, mediante una debida proyección y planificación financiera a largo plazo.

También se deberá verificar de manera transparente el valor o sentido económico-social en especial cuando los proyectos vayan a conllevar compromisos de pago público.

Volviendo a la necesaria definición de modelos de PPP, esta labor implica más que la determinación del reparto de riesgos y el marco retributivo: nos referimos a la decisión en cuanto al ámbito obligacional de los proyectos, el alcance o Scope de los contratos (que dependerá de la tipología de infraestructura), y el marco institucional de los mismos (¿quién los otorga?). En algunas circunstancias, en entorno ferroviario, podría ser más conveniente en algunos proyectos que fuese directamente Fomento en lugar de ADIF lo que en su caso requeriría de un modelo de contrato distinto, de marco administrativo y con mayor transferencia de riesgos para poder evitar el cómputo del proyecto.

¿Qué modelo de financiación? Carreteras y ferrocarriles

1. **Carreteras.** En el ámbito de carreteras se ha expuesto que hay una preferencia o inclinación a desarrollar única o preferentemente carreteras en régimen de peaje, lo cual parece nos un acierto. Pero debemos definir con más precisión el modelo de contratación, además de que cabe desafiar el criterio de límite de subvención (entendemos en un 30% ingreso) para que los proyectos sean elegibles.



Empezando por la segunda consideración, cabe hacer una reflexión: si la nueva infraestructura, considerando en el análisis la implementación de un peaje al usuario, arroja coste-beneficio positivo, y si el impacto en las cuentas públicas (el asociado al recurso público que viabilice la infraestructura) no es de magnitud (analizado en conjunto con el resto de proyecciones de gasto asociado a los PPP, es decir, affordability global), ¿Por qué renunciar a la infraestructura? Insistimos, siempre en el entendido de que la ecuación coste-beneficio es positiva, no solo por prudencia pública, sino por que el sentido económico de los proyectos es cada vez más un factor determinante de la aceptabilidad financiera de los mismos.

Por otro lado, se debe reflexionar sobre los riesgos de demanda, su aceptabilidad, y las distintas posibilidades de estructurar dicho riesgo alrededor de distintos enfoques de sistemas retributivos, para terminar por definir el nuevo modelo de concesiones de carretera: Hay expertos que abogan por un régimen basado en pagos por disponibilidad, siendo el ingreso de peaje retenido por la Administración para compensar el coste del esquema para las arcas públicas, sobre la base de que en teoría el riesgo de demanda no es fácilmente asimilable por el inversor y sobre todo por las entidades financieras. Esta aseveración debe tomarse con mucha cautela por los siguientes motivos:

- Hay inversores que de manera expresa prefieren el riesgo de demanda (asociado naturalmente a una mayor expectativa de rentabilidad).

- Las entidades financieras y la comunidad inversora en general tienen actualmente cierta aversión al riesgo presupuestario, máxime cuando en España los PPP no gozan de la priorización debida en relación a otros compromisos presupuestarios de gasto corriente. Este efecto podría ser amortiguado, además de por la necesaria reforma presupuestaria que implicase una categoría presupuestaria propia de mayor compromiso o protección para las cargas de PPP, por la asignación / pignoración de los ingresos por peaje, bien reconociendo los mismos como propiedad del concesionario (como pagos a cuenta, igual que sucede en la mayoría de las concesiones de transporte urbano), o previa asignación directa a los prestamistas por parte del poder adjudicador.

- Pero en todo caso, hay otras formas de mitigar o compartir el riesgo de demanda, distintas a su separación del mecanismo de retribución, como son los ingresos mínimos, o la demanda mínima garantizada. La gran cuestión que se debe poner de relieve es que estando en un contexto de proyecto tipo concesional (en la acepción de contabilidad nacional / SEC 95), es decir, basado en su clara mayoría en ingresos de peaje, estamos fuera de las normas y restricciones de los PPP en cuanto al reparto del riesgo, lo cual debería ser aprovechado.

En todo caso, sea cual fuese el modelo de retribución (basado en ingreso de peaje con riesgo de demanda transferido de manera mitigada, o basado en pagos por disponibilidad con compensación o neteo de los ingresos de demanda), debe existir siempre

un claro incentivo al concesionario ligado a la maximización de la demanda (tanto a la hora de operar como especialmente a la hora de diseñar), lo cual por cierto, y sin entender bien por qué o bajo qué fundamentos, la IGAE ha declarado que es incompatible con un esquema de PPP basado en disponibilidad (se penalizan los esquemas mixtos de mecanismos de pago por a nuestro entender una interpretación totalmente estricta de la normativa SEC 95 y la doctrina de Eurostat).

2. Ferrocarriles: extensión / nuevos desarrollos de la red de Alta Velocidad.

En relación al primero, cabe inferir de una primera lectura del PITVI que ADIF seguirá promoviendo / gestionando los nuevos desarrollos de infraestructura, en concreto a efectos de inversiones más definidas y cercanas en el tiempo, los relativos al corredor gallego, y los del corredor Madrid-Levante.

Cabe interpretar que en este ámbito las infraestructuras seguirán siendo desarrolladas bajo esquemas similares a los empleados durante los dos últimos años, a saber: esquemas que combinan en nuestra opinión un contrato de DBF (Design, Build, Finance) con un contrato a largo plazo de mantenimiento. Realmente el esquema empleado, es muy similar a uno de los más tradicionales en EEUU, como es el DBOM, diseñar, construir, operar y mantener. Pues la “F” del contrato tipo más ortodoxo en los PPPs (DBFOM) descansa en esencia en el “socio público” ADIF, quien es el responsable último y primero de la mayoría del pago de la deuda del proyecto.

Hay un beneficio claro en figuras donde quien construye retiene la responsabilidad del mantenimiento integral y a largo plazo, y guarda sentido que la financiación descansa en un esquema en su abrumadora mayoría exento de riesgo operativo (o de disponibilidad en este caso), en un contexto de alta incertidumbre como el actual.

Y ello es posible en base a que siendo ADIF el contratante, la contraparte pública, aun estando en su balance como está, la infraestructura de estos esquemas claramente integrados en el concepto

de leasing financiero, y siendo sus compromisos nada contingentes (en su clara mayoría), los activos y deudas de ADIF están fuera del balance de la administración, pues ADIF a fecha de hoy según entendemos sigue siendo un “ente orientado a mercado” (regla del 50%). [O lo seguirá siendo, en el entendido de que se planea segmentar los activos en dos sociedades distintas para preservar la orientación a mercado del conjunto de proyectos de Alta Velocidad].

Es sin embargo cierto también, creemos, que el valor por Dinero no se maximiza sin financiación privada de cierta significatividad sujeta a cierto nivel de riesgo operativo. Por ello podría tener sentido ligeras modificaciones en el modelo, de manera que – sin dejar de co-financiar directamente una parte material de las actuaciones- se trasladase algo más de carga de financiabilidad a los pagos diferidos, o que la parte de los pagos a futuro sujeta a riesgo de disponibilidad fuese algo mayor (aceptando las mayores TIRes que se requerirán en tal caso).

En todo caso, de mantener un esquema que consolida el activo en ADIF y un pasivo en régimen de leasing financiero, entendiendo que el desarrollo no afecta a las cuentas públicas como FBCF por mantenimiento del principio de orientación a mercado, cabría reformular el esquema para la búsqueda de un nuevo beneficio colateral pero significativo: el empleo de fórmulas financieras de mercado de capitales (Project Bonds). Pues un proyecto con tanto peso de ingresos garantizados por ADIF, y donde a efectos del valor de la inversión, apenas existe riesgo de construcción (cuando menos en relación con la deuda, según entendemos el esquema), es un esquema o activo financiero ideal para ser financiado por inversores institucionales mediante emisión de bonos. Para ello serían necesarios algunos ajustes en el esquema de contrato.

Estándares y procedimientos, e instrumentos de estímulo: la asignatura pendiente

El PITVI menciona la idea/objetivo de desarrollar un centro de excelencia en PPPs. En ese sentido nos remitimos al artículo sobre Unidades PPP de este mismo número de la revista, donde describimos

que la verdadera necesidad radica no tanto en un centro de conocimiento sino en una Unidad gestora de procesos de contratación previo desarrollo de los correspondientes manuales y procedimientos, así como estándares de contrato a la manera de los países anglosajones.

En relación a los “instrumentos de estímulo” o mecanismos de fomento financiero¹, nos podemos remitir a los pasos que han dado o siguen dando muchos países a la búsqueda de esquemas e instrumentos de apoyo que reduzcan los costes financieros, o faciliten acceso a financiación a largo plazo, sin vulnerar el sentido de la transferencia de riesgos y del valor por dinero (p.e. y especialmente la iniciativa actual del Reino Unido en torno a líneas de garantías de gobierno para riesgo de construcción junto con el proyecto de creación de una plataforma financiera conformada por fondos de inversores institucionales; o los préstamos TIFIA en Estados Unidos).

En definitiva, instrumentos o enfoques que sirvan para incrementar el rating de los proyectos y facilitar así el acceso a los mercados de capitales, a la manera de la iniciativa de Project Bonds de la UE y del BEI, sobre la que ya hemos escrito en números previos de esta revista.

Otros ámbitos para el PPP

Los ámbitos anteriormente descritos son los ámbitos claros para instrumentación de esquemas de concesión o de PPP, pero existen además otros que no debemos olvidar, si bien fuera de la esfera de desarrollo de nuevas inversiones al menos con importancia material. Estos pueden ser:

- Los relativos a nuevas formas de gestión y explotación de corredores / servicios ferroviarios en ferrocarril convencional, bajo posibles esquemas de apertura a competencia por el mercado (es decir, en régimen de franquicias o de concesiones en exclusiva), en concreto aquellos que se definan como Obligaciones de Servicio Público (OSP).

- los relativos a nuevas formas de gestión y explotación de carreteras existentes, bien por aplicación posible de tarifa a ser cedida a un concesionario o bien bajo esquemas de tipo CPP (con contratación de la gestión del mantenimiento integral a largo plazo), reteniendo el ingreso de tarifa o tasa de peaje en una agencia pública.

- o incluso la posible implementación, en su caso, de un CPP para el diseño, instalación y del sistema integrado (en su caso) de cobro y su gestión, llegado el momento de implantación de la euroviñeta (a salvo de los corredores de nueva tarifa que se decidan concesionar en explotación bajo concesión de operación o aquellos actualmente en concesión que puedan ser re-licitados –bajo esquema de venta de derechos económicos- a medida que expiren).

Otras derivadas relativas a inversión privada: Desinversiones y monetización de activos.

Por último no podemos dejar de hacer mención a algunos procesos abiertos o por abrirse / implementarse, de desinversión pública por venta de derechos económicos (que no privatización de la infraestructura) como son:

- La venta de capital de AENA (o su OPV parcial), ya anunciada y en fase de diseño.
- La venta de los derechos de explotación de activos de ADIF, en especial aparcamientos y fibra óptica.
- La venta / desinversión de Renfe en las mixtas mantenedoras (ya implementado a la fecha de redacción de este artículo).
- La posible monetización / venta de acciones de la posible “Rosco” a constituir por RENFE para la explotación de parte de su parque de material móvil (vía arrendamiento a operadores privados de transporte a medida que se liberalice el sector).

¹ Ver “instrumentos de fomento financiero para el desarrollo de infraestructuras”, del número 4 de la esta revista (Julio de 2012).

En portada

Unidad de Concesiones y CPP. Una propuesta para su configuración

El presente artículo reflexiona sobre la necesidad de crear una Unidad PPP para la mejor gestión de los procesos de decisión y contratación entorno al desarrollo y gestión de Infraestructuras, que nos equipare con los países de nuestro entorno en relación con buenas prácticas en este ámbito, así como las posibilidades para su implementación e implantación, aportando sugerencias concretas en relación con la configuración de la misma y del proceso decisorio en el ámbito de selección y contratación de proyectos PPP.

1) Introducción. Necesidad y Objetivos de una unidad específica o especializada en PPPs.

Las operaciones de concesiones y PPPs, pero en general los proyectos de infraestructura así como ciertos contratos de servicios, son procesos de una alta complejidad, desde la perspectiva del planificador / decisor y del órgano contratante.

Procesos altamente intensivos en recursos, especialmente humanos, pues requieren, desde la perspectiva de la Administración, sumo cuidado y cautela, al tratarse de decisiones que conllevan (muchas veces) el compromiso de recursos futuros (PPP en el sentido más estricto, es decir, contratos basados en asignaciones presupuestarias futuras), y en todo caso la asignación de la gestión de una infraestructura pública (un bien público) o la cesión / asignación de la gestión de un servicio público.

Pero además, en el plano exclusivamente público, en un proceso de decisión / selección de infraestructura, y de la implementación de su contratación, bajo esquemas de gestión indirecta, más en concreto bajo esquemas de PPP o concesionales, y muy especialmente en los casos de PPPs estrictos, tienen competencia y responsabilidad distintos "departamentos", digamos Ministerios en el caso de política nacional (o consejerías o concejalías, en los casos regionales y locales):

- el Departamento o unidad promotora, del ramo sectorial al que está asociado la infraestructura (o diríamos más bien la política de infraestructura, bajo su correspondiente planificación): léase en el caso nacional Fomento, medioambiente, e incluso Interior (prisiones) o Defensa. O a nivel de CCAA las consejerías de infraestructura y servicios, y en cierta medida la de medio ambiente y/o recursos hidráulicos y la de sanidad y hasta la de educación.

Su rol en estos procesos, el del departamento promotor, es más que obvio, pues es el propietario último de la solución al problema o necesidad detectada, podríamos decir que el usuario o beneficiario último de los procesos de planificación y contratación.

Cabría pensar que es el "dueño" intelectual de dichos procesos, su autor y ejecutor, pero nos equivocáramos. Pues estando afectados (siendo



Andres Rebollo

Socio del área Financiación de Infraestructuras & APPs

comprometidos) recursos públicos, alguien debe velar por la debida aplicación de los mismos. Funciones para las que existe cierta reserva de asunciones en otros departamentos u otros responsables dentro del aparato de la Administración de que se trate, como veremos.

¿Cuál es su responsabilidad en el ámbito de planificación y contratación?

La de detectar las necesidades. La de definir las soluciones óptimas: las más eficientes, a veces las más eficaces pero con un umbral mínimo de eficiencia.

- Departamento de Hacienda, como responsable de la planificación y gestión presupuestaria, que debe velar y vela por la vigilancia de la suficiencia presupuestaria (affordability), lo que hace en última instancia a través del control / aprobación de la Intervención General. Y por controlar en general el impacto de las decisiones de inversión pública (en modo directo o indirecto). Quizás podemos decir además por optimizar el presupuesto (nuevamente, eficiencia). Desde luego por controlar el déficit (el del año en curso, pero también el de años venideros). Por controlar el cumplimiento de los objetivos de déficit y deuda de cara a las autoridades europeas.

Podríamos resumir quizás el rol de Hacienda en el campo de la política de infraestructuras con la definición de dos funciones / responsabilidades:

- (i) Velar por el cumplimiento de los objetivos de déficit y deuda
- (ii) En relación con lo anterior, pero como añadido, velar por la optimización presupuestaria, por maximizar la eficiencia en el gasto (o el ingreso).

¿Pues qué más da que ese proyecto como PPP arroje Valor por Dinero en comparación con una contratación convencional de financiación pública, si en sí mismo no aporta Valor por Dinero (impacto positivo neto) en términos socio-económicos?

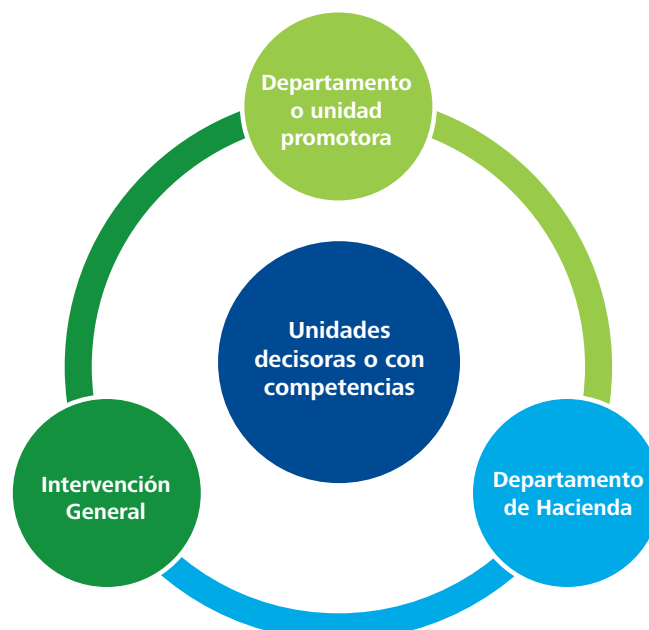
- La Abogacía General del Estado, que deberá velar por la legalidad del proceso.

Lo anterior a modo de descripción básica de las áreas de responsabilidad administrativa en torno a las

decisiones de inversión pública, que es el marco en el que se imbrican estas reflexiones.

Pues hay otros ámbitos afectados o que juegan un rol esencial en el ámbito de la política de infraestructuras, notablemente Economía, como vigilante de la política de desarrollo a largo plazo, y sin obviar la necesaria interface con los poderes europeos y la "imagen económica de España".

Lanzamos por tanto una primera premisa o tesis: si se acepta que el "ciclo planificación / selección de proyectos - definición de su forma de contratación - implantación del contrato respectivo" es un proceso complejo y con impacto muy relevante en los presupuestos y la sostenibilidad económica, que debiese ser procesado con reglas claras y transparentes, este ciclo o proceso se debe aceptar que no es propiedad más que del conjunto de la Administración respectiva, del aparato ejecutivo (bajo el correspondiente control parlamentario), por lo que en tales procesos y procedimientos deberán formar parte (como lo forman hoy, pero de manera desorganizada) distintos departamentos cada uno en su ámbito competencial y con su capacidad de opinión, decisión o sanción.



2) Pues bien, dicho lo anterior, ¿qué es una Unidad PPP?

Podríamos definirla como una unidad / departamento cuyo objeto último es la gestión de los procesos antes descritos, los relativos al ciclo de decisión-implantación de la política de infraestructuras¹ (y en cierta medida de servicios, pero colateralmente), según estos se hayan definido (con el consenso de todas las "partes" interesadas o con competencias).

Pudiendo tener además un rol decisivo (incluso esencial) en el diseño de esos mismos procedimientos.

Una primera variación del contenido y actividad de la Unidad PPP podría ser el mutar, siempre o en ocasiones, el rol de ejecutor de esos procesos, en el rol de supervisor de los mismos. Es decir, velar por el adecuado seguimiento / cumplimiento por los departamentos responsables (en concreto del departamento promotor) de los procedimientos definidos. O asistir a tales departamentos en la aplicación de los mismos.

Una segunda variación de su cometido / alcance y por ende de su definición, podría ser la inclusión en sus roles y responsabilidades de las labores de planificación y por ende decisiones de inversión o selección de proyectos. Véase en ese sentido la evolución de la Unidad británica (la del tesoro británico) hacia la actual "Infrastructure UK".

Lo que queremos decir con esto, es que, siendo el scope más extendido de estas Unidades el relativo a la gestión del ciclo decisión-implantación de proyectos o inversiones en esquemas de financiación-gestión privados (concesiones / PPPs), hay una tendencia marcada por el país pionero en todos estos temas, Reino Unido, consistente en que el trabajo / alcance de dicha unidad se desplaza hacia atrás en el ciclo decisión-implementación, comenzando en la decisión / definición misma del proyecto o solución, antes de su determinación como proyecto PPP, de manera abstracta o independiente a cómo se va a financiar, gestionar o contratar.

Se trata de validar el sentido de la infraestructura, su encaje en las políticas y objetivos estratégicos del gobierno, verificando su impacto positivo neto en la

económica y en la sociedad, mediante técnicas de coste-beneficio. ¿Pues qué más da que ese proyecto como PPP arroje Valor por Dinero en comparación con una contratación convencional de financiación pública, si en sí mismo no aporta Valor por Dinero (impacto positivo neto) en términos socio-económicos?

3) ¿Dónde debería imbricarse una Unidad PPP?

A nivel internacional se pueden observar diferentes casos / ejemplos en cuanto a localización de la Unidad PPP y su relación de dependencia: desde Unidades localizadas en el departamento promotor por excelencia (obra pública / Fomento) - los menos casos, por cierto; pasando por los casos - la mayoría, de unidades localizadas en Hacienda; siendo también notable los casos en los cuales este cuerpo o unidad se sitúa dentro de Presidencia.

Desde el punto de vista de su instrumentación o concreción, lo más frecuente son unidades dentro del propio aparato de la Administración, pero también hay casos de Agencias o figuras asimiladas, así como casos de unidades constituidas como empresas o sociedades mercantiles públicas (o hasta mixtas).

Parece claro que la unidad debe prestar servicio o estar al servicio de cualquier proyecto en cualquier sector, de manera que, en un caso como el del Estado español, diese servicio a departamentos como Fomento (ámbito infraestructuras de transporte y vivienda), pero también Medio Ambiente (en especial en cuanto a infraestructuras de agua), potencialmente Industria (en relación con energía) y más circunstancialmente a Patrimonio, Interior (prisiones) y Defensa.

Nótese que cuando nos movemos al ámbito de infraestructura social educativa o de salud, así como judicial, en el caso español estaríamos en puro ámbito de administración regional, donde los departamentos respectivos serían también receptores del servicio o apoyo de la unidad correspondiente (o quedarían sujetos a la revisión de los proyectos por parte de ésta).

Con esto, podríamos adelantar que no parece lo idóneo que la imbricación de una unidad como ésta quede en sede de un Departamento promotor, aunque sea o exista uno con un claro liderazgo en relación con la promoción de infraestructuras. Aunque no sea imposible configurarla así, es altamente complejo y poco funcional.

¹ Ver en el artículo de este mismo número "Manual and Procedures for the management of the PPP cycle" que describe contenido y objetivos de un Manual de procedimientos de contratación PPP.



Si entendemos que la Unidad, lo que no será, es promotora de proyectos, proponente de los mismos, pues las necesidades de cada departamento / sector, la determinación de las necesidades de infraestructuras en general, es cuestión de responsabilidad de cada departamento, entonces parece claro que su imbricación en Hacienda tiene el beneficio de la neutralidad en cuanto a la priorización de actuaciones, pues éstas vendrán propuestas desde distintos órganos gestores con necesidades de inversión pública, y es Hacienda a quien corresponde gestionar el recurso escaso que es el presupuesto (actual y futuro).

Ello no significa que Hacienda vaya a hurtar la responsabilidad de la planificación de infraestructuras de cada ramo o sector, pues la planificación en primera instancia viene dada por la definición de prioridades que determine el órgano o departamento promotor en cuestión, como proponente de las infraestructuras o proyectos a considerar.

Y como veremos más adelante, los departamentos promotores seguirán íntimamente vinculados a los procesos en cuestión, de decisión y gestión de la contratación.

Ahora bien, en un contexto como el nuestro, en el cual, uno de los problemas esenciales de nuestro modelo o prácticas de PPP y concesionales, es el de la falta de confianza o convicción en cuanto al sentido y valor que puede aportar la gestión privada de infraestructuras y el empleo de fórmulas de PPP por algunos y no pocos actores en el sistema, tanto en un lado (órgano promotor) como en otro (órgano fiscalizador de gasto), donde no existe una convicción clara y limpia del sentido del papel de estas fórmulas, quizás fuese lo más conveniente que la unidad se situase en el ámbito de Presidencia (o de la oficina de la Alcaldía en el caso municipal), el ámbito más político por definición, y en el sentido más positivo del término político.

La localización de esa unidad en la esfera de Presidencia, que no es nada inusual a nivel internacional, tiene la ventaja de que, además de ser neutral en cuanto al origen de los proyectos o iniciativas (servicio horizontal, "cross-sector", como en el caso de Hacienda), lo es también en relación con el binomio promotor-fiscalizador del gasto (Fomento vs. Hacienda).

Esa localización sería la mayor y mejor señal de compromiso político con el papel de los PPPs y de la inversión y gestión privada de infraestructuras.

Que la iniciativa de la creación de esta unidad proviniese de Presidencia, podría desatascar al fin el debate que creemos que existe en el ámbito Fomento vs. Hacienda o que podría existir. La ubicación de una unidad como ésta debería ser neutra en relación con las prerrogativas de cada departamento o competencia existente, pues éstas no varían sino que se refuerzan en cuanto a actuar y ejercerlas por cada cual en un ámbito más transparente y procedimentado (ver el apartado 5 del presente artículo), pero el sentido de los PPPs, su "sentido regulado" (la creencia sin dejar duda a secas de que las concesiones y PPPs son efectivamente una opción más de contratación de infraestructuras pero con valor añadido y ventajas que deben ser preservadas y verificadas), no nos cabe duda de que debe ser refrendado o empujado políticamente al más alto nivel.

4) Funciones y responsabilidades.

Se habla mucho de la función de centro de excelencia, de acumulador de experiencia y asesor interno de una PPP unit. La gestión del conocimiento es muy relevante, y sin duda un aspecto o función típica, pero dista mucho de ser, en nuestra opinión, la función más relevante.

La función esencial de una unidad PPP es la de velar por la aplicación de los procedimientos más adecuados relativos a los procesos del ciclo de licitación o desarrollo e implantación de un proyecto y su contrato, lo cual en las más ocasiones realiza no ya como verificador / supervisor sino como ejecutor de tales procedimientos.

La esencia de una PPP unit es la de gestionar el proceso o procesos mencionados del ciclo selección-desarrollo-implantación de proyecto y contrato, desde la definición última de la solución técnica hasta la "ejecución" del contrato PPP o su entrada en vigor.

A partir de ahí, se abren distintos posibles roles y actividades adicionales, todas ellas connaturales a esa función esencial:

- Definir / desarrollar (bajo supervisión y consenso de todas las partes implicadas en el proceso de decisión de los proyectos) tales procedimientos.
- Mantener dichos procedimientos debidamente actualizados según la experiencia real propia y la evolución de las mejores prácticas internacionales.

Podríamos adelantar que no parece lo idóneo que la imbricación de una unidad como ésta quede en sede de un Departamento promotor, aunque sea o exista uno con un claro liderazgo en relación con la promoción de infraestructuras. Aunque no sea imposible configurarla así, es altamente complejo y poco funcional

- Capturar el conocimiento ajeno (nacional, otras Unidades, e internacional) para su mejor aprovechamiento.
- Asesorar o apoyar a otras administraciones distintas a su propietaria: en nuestro caso, hablando de una Unidad PPP en el gobierno central, nos referimos a las comunidades autónomas y entes locales. Orientando, facilitando información, y en la medida en que se determine en el marco reglamentario respectivo, supervisando los procesos de los proyectos competencia de tales administraciones.
- Servir de enlace / interactuar con el sector privado y financiero, la parte privada del PPP, siempre en el ámbito de su rol de custodio de los procesos de análisis y estándares de contratación.

Nótese que cabría considerar que la unidad fuese la encargada de promover nacional e internacionalmente los planes y programas, y proyectos concretos. Pero a salvo de lo último (los proyectos), parece más natural que la función de difusión "comercial" y promoción de planes y programas queden en sede de los

Una Unidad PPP es una unidad / departamento cuyo objeto último es la gestión de los procesos relativos al ciclo de decisión-implantación de la política de infraestructuras según estos se hayan definido.

departamentos promotores. Sin embargo, definido un proyecto y decidido su desarrollo e implantación como concesión o PPP, no cabe duda de que, como gestor del proceso de contratación, la Unidad deberá implicarse en el "marketing" o "puesta en el mercado" del proyecto, y jugar un papel relevante en la interface con el sector privado, en la captura de su interés pero sobre todo en la captura del feed back del sector (lo cual no es sino una de las actividades a realizar en la fase de diseño o estructuración del contrato, como veremos, y del análisis / test de su aceptabilidad o factibilidad comercial y de riesgos).

Ahondando en la función básica de gestión del ciclo o ciclos de decisión - licitación, podríamos definir con más precisión sus funciones o responsabilidades (según la evidencia de las unidades existentes más relevantes a nivel internacional).

Tales funciones más concretas, guardan fiel relación con las fases y actividades del proceso de selección-desarrollo e implantación de un proyecto, más en concreto el ciclo

Tales funciones se podrían definir como sigue:

- Análisis de opciones de solución técnica para la necesidad (mediante técnicas de análisis de opciones multicriterio y/o de coste-beneficio).
- Análisis de pre-factibilidad o screening de la solución / proyecto como potencial PPP
- Análisis de factibilidad: técnica, económica, financiera, de valor por dinero, de suficiencia presupuestaria, legal y medioambiental.

Normalmente, en relación con algunos de estos análisis, la unidad actuará como gestora en clave de due diligence, es decir, con alto grado de apalancamiento en recursos externos, y no necesariamente controlando los mismos de manera directa, a salvo de las labores de análisis económico y financiero, pues gran parte de los trabajos de análisis (los técnicos, medioambiental, y quizás legal en esta fase) suelen venir controlados / gestionados - a su vez con presencia de recursos externos - por el organismo o departamento promotor o proponente de la actuación o proyecto que se somete a análisis.

- Estructuración del contrato PPP y del proceso de licitación: definición de los aspectos esenciales económico-financieros y gestión del proceso de producción / redacción del paquete documental de licitación y contrato hasta su definición última.
- Gestión del proceso de licitación, en especial si éste es en clave de diálogo competitivo: coordinando o respondiendo directamente a consultas, decidiendo o apoyando en la decisión de modificaciones.
- Valoración / selección y adjudicación: apoyando el ejercicio de las labores de selección / adjudicación, que son propias del órgano de contratación (habitualmente el propio departamento promotor).



- Ejecución del contrato: apoyando en la actividad de supervisión del cumplimiento de las condiciones previas a la firma al órgano promotor cuando no ejerciendo directamente por delegación tal labor.

5) ¿Pero quién decide? La responsabilidad / competencia de “dar luz verde”, o ciclo de decisión versus ciclo del proyecto-contrato.

Las actividades descritas antes de manera breve, relativas al ciclo de definición del contrato y su licitación, son labores de análisis e implementación de procesos, que (yendo de adelante a atrás en el ciclo) no implican necesariamente la asunción de la responsabilidad en cuanto a la decisión última de adjudicación, ni tampoco si quiera de la de licitación, y hasta podríamos decir que tampoco la decisión de profundización en el análisis y estructuración del contrato ni en la decisión de conformar el proyecto y su desarrollo como un PPP.

Deteniéndonos a modo de ejemplo en una de las decisiones más relevantes, la de verificar y sancionar que el proyecto es asumible desde el punto de vista presupuestario (“afordability”), es habitual que tal ejercicio de responsabilidad permanezca en sede de la autoridad / departamento competente y responsable de la gestión y políticas presupuestarias.

La determinación última de la factibilidad legal del proceso de licitación previsto y del contrato, por ejemplo, no dejara de ser función y responsabilidad de la Abogacía General.

Del mismo modo que el órgano o departamento promotor, es el propietario original y último de la definición técnica de la solución o proyecto, pues es quien lo propone, y quien en su caso lo redefine o ajusta según la marcha y evolución de los análisis de factibilidad.

Hay unidades PPP a nivel internacional, que absorben (por delegación debidamente reglamentada u ordenada) las prerrogativas de distintos departamentos en cuanto a decisión, la denominada “luz verde”, al proyecto, al contrato y su licitación, o a la adjudicación. O algunas de estas luces verdes.

Pero ello no es lo más extendido, y creemos que en nuestro contexto no es lo más aconsejable.

En definitiva, lo que estamos diciendo es que esa unidad PPP en relación con el ciclo de decisión, actúa en realidad como un ente o unidad proponente, que presenta los resultados de los trabajos (“outputs”) de la gestión / implementación de los procesos para aprobación de quien corresponda.

Cómo, cuándo y quién debe otorgar luz verde, sancionar una decisión / aprobar un resultado y en definitiva aprobar el desarrollo paso a paso del desarrollo de la solución contractual y su efectiva implantación, lo definirá el reglamento u orden correspondiente.

Pero se debe indicar que lo usual es que cada departamento / unidad competencial tradicional, mantiene sus prerrogativas actuales, aunque ahora bajo un marco más regulado y hasta cierto punto parametrizado, desde luego procedimentado. Y en muchos casos, lo harán a través de una comisión o a veces un “Consejo”, a conformar por ellos (por los distintos departamentos implicados). Véase por ejemplo la figura en Brasil denominada “Consejo Gestor de PPPs”.

Veámoslo con un ejemplo.

Ejemplo de ciclo de proyecto y ciclo de decisión

1. Fomento propone la promoción de una carretera en régimen de concesión.

Dicha propuesta de actuación debería estar sustentada previamente en un análisis de opciones (en cuanto a posibles soluciones técnicas), o cuanto menos una motivación razonada previa del sentido de la actuación, y de su encaje en los objetivos estratégicos, así como su encaje en el Plan PITVI y en sus fundamentos.

2. Unidad PPP, quizás bajo sanción previa favorable del Consejo Gestor, realiza pre-análisis del proyecto, para verificar la solidez económica a priori que presenta la actuación, su racionalidad socio-económica, incluyendo una revisión de su sentido como candidato a concesión / PPP, y la previsión razonada de su factibilidad.

Se redacta un informe de pre-factibilidad.



3. Unidad PPP lanza los estudios definitivos de factibilidad, o recomienda su lanzamiento, habiendo previsiblemente numerosos trabajos de análisis y desarrollo a acometer directamente por Fomento, en especial los análisis o estudios de impacto medioambiental, y la definición de los proyectos (si es que no han sido definidos en gran medida de manera previa, antes de la consideración de la actuación como posible concesión o PPP).

La Unidad PPP se reservará normalmente la realización directa del estudio de impacto socio-económico, a ser posible bajo metodología de Análisis Coste Beneficio, así como el análisis de factibilidad financiera del proyecto.

Y supervisara o apoyara / orientara en la realización del resto de estudios, actuando como agente encargado de la *due diligence* del mismo.

Usualmente las labores de análisis estarán subcontratadas en todo o en parte a expertos asesores externos.

Durante el transcurso de los análisis es posible que se requiera revisar el alcance o definición de la solución según sean los resultados de los análisis económico-financieros, a fin de preservar su factibilidad o incluso optimizar el proyecto desde el punto de vista económico y financiero.

4. Los estudios se someten al Consejo Gestor, o directamente a los agentes / partícipes más relevantes (en este caso, Hacienda en especial) para un cotejo que en la mayor parte de las ocasiones es informal y no tiene carácter vinculante, pues hasta que no se finalice el proceso completo de diseño / estructuración del contrato y cierre del modelo / análisis financiero, no se podrá obtener un visto nuevo definitivo.
5. Confirmada la adecuabilidad del proyecto, con resultados de análisis económico positivo, y previsión positiva de la factibilidad financiera y la asumibilidad de las cargas presupuestarias, se arrancarían los trabajos de estructuración definitiva del contrato, hasta la redacción del mismo y de los documentos de licitación



Durante esta fase el modelo financiero será ajustado y optimizado, y los trabajos de factibilidad técnica y otros (due diligence legal sobre todo) deberán ser finalizados en lo que quedase pendiente en fases previas.

Podría darse la necesidad de actualizar el ACB, y normalmente será en esta fase en la que se desarrolle el análisis de Valor por Dinero (VpD en aquellos casos de contratos de tipo PPP puro, mayoría de ingreso de carácter presupuestario.

6. Los estudios definitivos más el paquete documental de la licitación son ya sometidos a aprobación formal del Consejo Gestor, y autorización / aprobación específica de Hacienda / Intervención y Abogacía General, con carácter previo al anuncio público de la licitación.

6) Regulación del funcionamiento de la unidad y del ciclo de aprobaciones. Propuesta de implementación del nuevo marco institucional.

La creación de una unidad PPP debería sustentarse en un acto sólido desde el punto de vista legal, Real Decreto o una norma de rango más liviano.

Pero no es solo la propia unidad lo que debe estar reglamentado, sino la propia actividad de aprobación y lanzamiento de proyectos, preservando y clarificando la capacidad decisora de cada uno de los agentes intervinientes: Hacienda especialmente.

Sin perjuicio de los informes favorables que deben expedir los distintos departamentos con capacidad decisora poder licitar un proyecto, es posible configurar un "Consejo gestor de concesiones y CPPs" donde estén presentes todos los departamentos con interés y capacidad de intervención, que sancione el cumplimiento de todas las condiciones previstas que debe cumplir el contrato-proyecto, si bien esa función podría permanecer simplemente en el consejo de Ministros.

Todas estas cuestiones podrían ser reguladas en el propio reglamento, decreto o norma de creación de la Unidad.

Pero en todo caso, siempre debería haber al menos una norma de rango superior, una Ley, que prescribiese la necesidad de la existencia de una Unidad, y sobre todo la necesidad de acometer los estudios y análisis previos

antes descritos, bajo las directrices o "lineamientos" que se desarrollen por quien se vaya a reservar la autoridad en última instancia, que debiese ser ese "consejo gestor de concesiones y PPPs". Sin perjuicio de que el desarrollo reglamentario de su creación tenga un rango menor.

En resumen, lo que propondríamos como primera opción para la configuración de la Unidad PPP y de los procesos de gestión y decisión relativas al desarrollo y licitación de contratos de infraestructura es:

- Previsión en la Ley de Contratos de la necesidad de acometer los estudios previos, con mayor precisión y amplitud que lo recogido bajo concepto de "estudio de viabilidad" y bajo supervisión de una Unidad PPP y según directrices a definir por el órgano u órganos competentes.
- Creación de una Unidad PPP en dependencia de Presidencia (alternativamente de Hacienda).
- Creación de un "Consejo gestor de concesiones y PPPs" donde estén representados todos los departamentos implicados en estos procesos, los promotores de proyectos y aquellos que tienen un rol fiscalizador / aprobador de los mismos. Bajo presidencia del departamento del que vaya a depender la Unidad PPP, por ejemplo Presidencia. Consejo y Unidad quedarían regulados por su norma de creación.
- Desarrollo de procedimientos o "lineamientos" que regulan los procesos de análisis, estructuración / definición de los contratos, licitación y adjudicación.
- Desarrollo de un manual o directrices más precisas, como documento más práctico y sin carácter legal el manual o manuales PPP, junto con un libro de estándares de contrato.

7) Recursos y organización

La Unidad PPP requiere de personal con experiencia y conocimiento en materia de financiación de proyectos y

PPPs, siendo conveniente que haya en la misma, perfiles con experiencia concreta en la materia desde el punto de vista del promotor privado, la entidad y financiera, así como experiencia en la gestión de estos procesos desde el punto de vista público.

Es conveniente que exista algún especialista legal, además de los financieros / de PPP, y algún perfil técnico con formación financiera y/o experiencia técnica dentro de procesos PPP.

Pero a nivel transacción / proyecto concreto, lo usual es descargar trabajo en equipos externos de asesores financieros y legales, y quizás técnicos en clave de segunda opinión o revisión puntual, pues los trabajos técnicos en primera instancia son desarrollados y dirigidos por el departamento proponente o promotor.

En todo caso, no debe obviarse la conveniencia de retener / aprovechar el expertise existente en la Administración respectiva en relación con estos procesos.

8) Beneficios de una PPP Unit.

Para terminar, claramente intuitivos por cualquier lector o interesado, conviene reflexionar y listar los beneficios que aporta la existencia de una PPP Unit, cuando menos los más destacados:

- Procesos de análisis y licitación más eficientes y más eficaces
- Acumulación y retención de la experiencia y gestión del conocimiento, y por tanto mejora continua de los procesos y de los estándares de contratos.
- Mayor transparencia de cara al mercado
- Mayor atracción (y retención) del interés de la comunidad inversora, tanto por la mayor confiabilidad de la solvencia de los proyectos a licitar, como por la mayor predictibilidad de los mismos (en cuanto a sus condiciones estándar, en cuanto a los tiempos de licitación).

9) Resumen de conclusiones y de nuestra propuesta

Nuestra propuesta no es otra que la de crear una Unidad PPP, en dependencia de Presidencia como primera opción (o en su defecto de Hacienda), con un ancla esencial en la gestión de los procesos de análisis y licitación.

Pero se debe tener en cuenta que la creación de esta Unidad, con ese alcance esencial y con ese sentido y objeto, en sí misma no aportará nada, si no se incluye en las medidas que arrojen su constitución y su sentido, una reforma cuanto menos puntual de nuestro marco legal relativo a concesiones y PPPs.

Reforma, cuanto menos puntual, en relación con una definición más precisa y ambiciosa de la necesidad de estudios previos a la aprobación de una licitación.

Pues en todos los casos, en todos, se debe prescribir los siguientes análisis, que deberán sancionarse en la Ley que deben ser realizados conforme a los "lineamientos" o directrices que se definan por el ministerio o los ministerios implicados, o por un consejo gestor según éste sea creado, previa revisión cuando no realización o coordinación directa de los mismos por parte de la Unidad de concesiones y PPPs:

- Análisis de viabilidad económica, preferentemente bajo metodología de coste-beneficio o en su defecto análisis de impacto socio-económico según otras metodologías según se determine en lineamientos aprobados por el consejo gestor en cada momento.
- Análisis de viabilidad financiera, con el contenido, alcance y bajo metodología que se defina en los lineamientos al respecto (la cual entre otros incluiría análisis de riesgos, al menos de tipo cualitativo con recomendación de la asignación más eficiente de los mismos entre la parte pública y la parte privada).
- Análisis de Valor por Dinero, siempre y cuando la mayoría de los ingresos del contrato concesional o de cualquier figura PPP provenga o se prevea que proviene mayoritariamente de los presupuestos (durante construcción o durante explotación con cargo a presupuestos futuros).

- Otros análisis de factibilidad con las previsiones y alcance que se determinen en el desarrollo en clave de directrices y lineamientos a regir el proceso de aprobación de los proyectos-contratos de tipo concesional y/o de PPP.

La ley debería incluir asimismo, la necesidad de la existencia de esta unidad operativa de gestión de los procesos de análisis y licitación, así como la de su marco institucional de actuación, es decir, la de la creación de un consejo gestor de concesiones y PPPs, o definición de otro consejo o comisión que integre el visto bueno final de los análisis y proyectos, o la gestión / coordinación de las distintas aprobaciones previas que deban expedir distintos departamentos funcionales dentro de la administración, los encargados del proceso de fiscalización previa.

No nos pronunciaremos de momento sobre cuál debería ser el instrumento legal de creación de la Unidad y del Consejo, pero la inclusión o simple mención de estas figuras, cuanto menos la Unidad, dentro de la LCSP, así como la de los procesos / directrices que se van a (se deben) elaborar para regir los procesos, se antoja absolutamente necesaria para el sentido de la figura de la Unidad y de los propios procedimientos. Unos y la otra no tienen ningún sentido por sí solos, ambos necesitan de la existencia del otro, y la existencia de ambos debe ser arropada por Ley.

Nuestra propuesta no es otra que la de crear una Unidad PPP, en dependencia de Presidencia como primera opción (o en su defecto de Hacienda), con un ancla esencial en la gestión de los procesos de análisis y licitación.

En portada

Manual and Procedures for the Management of the PPP Process Cycle

Developing a Manual for the Screening, Appraisal and Auctioning of PPPs for PPP Units, is a challenging initiative that helps to build a solid foundation of knowledge and experience to undertake any PPP project. It would help to strengthen the Promoting Agency's capacity to prepare, assess, auction, and administer PPP projects efficiently and effectively, so as to maximize the value for money for the society.



Cristina Simon
Directora del área de Financiación de infraestructuras & APPs



Matías Rentero
Consultor del área de Financiación de Infraestructuras & APPs

Some months ago, the Municipality of Rio de Janeiro embarked on an ambitious infrastructure Public-Private Partnership (PPP) program.

The Municipality requested the World Bank's technical assistance for implementing a program of activities to strengthen its capacity to prepare, assess, auction, and administer PPP projects efficiently and effectively, thus maximizing the Municipality's value for money. The intermediate objective was to build the capacity and tools of the PPP Unit and other staff involved in PPPs in the Municipal Government of Rio.

In order to achieve these objectives, a technical team from the World Bank has worked closely with the Municipality's counterparts in implementing a program of activities agreed with the Municipal Government. As part of this program of activities, the project included the development of models and manuals and the performance of workshops for the Municipality's PPP Unit, everything under the overall guidance provided by Deloitte.

The development of manuals and guidelines for PPPs in order to manage the PPP Process Cycle makes sense itself, even though the most common is to elaborate them for a PPP Unit, whose existence is precisely the development and "maintenance" of the best practices in this field.

Among the objectives and benefits that arise from the development of a Manual for the Management of the PPP Process Cycle, it can be highlighted the following:

- Promote transparency, which will help in gaining respect and credibility concerning the PPP processes that are promoted by the respective Public Authority.
- Engage all parties within the Public Administration: obtain commitment from the different parties involved

in the processes and use the Manual, which will diminish the risk of project failure.

- Determine responsibilities: clarify which tasks and responsibilities correspond to each of the Administration's departments and organizations.
- Guarantee and protect the legal framework by means of providing guidelines which fully respect such framework. Additionally, improve the legal framework as long as the proposed procedures go further than the legal prescriptions and descriptions, providing further clarity as well as a more friendly and practical framework for managing the process.
- Take advantage of past experiences: learning from bad and good experiences is important, not replicating mistakes and consolidating positive results as best practices. This implies updating the Manual from time to time in order to reflect the results of new experiences.
- "Compete" in the market (offer of investments): there are multiple international PPP markets and there is an increasing use of these tools for infrastructure and/or public service development. The Public Administration needs to be a reference in the design and management of PPP projects in order to attract the international and national investor community.
- Ease the process: organized and step-by-step Appraisal, Structuring and tender processes provide protection against project failures and facilitate the accomplishment of targeted schedules.

For the purposes of the challenging initiative of developing a PPP Manual for PPP Units or Promoting Agencies, the first step is to analyse the context or project cycle that the Manual has to cover.



The project cycle for the analysis, structuring, launching and development of a PPP consist of three main phases:

• **Phase I: Selection: screening and appraisal process.**

- At this stage, the project design is defined at a basic level and economic sense and soundness are tested and confirmed. If potential alternatives for the project (from a technical standpoint) are possible, a preferred technical solution is defined (by selection methods such as the Cost-Benefit, or cost-effectiveness, or multiple criteria).
- The project is also conceptually challenged as a potential PPP candidate (screening). This should be done either before or in parallel, as long as there is no public finance alternative.
- Once the project is properly identified and pre-defined, and the screening is satisfactory, a full appraisal shall take place (of technical, economic and financial aspects). Note that the appraisal may be done in phases, so as to gradually perform a deeper and more complete analysis, unless the soundness and affordability of the project is considered to be clear enough and capable of assuming the risk of costs that the full analysis might imply.

- The economic appraisal is normally carried out without considering the funding alternative (whether a PPP or not), i.e. it shall be made before the financial, the affordability and the Value for Money analyses are developed. If the project does not add value in socio-economic terms, it will not deserve to be launched / promoted, regardless of the procurement and funding method.

• **Phase II: Structuring, auctioning and launching.**

- At this stage, the appraisal has been satisfactorily finished; it is considered to be feasible in all senses (legally, technically, economically and financially)
- From the financial perspective it is considered (preliminarily) affordable.
- From a technical standpoint, the project is already pre-defined (the technical solution is defined).
- At this stage is where the final definition of the project takes place (technical design may be done to the extent it is decided to provide design details to the PPP's promoters), as well as the definition of the contract, i.e. structuring of the PPP (financial and risk structure), drafting of the documents, refining of the financial model / calculation of the affordability limit, and process of authorizations and approvals in order to launch the tender.
- This phase also has other steps, such as the management of the tender process itself, until or including the final selection.

• **Phase III: Contract execution, monitoring and control (or contract management).**

- An additional stage may be considered after contract execution, which is the commissioning stage.
- The control of the works will end at the acceptance of the works when infrastructure is ready to be used.
- Monitoring may be considered, in this sense, more specific to the infrastructure's performance throughout its operation life as well as the

Among the objectives and benefits that arise from the development of a manual for a PPP Unit, it should be highlighted the provision of respect and credibility concerning the PPP processes that are promoted by the respective Public Authority.

performance of the private partner throughout that period of time.

- Contract management is a wider term which refers to the whole management of the contract as a tool for ensuring that Value for Money is preserved through the life of the contract, and that the contract as a relationship instrument works smoothly.

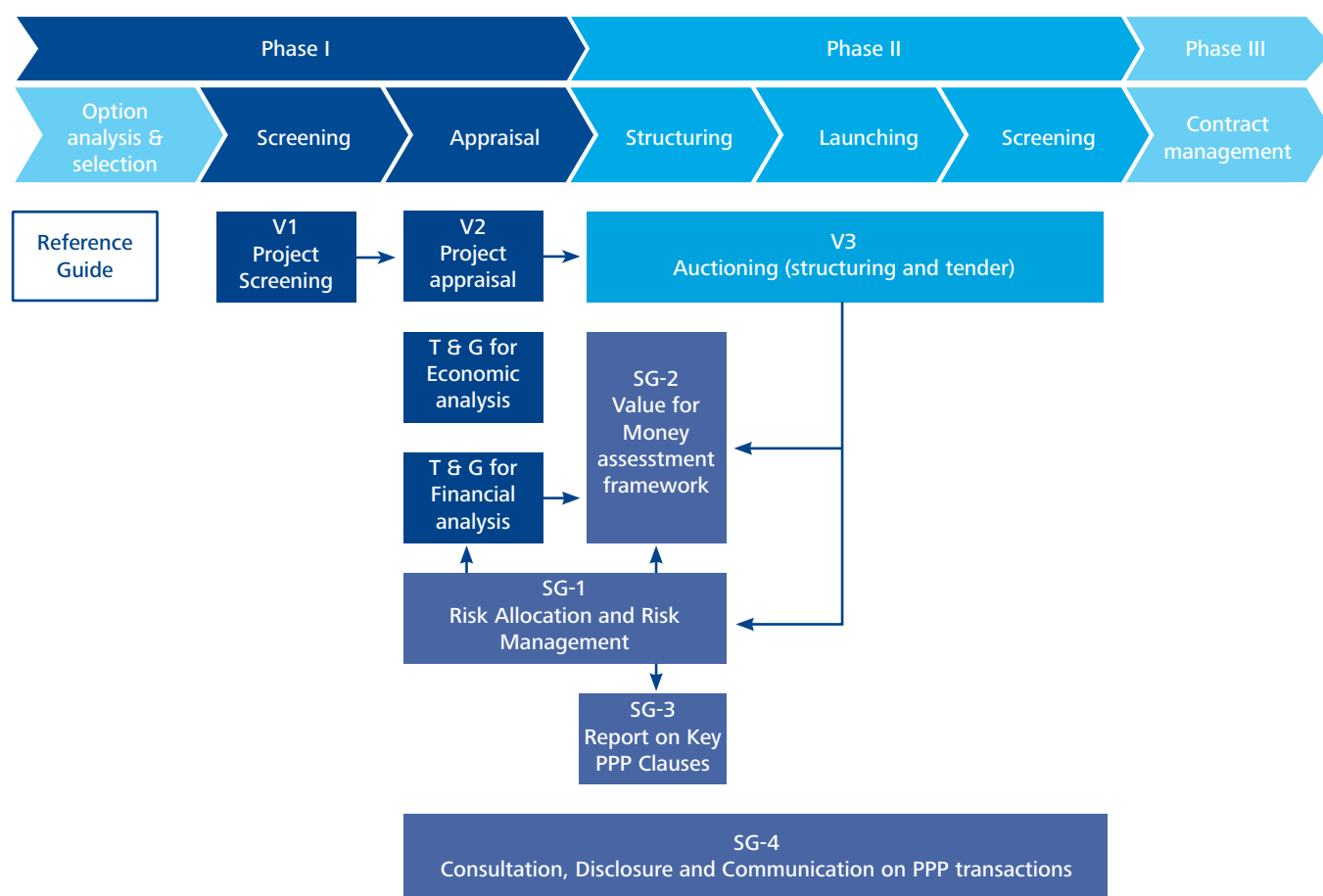
Part of phase I and the whole phase II has been regulated and covered through the Manual and Supplementary Guides prepared for the Municipality of Rio de Janeiro providing a high level of security and confort to all the parties involved in the different stages of a PPP project.

The Option Analysis & Selection and the Contract Management stages are not covered by the Manual

even when they could be included in, it is due because it makes full sense to cover them through separated documents, specially the first one, because the option analysis for the definition of the technical solution and the definition of a pipeline of projects must not be related to the financing scheme (traditional vs Concession/PPP) to be implemented in each case.

The Manual intends to provide guidelines for the Screening, Appraisal and Auctioning (Structuring and Launching) phases, through three different “volumes”, from the Screening and pre-approval of a project as a PPP candidate to the contract’s execution. This three volumes are complemented by four different Supplementary Guides and a Reference Guide.

In the picture below it can be seen the structure for documents or sections of the Manual and the phase of the process to which each document applies.



The content and objectives of the different volumes and section that comprise the Manual are the following:

- Volume 1: Project Screening explains the process and the information required in order to screen a potential PPP project – that is, to determine, on the basis of preliminary information, whether it seems likely that a project will be successfully implemented and will provide value as a PPP. Project Screening is aimed at testing a project's suitability as a PPP or a Concession, before moving on to its full Appraisal or before including the project in the PPP pipeline. Such decisions can be made with the aid of the Screening procedures provided in this Volume.

This Volume provides a list of features in order to preliminarily assess a project's adequacy as a PPP/ Concession (PPP suitability test).

If this analysis is developed, the risk of unnecessarily consuming resources through a full Appraisal process will be avoided, thus enjoying the benefits of a stage-by-stage approach.

Box 1. Objectives of the Screening Phase

- Adequately ensure the economic soundness of the project;
- Avoid or mitigate the risk of investing resources before the project is clear enough;
- Contribute to an easier Appraisal Phase.

Box 2. Content of Volume 1

1. What makes a Project a Suitable Candidate for a PPP or Concession? Typical Features and Checklist
 - The Project should make Economic Sense and be the most Suitable Alternative
 - PPP Typical Features and Checklist
2. Readiness and Status
 - Precedent Conditions to Launch the Project
 - Information Sufficiency and Reliability of the Outcomes
3. Next Steps, Key Skills and Budgetary Requirements
 - Introduction
 - Assessing Capabilities and Needs. Checklist

- Capabilities Needed to Develop the Studies / Appraisal

- Ways to Obtain and/or Fund the Studies

Once the project is properly identified and pre-defined, and the screening is achieved in a satisfactory manner, it is time to move to the next stage: the project Appraisal.

- Volume 2: Project Appraisal describes the required analyses to be developed before Structuring a project as a PPP. These analyses are conducted from different perspectives: technical, environmental, economic, financial and legal.

The main objective of this phase is to ensure that the project is feasible, affordable, and efficient in the long-term, and that it generates value for the society.

Box 3. Objectives of Volume 2

- Ensure that the project is worthy of being procured: aligned with strategic objectives of the Public Authority and has a positive impact on society.
- Test that the project is affordable.
- Ensure project readiness – avoid unnecessary costs and time.

Ultimate objective: ensure that the Public Authority launches a project which is feasible, avoiding the risk of failure and protecting efficiencies in the long term.

This volume is divided into three main sections:

- Section I: The Appraisal Process, including a general description of the process and guidelines for developing it;

Box 4. Contents of Volume 2 - Section I

1. Project Appraisal Process
2. Main Types and Modalities of Appraisals
 - Technical Feasibility (and Technical Due Diligence)
 - Environmental Feasibility
 - Socio-Economic Analysis and Feasibility
 - Financial Feasibility Analysis

- Legal Feasibility and Legal Due Diligence
- 3. Other Analyses
 - Affordability Analysis
 - Value for Money Analysis (VfM)
 - Tax & Accounting Analysis and Considerations
 - Minimum Insurance Requirements
- 4. Links to Legal Framework – Legal Requirements Regarding the Appraisal of PPPs/Concessions and Approval Process
- 5. Project Readiness Before Moving on to the Next Stage
- 6. Preliminary Structure and PPP Justification
 - Delivery Options and Legal Instrument
 - Preliminary Structure of the PPP and Risk Allocation Pre-analysis
- 7. Capacity for Structuring and Project Implementation
- 8. Procurement Plan and Project Schedule

– Section II: Economic Feasibility, describing the guidelines for the socio-economic analysis;

Box 5. Contents of Volume 2 - Section II

1. Introduction to the Cost-Benefit Analysis

2. Conversion of Financial Data (Financial Cash Flows) into Economic Flows: Opportunity Costs, Shadow Prices and Tax Adjustments
 - Market Imperfections
 - Other Opportunity Cost Adjustments
 - Taxes
3. Externalities
4. Other Considerations for Estimating and Projecting Costs: Inflation, Residual Value and Contingencies
5. Incorporating Socio-Economic Benefits to the Analysis. Inferring Values: Willingness to Pay
6. Time Adjustments and Discount Rate
7. Performance Indicators for CBA. Results & Ratios; eNPV and eIRR
8. Incorporating Risk and Uncertainty into the Analysis
 - Need for Bias and Risk Adjustments
 - Introducing Uncertainty: Sensitivities and Scenarios
 - Risk Probability Analysis

Annex 1 to Section II. Outline for a Socio-Economic Appraisal Report

Annex 2 to Section II. Social Time Preference Rate



- Section III: Financial Feasibility, providing the guidelines and standards for financial and affordability analysis.

Box 6. Contents of Volume 2 - Section III

1. Introduction and Objectives of Financial Feasibility

- Introduction
- First Approach to Financial Analysis

2. Introduction to Financial Analysis Methodology

3. Feasibility & Bankability

- Cash Flow Control
- Internal Rate of Return (IRR), Debt Service Coverage Ratio (DSCR) Thresholds and Other Feasibility Indicators

4. Determination of the Base Case

- Technical Inputs
- Financial Assumptions
- Payment Mechanism and Other Types of Public Support
- Profitability
- Other Relevant Inputs

5. Term Definition and its Derivatives

6. Guidelines for the Definition of Other Scenarios & Sensitivities

7. Ratios and Results

8. Determination of the Maximum Price to be Included in the Tender Documents

9. Relationship with Other Analyses

- Relationship with Value for Money Analysis (VfM)

- Relationship with Economic Analysis

- Relationship with Affordability Analysis

Annex 1 to Section III. Minimum Requirements of the Financial Model

Annex 2 to Section III. Tax & Accounting Framework

Annex 3 to Section III. Template / Forms for a Financial Feasibility Analysis / Affordability Report

- Executive Summary

- Introduction

- Basic Description of the Project

- Methodological Approach Description

- Project's Main Assumptions / Base Case

- General Assumptions

- Accountancy and Tax Assumptions

- Project Costs

- Income Assumptions

- Operation and Maintenance Costs Assumptions

- Financial Structure and Financial Assumptions

- Base Case Results

- Project Term Sensitivities. Project Term Recommendations

- Sensitivity Analysis over Base Case Results

- Robustness Analysis. Sensitivities on the SPV's IRR

- Main Conclusions

Provided that the project is considered to be feasible in all senses (legally, technically, economically and financially) and the Concession or PPP route has proven to be the most adequate route, its time to move on to the next stage and invest additional resources.

- Volume 3: Auctioning describes the process of implementation, including the final Structuring of the project, the drafting of the tender documents, the refinement of the financial model / affordability limit calculation, the development of the process of approvals in order to launch the tender, the management of the tender process and the final selection and contract execution.

Box 7. Objectives of Volume 3

This phase has the objective of executing a contract that ensures efficiency, to the maximum extent possible, by means of:

- (i) A proper contract structure (in terms of risk allocation and its legal definition/implementation through the contract)
- (ii) Adequate financial terms and conditions that ensure financial feasibility
- (iii) Adequate evaluation and selection criteria

Box 8. Contents of Volume 3

1. Inception. Team Definition/Selection of Advisors and Refinement of Procurement Plan
2. Choosing the Contractual Model and Other Legal Matters
3. PPP/Concession Structure Final Definition & Risk Allocation Analysis
4. Risk Analysis and Value for Money Test
5. Market test
6. Financial Model Refinement and Final Affordability Test
7. Drafting the Request for Proposals

The manual intends to provide guidelines for the Option Analysis and Selection, Screening, Appraisal and Auctioning (Structuring and Launching) phases.

- Introduction
- Qualification Requirements
- Proposal Requirements and Evaluation Criteria
- Evaluation Criteria
- Evaluation, validation and awarding process
- Contract Signing

8. Drafting Contracts

9. Public Consultation

10. Control Check Before the Approvals Needed for Launching: Packaging Final Versions Documents and Reports

11. Approvals and Authorizations made by Different Government Entities for Tender Launching Clearance

12. Evaluation, Validation/Awarding and Signing of the Contract

- Evaluation, Validation and Awarding
- Contract Signing

Annex 1: Tentative/Standard Chronogram or Calendar of the Tender for a PPP or a Common Concession



The Manual, as it can be seen in the picture, is complemented by a Reference Guide. The objective of this document is to facilitate a conceptual introduction to Public-Private Partnerships and Concessions as alternatives for the procurement, financing and management of infrastructures and/or public services.

The aim of this document is to provide a conceptual framework for the applicability of PPPs and Public Services Concessions, including also a general understanding of their use in Brazil and in other countries, as well as to introduce the PPP Manual and Supplementary Guides of Rio de Janeiro's Municipality

Box 9. Objectives of this Guide

- Provide a common language and basic knowledge of Public-Private Partnerships.
- Introduction to Concessions and PPPs concepts.
- Describe the legal framework and the different routes for the implementation of Concessions & PPPs.
- Considerations of Concessions or PPPs as an alternative for the procurement of infrastructure-associated services, and
- Establish our own approach concerning those issues.



The Manual is also complemented by Supplementary Guides that provide further knowledge on some aspects of the Process Cycle. The aspects that are covered through these Supplementary Guides are:

- Optimal Risk Allocation and Risk Management. The aim of this guide is to establish the basis and fundamentals for the proper identification and allocation of risks in any PPP/Concession project. It could also be used as guidance for the risk matrix construction and main risks allocation and as guidance for the allocation and management of specific financial and contract economics risks.
- Value for Money assessment framework. The objective of this Supplementary Guide is to provide the guidelines for the Value for Money analysis.
- Key PPP/Concession Contract/RfP clauses. The purpose of these Supplementary Guides (one for RfP and another one for Contract) is to present and explain

the main clauses of a PPP/Concession Request for Proposal/Contract. It also intends to suggest basic models of such clauses for possible use, as references, by the Municipality of Rio de Janeiro.

- Consultation, Disclosure and Communication on PPP Transactions : The purpose of this Supplementary Guide is to assist the PPP Unit of the Municipality of Rio de Janeiro in the necessary communication and dissemination efforts aimed at all stakeholders involved in Public-Private Partnership/Concession projects to be developed. Likewise, it contains recommendations on how to coordinate the internal agents of the PPP Unit and those from other areas of the Municipality so that they are always consistent in their communication with external agents.

On broad terms, we consider that this work's approach and the content of these documents are valid for any manual of this type. Nonetheless, its final contents will always depend on the needs and requirements of the respective PPP Unit or Public Authority.

Mercado global

Situación y evolución reciente del mercado global de proyectos PPP

El mercado global de proyectos APP se ha convertido en los últimos tiempos en la única salida de las empresas constructoras y concesionarias españolas y sus filiales. El número de proyectos, el volumen de inversión de los mismos y el éxito que están teniendo las empresas nacionales son el reflejo de que el mercado global sigue activo y cada vez es más atractivo. En este contexto, a continuación repasamos el pipeline internacional de proyectos en licitación y las últimas adjudicaciones de empresas españolas en este ámbito, pudiendo encontrarse el detalle de cada uno de los proyectos en la sección “Market Intelligence” en las páginas finales de esta misma revista.



Óscar Martínez de Pedro
Senior del área Financiación de Infraestructuras & APPs

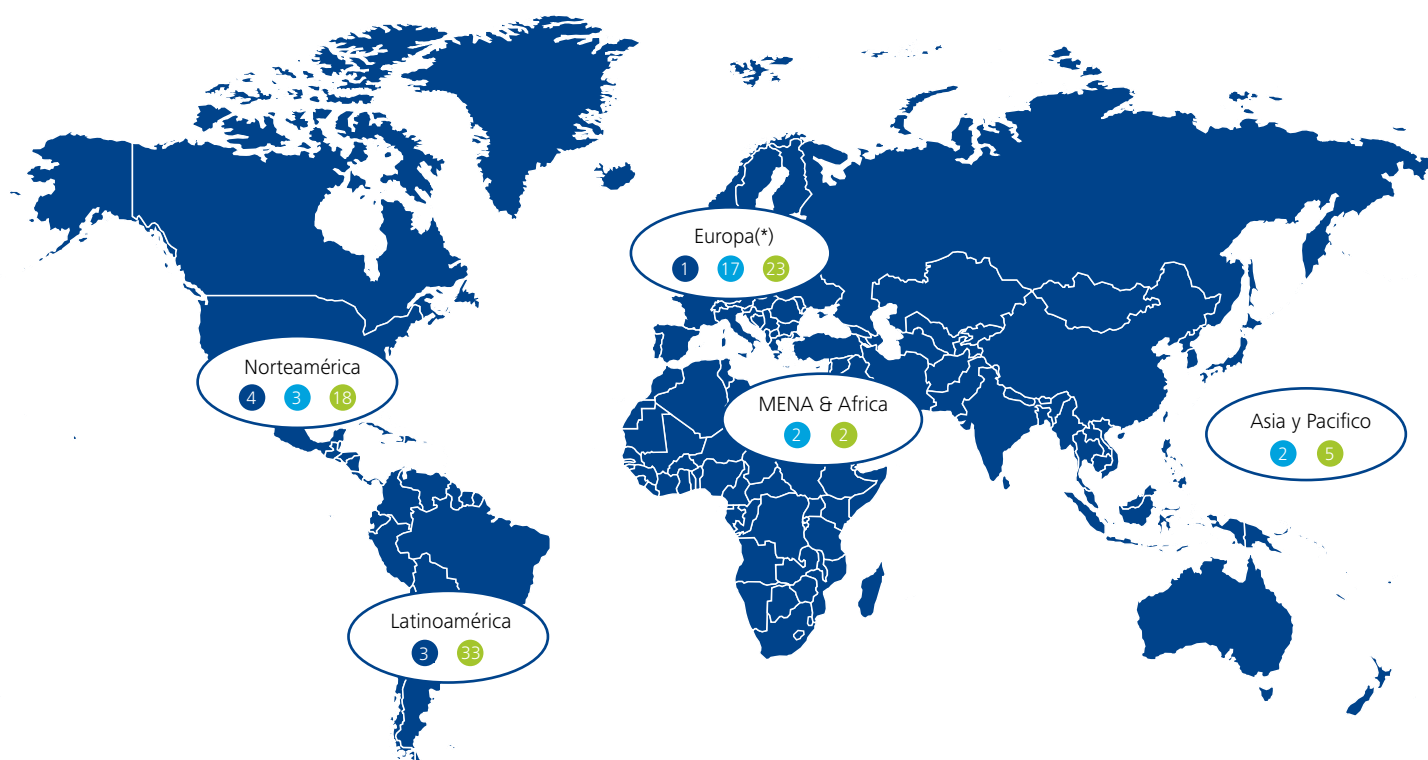
Como ya comentábamos en la anterior edición de la presente publicación, frente a la difícil situación que afronta el mercado español, y a pesar del complicado entorno macroeconómico a nivel global, muchas empresas españolas han optado por un mayor foco en otros países con un número de oportunidades superior. Y la situación en los últimos seis meses no ha cambiado.

A pesar de los esfuerzos del Gobierno y las Administraciones competentes en la materia, la actual restricción presupuestaria prácticamente ha paralizado todos los proyectos nacionales y las empresas constructoras y concesionarias cada vez más buscan ingresos fuera de las fronteras españolas. Lo que antes era un complemento en el balance de estas compañías hoy es, en muchos casos, la base de su actividad: de acuerdo con los datos de cierre de 2012, aproximadamente, el 70% de la cartera de las mayores empresas del sector se encuentra en el exterior.

Pero si bien es cierto que los proyectos internacionales están sirviendo como vía de escape para las empresas españolas ante la situación que afrontan en nuestro país, la presencia de las grandes empresas constructoras y concesionarias en el mercado global no es nueva. De hecho, según la última clasificación elaborada por la revista especializada Public Works Financig, las empresas concesionarias españolas y sus filiales gestionan un total de 262 infraestructuras de transporte en el mundo, lo que representa más de un tercio del total. Concretamente,

en el ranking por número de concesiones lo lidera por sexto año consecutivo ACS, seguido por Globalvía (FCC) y Abertis en segunda y tercera posición por tercer año consecutivo. Además, entre las diez primeras empresas también aparecen Ferrovial, OHL y Sacyr, en séptima, octava y novena posición respectivamente. Y este reconocimiento internacional de las grandes constructoras españolas es el reflejo de la estrategia de expansión en el exterior que cada vez más están empleando estas empresas.

Proyectos APP internacionales



- 8 Proyectos adjudicados a empresas españolas.
- 24 Proyectos con empresas españolas preseleccionadas o en lista corta.
- 81 Proyectos en licitación sin presencia cierta de empresas españolas.

(*) No se incluyen los proyectos de España.

Proyectos APP internacionales con presencia cierta de empresas españolas

Como ya hemos comentado, a pesar de que el entorno macroeconómico es complicado a nivel global y no únicamente en nuestro país, el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP cada vez está más activo. Y las empresas españolas y sus filiales han continuado demostrando su capacidad y competitividad.

Así, en el segundo semestre de 2012 se adjudicaron 8 proyectos a empresas nacionales, a los que se suman otros 24 que se encuentran actualmente en licitación con empresas españolas en lista corta o precalificadas. Adicionalmente a estas cifras habría que añadir que actualmente se han detectado otros 81 proyectos en licitación en el mercado internacional (71 de estos lanzados en el segundo semestre y 9 en el primer semestre), y si bien no se tiene constancia de participación de empresas españolas, ya sea porque se trata de licitaciones abiertas o porque no se han seleccionado aún las empresas que forman parte la lista corta, parece factible que en muchos de estos también haya participación española.

En este contexto, el presente artículo resume la participación de las empresas españolas y sus filiales en el mercado global de APPs en el segundo semestre de 2012, desde la edición del anterior número de la revista, dando continuidad a las estadísticas que se mostraban en dicha edición, así como el pipeline actual de proyectos APP internacionales susceptibles de inversión española¹.

Aproximadamente el 70% de la cartera de las mayores empresas españolas del sector se encuentra en el exterior.

1. Proyectos APP internacionales adjudicados a empresas españolas

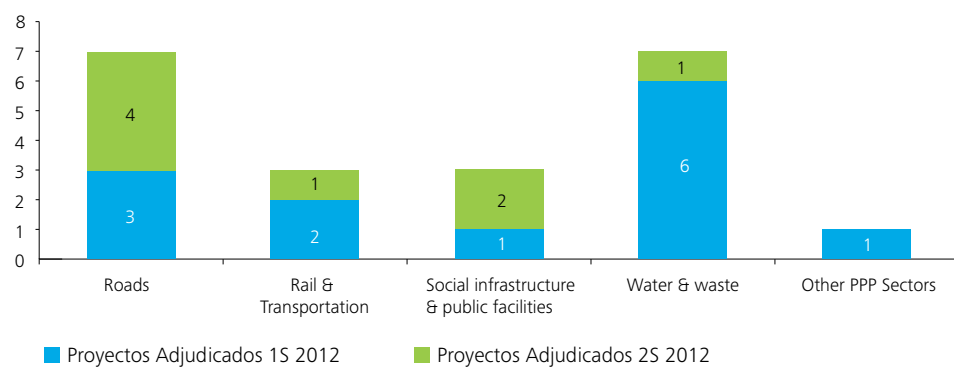
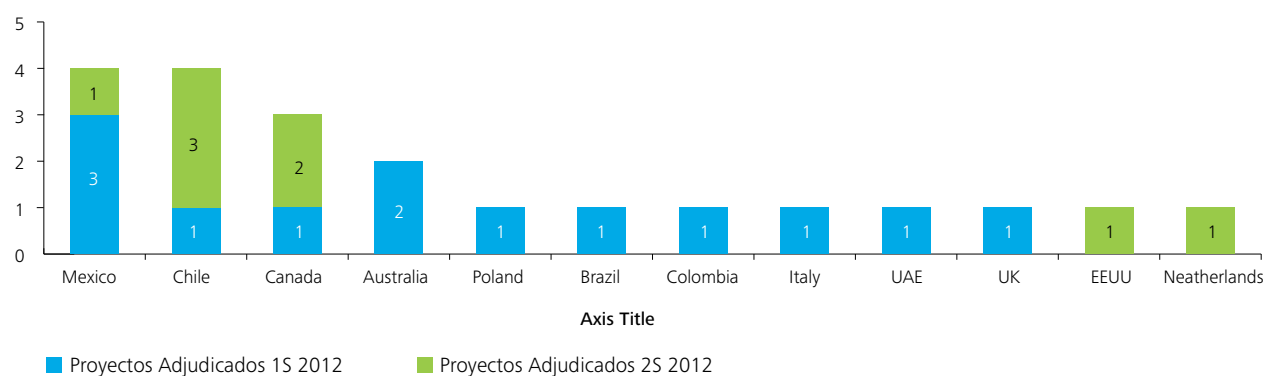
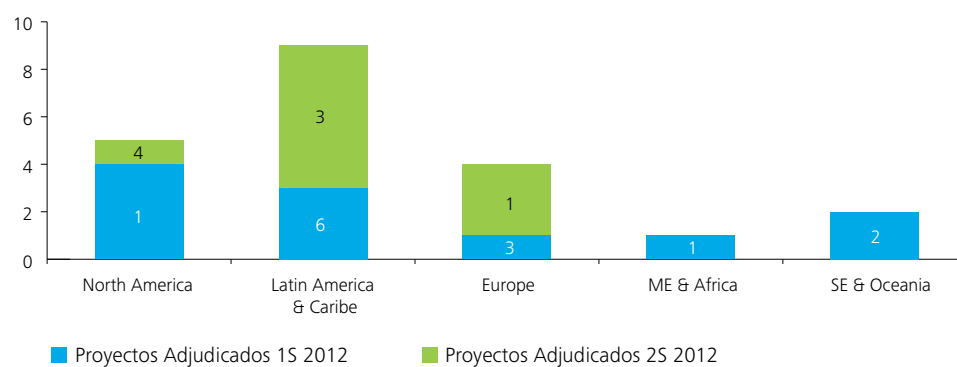
Reflejo del éxito de las empresas españolas en las licitaciones internacionales, en el segundo semestre de 2012 se adjudicaron 8 proyectos a empresas españolas, que sumados a los 13 que se adjudicaron en el primer semestre suman un total de 21 proyectos adjudicados en el mercado internacional el año pasado, con un valor de inversión estimado de más de 15 mil millones de dólares.

- El continente americano fue donde más éxito tuvieron nuestras empresas, con un total de 14 proyectos adjudicados, 9 en la región de Latinoamérica y el Caribe (LAC) y 5 en Norteamérica, con un importe total de más de 8 mil millones de dólares. Por países, destacar México (con 3 proyectos adjudicados el primer semestre de 2012 y uno más en el segundo), Chile (con 1 y 3 proyectos respectivamente) y Canadá (con un total de 3 proyectos adjudicados).
- Por sectores, en el primer semestre del año pasado prácticamente la mitad de los proyectos que se adjudicaron corresponden al sector de agua y residuos, mientras que en el segundo en su mayoría han sido carreteras, que, como viene siendo tradición, en el conjunto del año ha sido el sector con más adjudicaciones a empresas españolas en el mercado internacional de proyectos APP.
- De los proyectos adjudicados en el segundo semestre, no puede dejar de mencionarse, por su volumen previsto de inversión superior a los 1.300 millones de euros, la autopista A1/A6 en Holanda, adjudicada a Hochtief (del Grupo ACS) en noviembre. A este respecto, cabe mencionar igualmente otros dos proyectos: el tranvía de Ottawa, adjudicado en el mes de diciembre también al Grupo ACS (con un importe de 1.600 millones de dólares, si bien la inversión privada asciende a 300 millones), y la Ruta 460 en Estados Unidos, adjudicada a Ferrovial en octubre (con un valor de inversión estimado de 1.400 millones de dólares, de los que 250 millones serán inversión privada mientras que para el resto se contará con contribuciones públicas).

¹ Para la elaboración y recopilación de la información contenida en este artículo y los listados completos de proyectos que pueden consultarse en la sección "Market Intelligence" de la revista, se ha acudido a fuentes especializadas tales como: Infra-deals, Infra-News, Infra-Americas, Infrastructure Journal, Factiva, etc., así como a webs corporativas y research interno.

En relación con el periodo de análisis, se ha considerado únicamente el segundo semestre de 2012 a fin de poder dar continuidad a las estadísticas del número anterior de la revista y hacer las cifras comparables. Sin embargo, para poder presentar una foto actualizada de la actividad del mercado internacional de APPs, también se menciona lo ocurrido durante el mes de enero y la primera quincena de febrero de 2013, cuando se cerró la redacción de la presente reseña.

Proyectos APP internacionales adjudicados a empresas españolas en 2012



En los últimos 6 meses se han adjudicado 8 proyectos a empresas nacionales, además de otros 24 actualmente en licitación con empresas españolas en lista corta o precalificadas. A estas cifras habría que añadir que se han detectado otros 81 proyectos actualmente en licitación en el mercado internacional.

2. Proyectos APP internacionales con empresas españolas actualmente en lista corta o precalificadas

Sin embargo, para considerar el conjunto de proyectos en que se tiene certeza de la participación española, además de los adjudicados hay que considerar también aquellos en los que hay empresas españolas en lista corta o precalificadas, que a la fecha de redacción de la presente reseña son más de 20.

En comparación con la anterior edición de la reseña del mercado, a fines de junio del año pasado, cuando había 14 proyectos con presencia de empresas españolas entre las precalificadas, los 24 que hay actualmente suponen un incremento más que notable. Sin embargo, con el objeto de hacer estas cifras comparables, hay que mencionar que en 2 de estos 24 proyectos las empresas españolas han sido precalificadas en el primer mes y medio de 2013 y otros 7 son proyectos que ya estaban en esta situación al final del primer semestre de 2012 pero aún no se ha concluido quien será el adjudicatario.

Así, dado el elevado número de proyectos actualmente en esta situación, a continuación se analiza la composición de la cartera de potenciales proyectos con empresas españolas precalificadas o en lista corta, según geografía y sector.

a) Foco geográfico

Al cierre de la redacción de esta reseña, Europa (incluyendo Turquía) es con diferencia la región que muestra mayor presencia de empresas españolas precalificadas o en lista corta en proyectos actualmente en licitación, con un total de 17 proyectos por un importe estimado de inversión cercano a los 7.000 millones de dólares. Muy por detrás en número de proyectos se encuentra Norteamérica, donde hay empresas en lista corta en tres proyectos, con un valor de inversión estimado algo por encima de los 1.500 millones de dólares.

Por países destacan fundamentalmente el Reino Unido, donde actualmente hay 9 proyectos con empresas españolas precalificadas, y Estados Unidos, donde hay tres procesos abiertos con empresas españolas en lista corta.

Sin embargo, y a pesar de que las cifras anteriores no lo reflejan, también en Latinoamérica la participación de empresas españolas ha seguido creciendo. Lo anterior, es decir, la ausencia de empresas españolas precalificadas o en lista corta en procesos PPP en Latinoamérica no se debe a otra cosa que a la no aplicación en la región de procesos de diálogo, a salvo de que en algunos proyectos se están aplicando fases previas de pre-calificación, muy puntualmente.

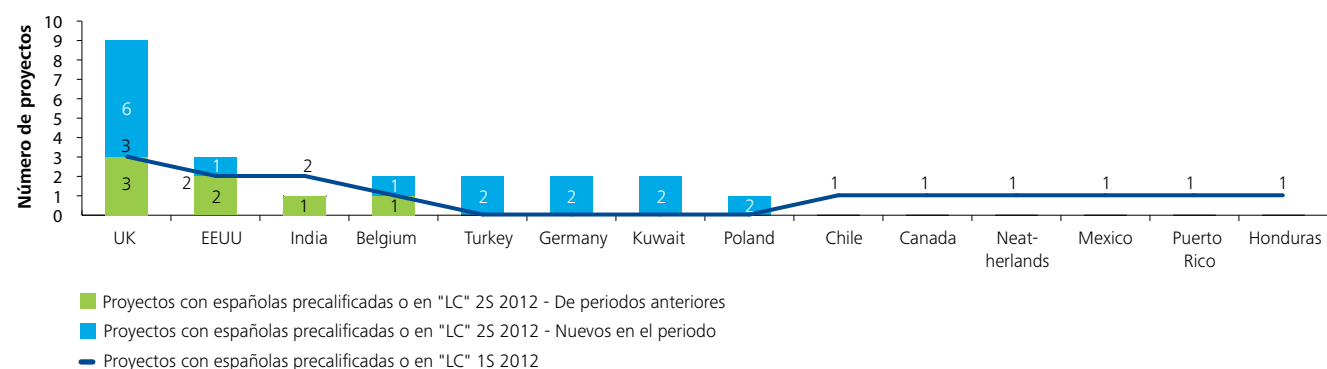
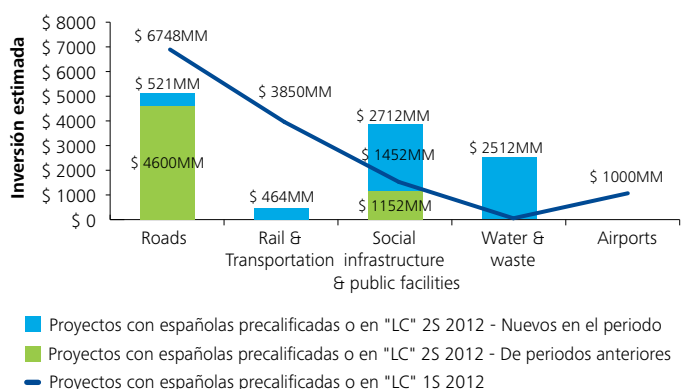
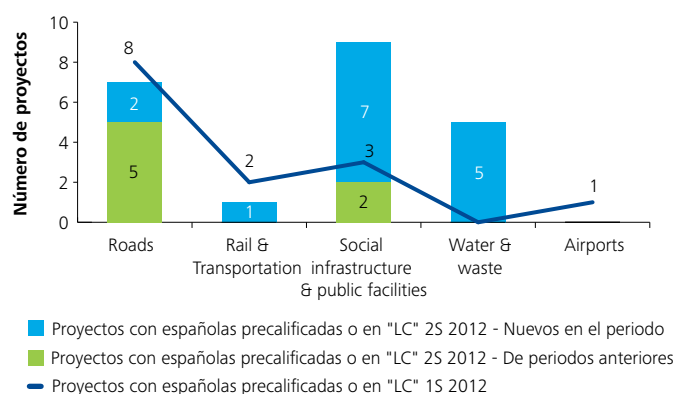
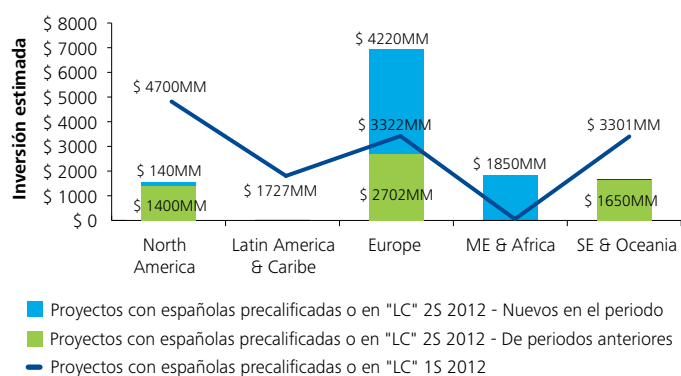
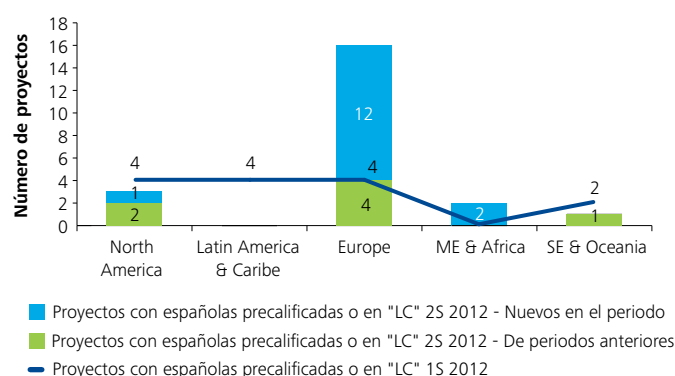
b) Foco sectorial

Entre los sectores que están contando con mayor presencia de las empresas españolas, aparte del tradicional dominio en las infraestructuras de transporte en general y las carreteras en particular, también hay que destacar las Infraestructuras Sociales y los Equipamientos Públicos.

En relación con el número de proyectos, el sector en el que actualmente hay más empresas españolas precalificadas es el de las Infraestructuras Sociales y los Equipamientos Públicos, con 9 proyectos con empresas españolas actualmente en lista corta y un volumen de inversión estimado cercano a los 3.900 millones de dólares. Sin embargo, dado que el importe de estos es notablemente menor que en el sector carretero, es este sector el que lidera el ranking por volumen de inversión potencial con 7 proyectos y un total de más de 5.100 millones de dólares.

Adicionalmente, no puede dejar de mencionarse el sector de Agua y Residuos, en el que actualmente hay cinco procesos abiertos con empresas españolas entre las precalificadas, con un importe estimado de inversión superior a los 2.500 millones de dólares.

Proyectos APP internacionales con empresas españolas en lista corta o precalificadas



3. Principales actores en el periodo analizado

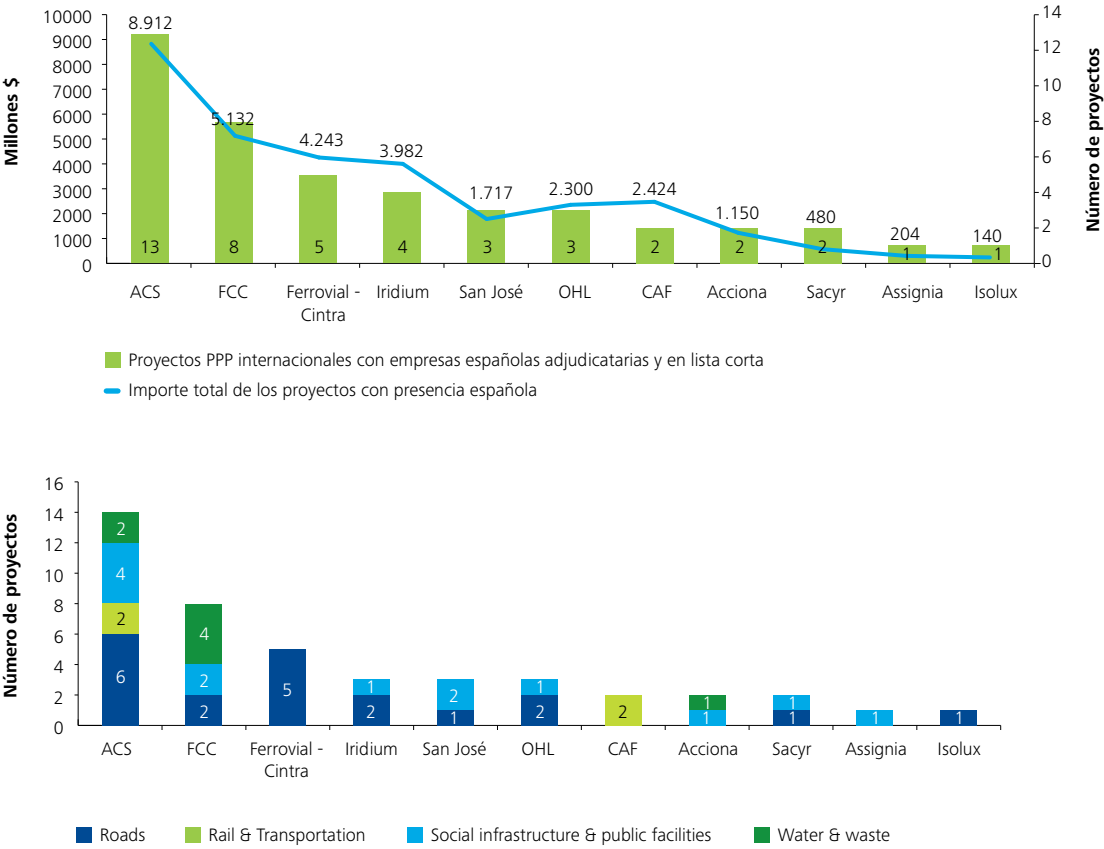
El ranking de la revista Public Works Finance anteriormente mencionado tiene su reflejo en los proyectos adjudicados a las empresas españolas y sus filiales en los últimos seis meses, así como en los proyectos en que éstas se encuentran actualmente precalificadas o en lista corta.

Así, en el último semestre las empresas del Grupo ACS han sido adjudicatarias de 3 proyectos por un importe cercano a los 3.700 millones de dólares, además de estar en lista corta o precalificadas en otros 10 procesos que suman más de 5.200 millones de inversión estimada.

Destacan también la actividad de las empresas del Grupo FCC que actualmente están precalificadas en 8 proyectos con un valor estimado superior a los 5.100 millones de dólares, y de Ferrovial-Cintra, adjudicatarias de un proyecto con una inversión estimada de más 1.400 millones de dólares y actualmente en lista corta en otros 4 procesos con un importe de inversión estimado de en torno a 2.900 millones.

Proyectos APP internacionales con presencia de empresas españolas (adjudicadas & en lista corta o precalificadas)

Otros proyectos APP internacionales en licitación sin presencia cierta de empresas españolas



Como se ha mencionado anteriormente, además de los proyectos en que se tiene constancia de la presencia española bien porque ya han sido adjudicados o bien porque en la lista corta se han seleccionado empresas nacionales, hay otra serie de proyectos de los que no se tiene constancia de participación de empresas españolas, ya sea porque se trata de licitaciones abiertas o porque no se han seleccionado aún las empresas que forman parte de la lista corta. Sin embargo, esto no significa que no haya participación de empresas españolas, únicamente implica que no hay constancia de la misma por las características de los procesos o lo temprano de la fase de licitación.

Así, en el momento de redacción del presente artículo se han identificado en el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP otros 81 proyectos que están actualmente en licitación, reflejo de un mercado de global de APPs activo y con oportunidades interesantes también para las empresas españolas. Pero el número de proyectos es sólo indicativo de un mercado global de APPs activo, el importante volumen de inversión que representan (cerca de 75.000 millones de dólares en su conjunto, además de los más de 15.000 millones que suponen aquellos con presencia española que se han analizado anteriormente) y la importancia de algunos proyectos en concreto (hay una decena con presupuestos de varios miles de millones de dólares) hacen que además estas oportunidades sean atractivas para las empresas españolas que quieren consolidar su presencia en el exterior.

En relación con el foco geográfico, a diferencia de los proyectos en que se tiene certeza de la presencia española que son menos debido a que en esta región apenas usan procesos de precalificación y menos aún de listas cortas / diálogo competitivo, para el resto de proyectos actualmente en licitación la región más activa es Latinoamérica y el Caribe, donde hay un total de 33 proyectos en el mercado por un importe total de más de 41.000 millones de dólares. También es destacable la actividad en Europa y Norteamérica, con 23 y 18 proyectos actualmente en licitación, donde sin embargo, dado el nivel de madurez de las infraestructuras en estas regiones, el valor de los mismos es considerablemente menor y en su conjunto no superan los, por otra parte nada despreciables, 23.000 millones de dólares.

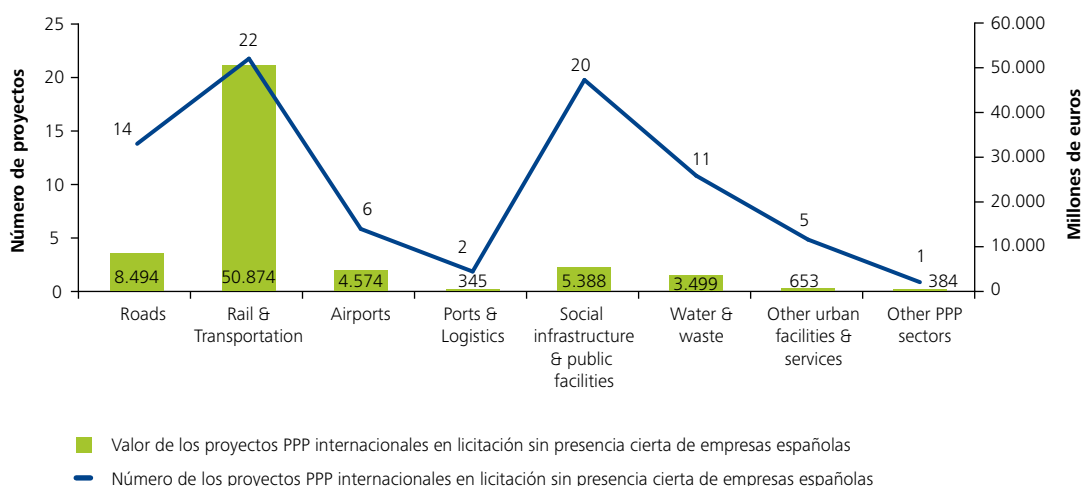
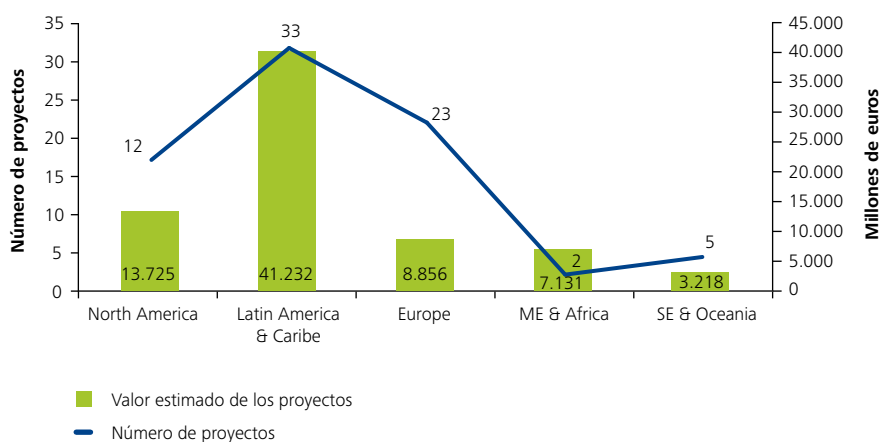


Respecto al foco sectorial, al estar considerándose todos los proyectos actualmente en licitación que se han detectado en el mercado global de APPs (a excepción de aquellos en que se tiene constancia de empresas españolas que ya han sido analizados con anterioridad), el espectro es mucho más amplio los resumidos anteriormente. Así, el sector Ferroviario y de Transporte Urbano y el sector de las Infraestructuras Sociales y los Equipamientos Públicos son en los que más procesos hay actualmente en el mercado, con 22 y 20 proyectos respectivamente, si bien los importes de inversión total estimada son muy diferentes en ambos sectores: más

de 50.000 millones de dólares en el sector Ferroviario y de Transporte Urbano y poco más de 5.000 millones del sector de las Infraestructuras Sociales y los Equipamientos Públicos.

Y sobre el resto de sectores, también en el ámbito de las carreteras (con 14 proyectos con un importe cercano a los 8.500 millones de dólares) o el sector de Agua y Residuos (con 11 proyectos actualmente en licitación con un valor agregado de inversión estimada de en torno a 3.500 millones) presentan interesantes oportunidades para las empresas españolas y sus filiales.

Otros proyectos APP internacionales actualmente en licitación, sin presencia cierta de empresas españolas



En líneas generales, en el contexto de incertidumbre en que nos encontramos actualmente es imposible predecir qué pasará en los próximos meses, pero en vista de que el mercado nacional se enfrenta a importantes recortes presupuestarios este nuevo año y que cada vez el mercado global está más activo, sobretudo en algunas regiones que presentan un alto déficit de infraestructuras, no parece desaventurado aventurar que el futuro de muchas de nuestras empresas constructoras y concesionarias pasa por su participación en proyectos internacionales de infraestructuras.

Sin embargo, esto no es algo nuevo, y en los últimos años las constructoras y concesionarias españolas y sus filiales han logrado una posición de absoluto liderazgo en este sector, con empresas actuando ya en todo el mundo en los proyectos más importantes y un prestigio indiscutible: seis de las diez mayores empresas en el ranking mundial de concesiones de infraestructuras son españolas y gestionan exitosamente más de un tercio de las concesiones de transportes del mundo.

Sólo queda que las empresas españolas sigan demostrando su expertise y ganando proyectos en el cada vez más activo mercado global de proyectos APP.



Mercado global

Internacionalización, clave para el Sector de Infraestructuras

El panorama del Sector de las Infraestructuras en España difícilmente puede ser más desalentador. En 2012 los principales indicadores del sector (licitación de obra pública, consumo de cemento, viviendas iniciadas, empleados del sector, etc.) mostrarán unos niveles inferiores, en media, en más de un 75% a los correspondientes máximos de los años 2006-2007.



Javier Parada
Socio responsable sector Construcción e Infraestructuras

Según se indica en el cuadro 1, el Programa de Estabilidad presentado por el Reino de España para el periodo 2012-2015 contempla caídas adicionales en la inversión en infraestructuras, y en septiembre de 2012 la Ministra de Fomento ha presentado el Nuevo Plan de Infraestructuras, Transportes y Vivienda (PITVI 2012 – 2024). El PITVI incluye una inversión total prevista de 225.000 millones de euros en 12 años, pero la inversión anual prevista oscilará entre el 0,89% y el 0,94% del PIB hasta el 2024, muy por debajo de lo invertido de media entre 1995-2010 (más del 3% del PIB), lo que hace previsible que la situación del sector no experimente ninguna mejoría a medio y largo plazo.

Inversión en Infraestructuras y PITVI								
FBCF/PIB (en %)	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Programa de Estabilidad Reino España 2012-2015					1,7	1,5	1,4	1,5
Inversión Real/Prevista	3,8	4,4	3,8	2,8	1,7	1,5	1,4	1,5

Fuente: SEOPAN

Asimismo, parece existir un cierto consenso a nivel político, sin duda contaminado por algunas escasamente rentables inversiones en infraestructuras realizadas en la primera década de este siglo, de que el fuerte esfuerzo inversor realizado en el pasado hacen innecesarias inversiones adicionales relevantes en infraestructuras en los próximos años.

Dicha conclusión es discutible, ya que si bien nuestros indicadores de stock de infraestructuras de alta capacidad (datos comparativos de kilómetros de autopistas en relación al PIB o población, número de aeropuertos, kilómetros de ferrocarril de alta velocidad, etc.) está entre los mejores de Europa -cuadro 2-, por el contrario en infraestructuras convencionales (red

La inversión total prevista de 225.000 millones de euros en 12 años, hace previsible que la situación del sector no experimente ninguna mejoría a medio y largo plazo

Comparativo de dotación de infraestructuras (análisis BBVA)

	Alemania	Francia	G. Bretaña	Italia	España	Ranking España
Población (millones)	81,8	64,7	62,0	60,3	47,1	5
PIB per cápita (€)	30.278	29.866	27.352	25.668	22.536	5
Nº de aeropuertos	24	23	33	31	48	1
Nº de puertos principales	38	16	40	29	46	1
Km red de autopistas	12.645	11.042	3.673	6.629	13.515	1
Número de km de alta velocidad	1.285	1.872	113	876	2.665	1
Km red convencional de carreteras	231.359	1.016.749	415.961	242.569	151.578	5
Nº de km líneas convencionales de ferrocarril	38.000	29.466	15.754	16.686	11.096	5

Fuente: EUTOSTAT, datos a 2010 excepto: Puertos, datos a 2011; Autopistas, datos a 2008; Ferrocarril Convencional datos a 2009; y Alta Velocidad ADIF dato 2011

convencional de carreteras, ferrocarriles, puertos) no ha habido sobreinversión y debido a nuestras peculiaridades (extensión, orografía, carácter periférico), el nivel de inversiones necesario para el mantenimiento y nuevos desarrollos de infraestructuras es, sin duda, muy superior al nivel de inversiones actual.

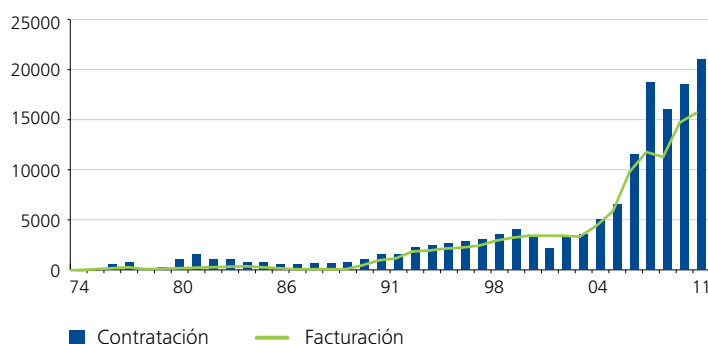
Estos factores, unidos a las restricciones presupuestarias que van a continuar en los próximos años, hacen previsible que la situación del mercado nacional de las infraestructuras no experimente ninguna mejoría significativa a corto plazo y que el tamaño recurrente del mercado nacional sea significativamente inferior al de la pasada década.

Por el contrario, el resto del mundo tiene una necesidad ingente de inversión en infraestructuras para atender al crecimiento poblacional y a la tendencia a la concentración en grandes urbes. Estas necesidades de inversión se concentran en los BRIC (Brasil, Rusia, India y China), que representan el 40% de la población mundial, el 15% de la economía y el 61% de la inversión prevista en infraestructuras.

Adicionalmente, también hay importantes necesidades de inversión y planes de desarrollo de infraestructuras en Estados Unidos, Canadá, México, Colombia, Oriente Medio y otros países. Algunas claves sobre las principales oportunidades internacionales son las siguientes:

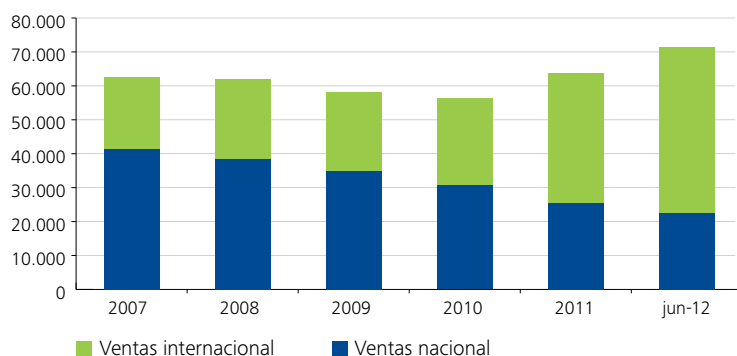
- Estados Unidos. El déficit de infraestructuras de EE.UU. asciende a 40.000 millones de dólares al año, únicamente en el sector de carreteras. La Sociedad Americana de Ingenieros Civiles (ASCE) estima que la inversión total de infraestructuras de EE.UU. necesaria en los próximos cinco años es de 1,6 billones de dólares (una cantidad equivalente al PIB de Italia en 2004).
- Canadá. Eliminar las carencias en infraestructuras de Canadá requiere una inversión de seis a diez veces el nivel actual de gasto anual en infraestructuras gubernamentales. Los gobiernos locales de Canadá se enfrentan a un déficit de 60.000 millones de dólares anuales en infraestructuras (una cifra que crece a un ritmo de 2.000 millones de dólares al año). Las necesidades de inversión en vías urbanas y puentes son de 66.000 millones de dólares en 10 años.
- Latinoamérica. Eliminar las carencias en infraestructuras de Latinoamérica y el Caribe requerirá unos 71.000 millones de dólares anuales.
- Europa. Europa. Las necesidades de infraestructuras para el funcionamiento de la UE rondan varios billones de dólares. Tan sólo el sector energético requiere 1,2 billones de dólares en los próximos 20 años.
- Asia oriental. Las economías en desarrollo de Asia oriental necesitan invertir 165.000 millones de dólares anuales durante los próximos cinco años en electricidad, telecomunicaciones, principales carreteras interurbanas, vías de ferrocarril, agua y saneamiento. Esto equivale a casi el 6,2 por ciento del PIB de la región (4,0% de inversión y el 2,2% de mantenimiento). Se espera que China, con sus enormes necesidades de electricidad, abarque el 80 por ciento de todas las inversiones en infraestructura regional.
- Sur de Asia. India invierte tan sólo el 6% de su PIB en infraestructuras, comparado con el 20% de China. Para lograr su objetivo de crecimiento del PIB, el país tendrá que invertir aproximadamente 250.000 millones de dólares en infraestructuras en los próximos cinco años.
- Pacífico Sur. Una encuesta realizada por Econotech y el Consejo Australiano para el Desarrollo de la Infraestructura (AusCID) sitúa a Australia con un déficit de infraestructuras de 19.000 millones de dólares. Por otra parte, estima que Nueva Zelanda posee un déficit de infraestructuras equivalente al 5 por ciento de su PIB (alrededor de 4.000 millones de dólares).

Evolución de la Facturación y de la Contratación en el Exterior de las Empresas constructoras Españolas



Fuente: SEOPAN

Total cotizadas INCN



En este contexto, las principales compañías españolas del sector han acometido en los últimos años un amplio proceso de diversificación e internacionalización, de forma que la construcción nacional ya representaba en 2011 menos del 20% de las ventas agregadas de las empresas cotizadas, y las ventas internacionales suponían ya un 60% de sus ventas totales.

En 2012 este proceso, al que se han incorporado en los últimos años muchas pequeñas y medianas empresas del sector, se ha acentuado, y en la actualidad los rankings internacionales sitúan a 6 empresas constructoras y concesionarias de nuestro país entre los diez mayores promotores y gestores de infraestructuras de transporte del mundo.



El éxito en la estrategia de diversificación e internacionalización de nuestras empresas ha permitido, en cierta medida, compensar la caída de su negocio nacional

El proceso de internacionalización de las empresas del sector no está exento de riesgos importantes. El viejo dicho sectorial “la construcción viaja mal” se consolidó hace algunas décadas, después de que la primera oleada de internacionalización del sector terminara de forma poco satisfactoria. Las empresas son conscientes de que una cosa es contratar en el exterior y otra, más complicada, es ganar dinero en las obras internacionales -el margen de explotación medio de la construcción internacional, medido a través de los datos de las principales constructoras internacionales cotizada, apenas supera el 3% de las ventas- y más complicado aún resulta el poder repatriar la caja generada del exterior.

Esta nueva oleada de internacionalización se ha iniciado con un sector mucho más profesionalizado que en el pasado y capaz de reconocer y gestionar los retos que presenta la internacionalización. Las empresas son conscientes de los riesgos que plantea un proceso demasiado acelerado motivado exclusivamente por la caída de la actividad nacional, frente a un proceso ordenado basado en la selección previa de países y proyectos objetivo, en el necesario conocimiento previo del mercado local, de su entorno regulatorio legal, fiscal y laboral, de las prácticas de contratación y gestión de

modificaciones en los contratos, de los clientes finales y de la capacitación de la red de subcontratistas, y en la evaluación de la conveniencia de trabajar con socios locales y/o realizar adquisiciones de operadores locales como estrategia de posicionamiento. Adicionalmente, deben analizarse los diferentes riesgos que presentan las licitaciones puras de obra frente a los proyectos concesionales, en los que las dificultades de acceso a la financiación hacen cada vez más necesario recurrir a socios financieros como fondos de infraestructuras y fondos de pensiones, que están llamados a ejercer un papel cada vez más relevante en el mercado internacional de concesiones de infraestructuras.

El éxito en la estrategia de diversificación e internacionalización de nuestras empresas ha permitido, en cierta medida, compensar la caída de su negocio nacional, las empresas españolas del sector han demostrado su valía en los mercados más competitivos del mundo, y tienen capacidad suficiente para continuar sorteando la compleja situación por la que atraviesa el sector en España, aprovechar las oportunidades internacionales y afrontar los retos de gestión y los riesgos que dicho proceso de internacionalización presentará en los próximos años.

Mercado global

Filipinas: Nuevos horizontes en el Desarrollo de Infraestructuras

Una clara Oportunidad de Negocio en PPPs: el Gobierno de Filipinas el pasado verano de 2012 lanzó un ambicioso Plan de Infraestructuras con fórmulas de participación público-privada (en régimen PPP), con una inversión prevista de 3.500 millones de euros en los próximos 2 años



Sol Pastor

Experienced Senior del área de Financiación de Infraestructuras & APPs

En el sudeste asiático, como uno de los países con mayor potencial de crecimiento y desarrollo se encuentra Filipinas: una democracia consolidada, con 100 millones de habitantes, aproximadamente, tiene una fuerza económica motriz pujante y creciente, y dadas sus fortalezas en sectores de alto valor agregado y el aumento fuerte de su tasa demográfica, las previsiones de su crecimiento anual quedan por encima del 7% hacia el 2050¹.

Pieza clave en ese proceso de crecimiento será el desarrollo de sus infraestructuras, y para ello, el Gobierno de Filipinas el pasado verano de 2012 lanzó un ambicioso Plan de Infraestructuras con fórmulas de participación público-privada (en régimen PPP), con una inversión prevista de 3.500 millones de euros en los próximos 2 años. Este Plan de Infraestructuras incluye proyectos en los sectores de ferrocarril, autopistas, aeropuertos y agua, además de infraestructuras energéticas, donde la experiencia de las empresas españolas puede, y debe, aportar un expertise esencial, suponiendo una clara oportunidad de negocio.

Situación de Partida

Con Filipinas nos unen unos lazos históricos, por la herencia que dejamos durante 333 años de colonización, de manera que podemos percibir todavía muchas similitudes con España en ámbitos de su cultura, sus costumbres, sus fiestas, sus nombres, su vida cotidiana, etc. Filipinas no es un país tipo dentro del continente asiático, más cercano a Sudamérica en ese aspecto, y a pesar de los aparentes obstáculos a primera vista, existen oportunidades de negocio para aquellos quienes quieran apostar por un país con un prometedor crecimiento.

La red de infraestructuras del país no se ha desarrollado a la par del rápido crecimiento de la población, y la consecuente urbanización que le ha seguido, por lo que las consecuencias derivadas han destacado todavía más

¹ Goldman Sachs incluye a Filipinas entre los "Next Eleven" (once países con mayor potencial) y el HSBC considera que Filipinas estará en el año 2050 entre las 16 mayores economías del mundo.

las carencias en la materia y las condiciones insuficientes de las que disponen actualmente.

Configurándose entonces la inversión en infraestructuras como un plan correctivo de dichas carencias e insuficiencias, y a posteriori, en vez de ser un plan planificado y estructurado en base a las previsiones necesarias en infraestructuras.

Objetivos del Plan de Infraestructuras

El Plan de Infraestructuras, con una inversión prevista de 3.500 millones de euros en los próximos 2 años, invertirá en proyectos de carreteras, puertos, ferrocarril, aeropuertos y agua, además de infraestructuras energéticas.

Su principal objetivo será facilitar los desplazamientos dentro del archipiélago para así reducir los costes de transporte, mejorando las comunicaciones entre islas, entre las zonas agrícolas y los mercados, como principal estrategia de desarrollo, estimulando la actividad económica.

Para ello, este Plan se sustenta principalmente en la inversión de infraestructuras de transporte, especialmente en infraestructuras viales e infraestructuras portuarias (dado que el método habitual de transporte se basa en un sistema mixto Roll On – Roll Off, por carretera y por barco); como conexión entre las zonas agrícolas y los mercados, para los intercambios comerciales, además de por la mayor eficiencia del transporte y, a su vez, también promocionar el turismo.

Marco Político y Normativo

En cuestiones políticas, Filipinas tiene una nota del índice de corrupción del 2.4, por lo que en los últimos años se han hecho grandes esfuerzos para afrontarlo y se ha aprobado una nueva ley de procurement² en aras de la transparencia y la competitividad del sector, con especial hincapié en los proyectos de infraestructuras en los que el sector público y el socio privado colaboran (y atraer así la inversión extranjera necesaria).

Respecto a la Política del Gobierno en el desarrollo de infraestructuras ha sido depositar su implementación en manos del sector privado. De manera que se han

Filipinas sigue siendo firme en su política de invitar a los inversores extranjeros

originado bien contratos del tipo BOT (para construir, operar y transferir – build, operate and transfer –), bien empresas mixtas (donde la administración dispone el terreno o una concesión en exclusividad, y el socio privado contribuye con su know-how en la gestión, además de con la financiación privada correspondiente).

Además, desde su creación en 1966, hay que tener muy en cuenta que la sede del Banco Asiático de Desarrollo (BAD, o ADB, según sus siglas en inglés) se encuentra en Filipinas, lo cual le otorga un posicionamiento preferente, al menos en visibilidad, en cuanto a las inversiones y proyectos necesarios a desarrollar. De modo que el BAD ha sido un jugador fundamental en el desarrollo de Filipinas hasta el momento, y parece ser que su estrategia operativa, a partir de ahora, también jugará una pieza clave para el crecimiento equilibrado y sostenible del país, centrando sus esfuerzos en infraestructura del transporte, en el medio ambiente, y en educación.

Asimismo, destacar que en relación con las oportunidades del negocio de las infraestructuras, el pasado verano (en concreto, en julio de 2012), se presentó en la CEOE el Centro de Alianzas Público Privadas de Filipinas y el proyecto de la extensión de la Línea 1 del metro de Manila, donde el Presidente del Consejo de Promoción Exterior de CEOE destacó que "España tiene gran experiencia con el modelo de la participación público-privada, por lo que podría contribuir en diversos proyectos con el país asiático"³.

Potencial desarrollo

Para tener una imagen del potencial desarrollo del país, los proyectos lanzados, aprobados y propuestos, son los datos más representativos, con los que se está trabajando a día de hoy, y que se detallan a continuación:

² El Gobierno aprobó la llamada ley de procurement en 2002, donde las reglas y regulaciones de implementación de esta ley tienen dos variantes: una primera IRR-A que abarca a todos los proyectos financiados localmente, y la segunda IRR-B, que se aplica a los que reciben financiación extranjera, incluyendo fondos de ayuda al desarrollo (FAD)

³ http://www.ceoe.es/es_ficha_noticia.html?id=62536

Proyectos Lanzados

Proyectos actualizados en las transacciones de PPPs:

Nombre del Proyecto	Presupuesto	Órgano Contratante	Fechas	Comentarios	Próximo Hito
Manila Light Rail Transit Line 1 Extension El proyecto consiste en el contrato DBFMO de 11,7 km de la línea LRT (con un total de 20,7 km), comprendida entre la ciudad de Quezon, al norte de Manila, a Baclaran en Paranaque en el sur.	1.924 M\$	Departamento de Transporte y Comunicación de Filipinas (DOTC)	Lanzamiento: 23 Oct 2012	23 Oct 2012, 4 ofertas, que se presentaran a la fase de precalificación son: 1. Light Rail Manila (Metro Pacific Investments / Ayala Group / OHL / Bouygues) 2. Macquarie Infra Holdings (sociedad vehículo del Grupo Macquarie) 3. Alstom – San Miguel – DMIC Holdings (DMIC Holdings / Marubeni) 4. MTD-Samsung (MTD Capital / Samsung / Hyundai)	Precalificación de Ofertas Fecha prevista el 6 Nov 2012, aunque todavía pendiente
NAIA Expressway (Phase II) Un tramo elevado de 5,2 km de la expressway que conecta con acceso directo al aeropuerto internacional de Manila. El proyecto consiste en la construcción de dicha expressway, de cuatro carriles, con accesos de entrada y salida en situación estratégica, y con parque de peaje con las instalaciones correspondientes. Tendrá un trazado entre las áreas metropolitanas de las ciudades de Pasay y Paranaque. Contrato DBFMO.	200 M\$	Departamento de Obras Públicas y Carreteras (DPWH)	Pre-Lanzamiento: 1 Mar 2011 Lanzamiento: 30 Jul 2012	8 Ago 2011 Representantes de los 16 ofertantes han asistido al workshop organizado por el DPWH de Filipinas. Entre ellos, incluidos: CM Pancho Const - Optimal Infra - UEM Mara Phils – SLTC – MPTC – R-II Builders – Citra – MNCTC – JDLegazpi – VT Lao – MTD Group – Monte Oro – CLP – MCI – CWE – EFC – Ayala / MDC – CMMTC	RFQ fecha límite Fecha prevista el 18 Sep 2012, aunque todavía pendiente
Presupuesto total en transacciones actuales	2.124 M\$				

Fuente: <http://www.infra-deals.com/search/>

Proyectos Aprobados

Proyectos aprobados por el Banco Asiático de Desarrollo:

Nombre del Proyecto	Tipología de Asistencia	Sector	Fecha de Aprobación
45433-002 Structuring the Public Private Earthquake Insurance Pool in the Philippines	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 500 (importe aprobado, m\$)	Financiación / Seguros y Garantías Contractuales	20 Dic 2012
45423-001 Capacity Building for Microinsurance	TA Fondo Japonés para la reducción de pobreza 1,000 (importe aprobado, m\$)	Financiación / Seguros y Garantías Contractuales	11 Dic 2012
43207-013 Market Transformation through Introduction of Energy-Efficient Electric Vehicles Project	Deuda Capital Ordinario de Recursos 300,000 (importe aprobado, m\$) Deuda Fondo de Tecnología Sostenible – IBRD 100,000 (importe aprobado, m\$) Subvención Fondo de Tecnología Sostenible – IBRD 5,000 (importe aprobado, m\$) Contrapartida 99,000 (importe aprobado, m\$)	Multisectorial	11 Dic 2012
41220-013 Integrated Natural Resources and Environmental Management Project	Subvención Fondo del Cambio Climático 1,410 (importe aprobado, m\$) Deuda Capital Ordinario de Recursos 100,000 (importe aprobado, m\$) Subvención Instalaciones del Medio Ambiente Global 2,500 (importe aprobado, m\$) Deuda Fondo Internacional para el desarrollo agrícola 20,000 (importe aprobado, m\$)	Multisectorial	3 Dic 2012

Nombre del Proyecto	Tipología de Asistencia	Sector	Fecha de Aprobación
45296-003 <i>Davao Sustainable Urban Transport Project</i>	TA Fondo Japonés para la reducción de pobreza 1,000 (importe aprobado, m\$)	Transporte Urbano	19 Oct 2012
46234-001 <i>Strengthening Knowledge-Based Economic and Social Development</i>	TA Fondo de Participación de la República de Corea e-Asia y el Conocimiento 500 (importe aprobado, m\$)	Educación	14 Sep 2012
46362-001 <i>Angat Water Transmission Improvement Project</i>	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 800 (importe aprobado, m\$)	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	13 Sep 2012
46308-001 <i>Design of a Pilot Project to Improve Environmental Conditions of Estero De Paco</i>	TA ATF España 200 (importe aprobado, m\$)	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	8 Ago 2012
45929-014 <i>Philippine Investment Alliance For Infrastructure (PINAI)</i>	Inversiones en deuda del sector privado y equity (Condiciones Precedentes en el Proceso de Implementación) 25,000 (importe aprobado, m\$)	Sin clasificar	30 Jul 2012
45146-001 <i>Solid Waste Management Sector Project</i>	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 1,000 (importe aprobado, m\$)	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	16 Jul 2012
46225-001 <i>Climate Resilience and Green Growth in the Upper Marikina River Basin Protected Landscape - Demonstrating the Eco-town Framework</i>	TA Fondo del Cambio Climático 450 (importe aprobado, m\$)	Multisectorial	16 Jul 2012
46199-001 <i>Enhancing Social Protection through Community-Driven Development Approach</i>	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 800 (importe aprobado, m\$)	Multisectorial	4 Jul 2012
43396-013 <i>Increasing Competitiveness for Inclusive Growth Program - Subprogram 1</i>	Deuda Capital Ordinario de Recursos 350,000 (importe aprobado, m\$)	Gestión de Servicios Públicos / Gestión Administrativa y Económica	26 Jun 2012
44091-012 <i>Consumer Protection in a Competitive Electricity Market with Open Access</i>	TA Fondo de Participación de la República de Corea e-Asia y el Conocimiento 500 (importe aprobado, m\$)	Energía	16 Abr 2012
45320-001 <i>Promoting Partnerships and Innovation in Poor and Underserved Communities</i>	Subvención Fondo Japonés para la reducción de pobreza 1,500 (importe aprobado, m\$)	Multisectorial	9 Abr 2012
45127-001 <i>Enhancing Access to Quality Early Childhood Education Services for Children in Poor Communities (formerly Early Childhood Development Project)</i>	Subvención Fondo Japonés para la reducción de pobreza 1,500 (importe aprobado, m\$)	Educación	20 Feb 2012
Importe total aprobado previsto	1,012,660 (m\$)		

Fuente: <http://www.adb.org/projects/search/495,21303,1886?ref=countries%2Fphilippines%2Fprojects>

Proyectos Propuestos

Proyectos propuestos por el Asian Development Bank:

Nombre del Proyecto	Tipología de Asistencia	Sector	Fechas
45089-001 <i>Education Improvement Sector Development Program</i>	TA Financiación ADB (m\$) 1,500	Educación	14 May 2012
41224-013 <i>Comprehensive Development for the Agusan River Basin</i>	Deuda Financiación ADB (m\$) 100,000 Contrapartida 10,000 (m\$)	Agricultura y Recursos Naturales / Gestión del Agua	Primer anuncio 26 Jun 2012
42363-013 <i>Urban Water Supply and Sanitation Project</i>	Deuda Financiación ADB (m\$) 70,000	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	Definición del Proyecto del 15 al 30 Nov 2012
41665-013 <i>Water District Development Sector Project</i>	Deuda Financiación ADB (m\$) 50,000	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	Definición del Proyecto del 22 al 30 Oct 2012 Audiencia Pública 28 Nov 2012
41076-045 <i>Second Road Improvement & Institutional Development Project</i>	TA Financiación ADB (m\$) 800	Carreteras e infraestructuras de transporte	27 Sep 2012
45146-002 <i>Solid Waste Management Sector Project</i>	Deuda Financiación ADB (m\$) 70,000 Contrapartida 38,000 (m\$)	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	Definición del Proyecto del 23 Jul al 3 Ago 2012 Audiencia Pública 26 Oct 2012
43398-012 <i>PFM 3 [previously Governance and Public Financial Management Phase I (Cluster TA)]</i>	TA	Sin clasificar	Última actualización 8 Dic 2012
44254-013 <i>Disaster Risk Financing</i>	Deuda Capital Ordinario de Recursos 100,000 (m\$)	Sin clasificar	Última actualización 6 Sep 2011
46481-001 <i>Employment Facilitation for Inclusive Growth</i>	TA	Industria y desarrollo de mercado	Última actualización 21 Dic 2012
44253-013 <i>Fiscal Decentralization and Local Government Finance Reform Program</i>	Deuda Capital Ordinario de Recursos 250,000 (m\$)	Sin clasificar	Última actualización 9 Ene 2013
44253-012 <i>Local Government Finance and Budget Reform Program Phase 2</i>	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 700 (m\$)	Sin clasificar	Última actualización 6 Sep 2011
46480-001 <i>Improving Competitiveness in the Tourism Sector</i>	TA	Sector Servicios	Última actualización 7 Nov 2012
46420-002 <i>Support to National Community-Driven Development Program</i>	Deuda Capital Ordinario de Recursos 400,000 (m\$) Contrapartida 1,105,000 (m\$)	Multisectorial	Última actualización 11 Ene 2013
46420-001 <i>Support to National Community-Driven Development Program</i>	TA Fondo de Asistencia Técnica Especial 225 (m\$)	Multisectorial	Última actualización 11 Ene 2013
45433-003 <i>Structuring the Public-Private Earthquake Insurance Pool in the Philippines</i>	Deuda Fondo de Asistencia Técnica Especial 70,000 (m\$)	Financiación / Seguros y Garantías Contractuales	Última actualización 8 Ene 2013
46362-002 <i>Angat Water Transmission Improvement Project</i>	Deuda Capital Ordinario de Recursos 50,000 (m\$) Contrapartida 1,000 (m\$)	Saneamiento y servicios municipales de Aguas	Última actualización 19 Sep 2012
45919-014 <i>MINDANAO SOLAR POWER PROJECT</i>	Sector Privado	Sin clasificar	-
43917-014 <i>10 MW PUERTO GALERA WIND POWER PLAN PROJECT</i>	Sector Privado	Sin clasificar	-
46938-014 <i>INTEGRATED TRANSPORT SYSTEM PROJECT</i>	Sector Privado	Sin clasificar	-
Importe total propuesto previsto	2,317,225 (m\$)		

Fuente: <http://www.adb.org/projects/search/495,21304?ref=countries/philippines/projects>

Conclusiones

Las agencias de calificación citan la posición externa de Filipinas cada vez más fuerte y con buenas perspectivas frente a la acogida de la reforma económica. Siendo una nueva economía recientemente industrializada, y con una nueva era de prosperidad económica por venir, tiene muchos retos y desafíos de desarrollo equitativo y sostenible, con un gran potencial.

Aun así, a la hora de la verdad, actualmente Filipinas está en un momento crítico de su trayectoria, económica y de desarrollo. A pesar de una fuerte recuperación económica en los dos últimos años (2010-2012), ha mantenido un progreso lento en la reducción de la pobreza y generación de empleos para la activación económica, y el país está tomando medidas para afrontar en serio estas preocupaciones económicas y sociales, de corrupción y transparencia, de medio ambiente, etc.

En todo caso, Filipinas sigue siendo firme en su política de invitar a los inversores extranjeros, manifestado en el número de organismos de promoción de inversión que ofrecen incentivos tanto fiscales como no fiscales. Hasta en la legislación para su generalización, en la consolidación propuesta y racionalización de estos incentivos diversos se encuentran diversas propuestas de ley con el fin de garantizar una aplicación más eficiente y eficaz, y transparente.

En cuanto al desarrollo de las infraestructuras de transporte en Filipinas⁴ no ha sido comparable a países vecinos, teniendo en cuenta que no está a la par en cuanto a calidad y a costo. La calidad de los servicios de transporte ha sido muy pobre, lo que conduce a mayores costos de transporte y elevado índice de accidentes. Además, el país podría tener un amplio número de puertos y aeropuertos, pero no siendo así es destacable la deficiencia de sus escasas infraestructuras y las continuas congestiones que suponen altos costos, o la incapacidad para gestionar la operación y la demanda que soportan.

Por lo tanto, la necesidad de mejorar las infraestructuras es evidente, a la par que fundamental para el potencial desarrollo económico y social. Pero aun siendo

responsabilidad y prioridad del Gobierno por su interés público, los presupuestos y los recursos disponibles son insuficientes. De manera que la participación del sector privado se ha convertido en un jugador clave para la financiación y para el aporte de conocimiento en su gestión.

Para Filipinas, el desarrollo de su infraestructura queda dentro de las áreas clave donde puede entrar la inversión extranjera. Donde, principalmente, las oportunidades de negocio pueden encontrarse en los ámbitos abiertos a la competencia como resultado de la privatización, concesión, liberalización y desregulación, que incluyen los sectores como energía, autopistas, transporte logístico, aeropuertos, sectores de agua y saneamiento, entre otros.

A este respecto, Filipinas es el segundo mayor país receptor de inversión española en Asia oriental. Y con este punto de partida, las empresas españolas, volvemos a insistir por último, pueden, y deben, aportar el expertise necesario en el desarrollo de sus infraestructuras.

Las oportunidades de negocio pueden encontrarse en los ámbitos abiertos a la competencia como resultado de la privatización, concesión, liberalización y desregulación, que incluyen los sectores como energía, autopistas, transporte logístico, aeropuertos, sectores de agua y saneamiento

Referencias: entre otros estudios e informes, se han tenido de referencia los siguientes: "La nueva vitalidad económica de Filipinas ¿oportunidad para España?" del Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, "Development Effectiveness Brief Philippines: A New Horizon for One of Asia's Most Promising Nations" del Banco Asiático de Desarrollo, y "Oportunidades de Inversión y Cooperación Empresarial: The Sector of Transport Infrastructures in the Philippines" y el material del seminario de "Oportunidades del Sector de Infraestructuras en Filipinas", estos dos últimos, ambos del ICEX.

4 Líderes empresariales califican "la insuficiente oferta de infraestructura" como el tercer factor más problemático de productividad en Filipinas, mientras que en términos comparativos con Malasia y Tailandia, aun siendo similares en otros aspectos, sus infraestructuras no se encuentran en las mismas condiciones.

Mercado global

African Airports are key in enabling the economic growth

Airports – more than just about catching your flight



Daniel Ramos

Director del departamento de Infraestructuras de Transporte Aéreo

African countries that are currently undertaking airport expansion should ensure that they focus on growing their retail offering to diversify their revenue base, as this could attract investors to help finance their expansion.

This is according to two aviation experts from the professional services and consultancy firm Deloitte, who this week spoke at a conference on airport expansion held in Kempton Park, Ekurhuleni.

"African Airport expansion is driven by the African growth story" says Karthi Pillay, a Director in the Risk Advisory division at Deloitte, pointing to a number of airport upgrades and expansion projects on the continent driven by high economic growth.

The growth is also driven by increasing air travel. For Africa, one of the drivers is the increasing number of travelers from China, which is an increasingly influential investor in capital projects on the continent.

The International Air Transport Association (IATA) estimates that there will be 800 million more air passengers in 2014 than in 2009. Of these 45%, or 360 million, will be from China. Africa is expected to experience a 7,7% increase in passenger volumes and a 5,8% increase in cargo volumes over this period.

Daniel Ramos, Director for Aviation at the Deloitte office in Madrid, Spain says airport expansion can help stimulate both trade and tourism on the continent.

Ramos says the two factors that can stimulate intercontinental air travel are fare price and the availability of direct routes. He identifies South African Airways (SAA), the ambitious Kenya Airways and Ethiopia Airways as being the airlines that are capable of investing in additional direct routes to the continent. Kenya is well positioned to act as the gateway to the rest of the continent.

But for this growth to take root and become sustainable airports, which are often the first port of call and therefore the face of a country to a visitor, they need to use emerging technologies to interact more directly with passengers and diversify their revenue base, and not only offer services to air passengers but to non-travelling people as well.

Currently, airports have two main sources of revenue, that is aeronautical income and non-aeronautical income. Aeronautical is generated from airport taxes paid by passengers as well as landing fees paid by airlines.

Non-Aeronautical is generated from rentals, the retailers, car parks and advertising space.

The Deloitte experts argue that airports must increase their non-aeronautical revenue base as a share of total income in order to make their expansion drive be more financially viable.

One way of doing this is to maximise retail revenue by ensuring that a higher percentage of people flying through the airport actually purchase from its shops but also attracting local customers, that is people in surrounding areas that are not flying or collecting anyone from the airport. Airports have become extremely convenient and safe for the public to conduct their shopping.

Pillay says in the case of OR Tambo international airport, local residents can access the shops to purchase groceries or gadgets, have coffee or a meal at the restaurants or use the spa at the Sun International Inter Continental. "The concept of an airport has changed in the last twenty years" says Pillay, pointing to the emergence of aerotropolis, cities centers around airports as a major lifestyle and business hub.

Ramos points out that airports are increasingly concerned about interacting more closely with their passengers. Airports have access to information that is very relevant to understanding passenger habits and behaviour in airports. They can monitor passenger density airside, in real-time and identify hotspots for shops as well as controlling the departing flights near each shop through gate allocation.

Airports are now sharing this information with retailers to better understand and increase retail sales. Customer Analytics is being used to process this data and design more effective campaigns or, more effective shop planning. This is working well in certain parts of Europe.

Through the use of an app, social media such as Facebook or even sms in the case of a standard phone, a customer can be informed of in store specials and other promotions that they can look at before boarding their flight.

"The aim is to enhance the overall experience of being at the airport" he says.

African Airport expansion is driven by the African growth story

Pillay says the Airports Company South Africa (ACSA) brand is well established in the airport industry worldwide. "The ACSA 'cv' is impressive and includes some amazing feats like building a greenfields airport and being strategically involved in a mega event says Pillay in reference to the King Shaka airport in Durban and the 2010 FIFA Soccer World Cup.

He says the local operator can use its experience to advise many countries, especially in Africa, to build their capacity to develop and run airports.

The Deloitte global aviation team currently works with 50 airports and 70 airlines worldwide.



Mercado global

Las Infraestructuras como Factor Crítico para el Posicionamiento Competitivo de un País

La perspectiva de las infraestructuras sobre la base del último Global Manufacturing Competitiveness Index 2013

¿Qué entendemos por competitividad?

El nivel de competitividad de un país se puede definir de múltiples maneras. Por ejemplo, representa la capacidad de generar una mayor satisfacción en el cliente por medio de la optimización de la calidad o del precio de sus productos o servicios. Asimismo, la competitividad vendrá marcada por el grado de productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales.

De hecho, la competitividad es el resultado de un conjunto de elementos o factores tanto gubernamentales, como geográficos y de mercado,

entre los que cabe destacar aspectos clásicos como la capacidad de innovación basada en el talento, el sistema financiero y fiscal o la disponibilidad y coste de materiales o mano de obra.

¿Cuál es la relevancia que tienen las infraestructuras en el desarrollo competitivo de un país?

Según los resultados obtenidos en un estudio realizado por Deloitte que analiza los parámetros de competitividad que marcan el escenario internacional actual y la posible evolución del mismo en los próximos años, la dotación de infraestructuras físicas de un país es por sí mismo un elemento fundamental de



Juan Carlos González
Socio del departamento de Consultoría



Jorge Peña Carrasco
Gerente del departamento de Consultoría

competitividad. Además nos revela que de forma directa o indirecta es una palanca que impulsa otros criterios básicos de competitividad de un territorio.

Para realizar el estudio, Deloitte ha realizado una encuesta a varios directivos a nivel mundial en la que se les consultaba sobre cuáles son los factores críticos para la competitividad de un país y, en base a ellos, cuáles son los países más destacados hoy y a futuro. En este estudio, han participado más de 550 ejecutivos senior de grandes empresas de manufacturing (39,7%

de Norteamérica, 28,5% de Asia, 21% de Europa, 5,4% de Sudamérica y 5,4% de Australia), de los cuales cerca del 46% son presidentes o CEO en sus respectivas organizaciones.

Las conclusiones del estudio

Como primer punto de interés sobre los resultados de esta encuesta, cabe destacar el listado de factores de competitividad que los directivos han señalado, ordenados por su importancia relativa en una escala de 1 a 10 (ver tabla adjunta).

Ranking (1 a 10)	Puntuación obtenida (escala 1-10)	Factor clave	Componentes más importantes	Ranking de subcomponentes (1 a 40)
1	10,00	Innovación basada en la captación de talento	Calidad y disponibilidad de investigadores, científicos e ingenieros	1
			Calidad y disponibilidad de mano de obra cualificada	2
2	8,42	Sistema económico, financiero, fiscal y de comercio	Carga fiscal y complejidad del sistema tributario	3
			Claridad y estabilidad de las políticas económicas, regulatorias y fiscales	5
3	8,07	Coste y disponibilidad de mano de obra y de los materiales	Competitividad en coste de materiales	11
			Disponibilidad de materias primas	21
4	7,76	Red de proveedores	Competitividad en costes de proveedores locales	8
			Disponibilidad de una base de proveedores capaz de innovar en productos y procesos	9
5	7,60	Sistema legal y regulatorio	Estabilidad y claridad en políticas legales y regulatorias	7
			Leyes y regulación laboral	13
6	6,47	Infraestructuras físicas	Calidad y eficiencia de la red eléctrica, de IT y telecomunicaciones	4
			Calidad y eficiencia de la red de carreteras, ferrocarril, aeropuertos y puertos	16
7	6,25	Políticas y coste energético	Coste competitivo de la energía	14
			Inversiones en marcha para la mejora de las infraestructuras eléctricas	20
8	3,99	Atractivo del mercado local	Tamaño y acceso al mercado local	27
			Intensidad de la competencia a nivel local	36
9	2,48	Calidad y sistema sanitario	Coste de la calidad sanitaria por empleado y para la sociedad	26
			Políticas regulatorias para la protección de la salud pública (p. ej. polución, seguridad alimenticia)	33
10	1,00	Inversiones del Gobierno en manufacturing e innovación	Inversiones públicas en I+D: ciencia, tecnología, ingeniería y manufacturing	29
			Colaboración público-privada a largo plazo en materia de I+D: ciencia, tecnología, ingeniería y manufacturing	30

se constata en el estudio que el desarrollo de infraestructuras es un catalizador excelente de inversiones adicionales

Haciendo foco en la importancia de la dotación de infraestructuras de calidad en un país, éste es un aspecto de segundo orden (6ª posición sobre 10 ámbitos analizados), según las respuestas obtenidas en el estudio, por detrás de otros elementos macroeconómicos como son la estabilidad del modelo económico y fiscal, la disponibilidad de materiales y mano de obra competitivos, la red local de proveedores o la seguridad del marco jurídico. El capital humano y la innovación basada en el talento son el factor esencial a juicio de los directivos encuestados, destacando notablemente sobre los demás.

Sin embargo, al reflexionar un poco más sobre estos conceptos, es posible identificar fácilmente que algunos de los factores críticos que preceden en el ranking a la calidad de las infraestructuras están impactados directamente por ella.

Por ejemplo, la disponibilidad de mano de obra, cualificada o no, estará condicionada en cada país por su capacidad de movilidad interna, motivo por el cual las infraestructuras de transporte de viajeros facilitan el flujo interno de talento dentro de un territorio. Análogo razonamiento se puede aplicar al caso de las materias primas, en cuyo coste habrá que incluir el esfuerzo necesario en transporte desde la fuente hasta el punto de utilización, no sólo en términos económicos sino de calidad de servicio y plazos. Por último, la red local de proveedores resultará valiosa en tanto en cuanto se disponga a su vez de una red de infraestructuras de transporte eficaz y eficiente para asegurar suministros de calidad.

En consecuencia, la sexta posición de la calidad de las infraestructuras como fuente de competitividad de un territorio es relativa cuando se evalúan con mayor perspectiva los conceptos que subyacen debajo de cada factor crítico. Además, se constata en el estudio que el desarrollo de infraestructuras es un catalizador excelente de inversiones adicionales en I+D y retención / desarrollo del talento, con lo cual el impacto de la disponibilidad de infraestructuras de calidad se amplía aún más.

El informe revela que las inversiones en marcha en infraestructuras resultan en un claro beneficio económico a largo plazo. En concreto, una estimación reciente del United States Congressional Budget Office sugiere que cada dólar invertido en esta materia genera 60 céntimos de dólar adicionales en actividad económica (hasta un crecimiento total del PIB de 1,60 dólares). Estudios semejantes aplican un factor incremental similar también en la India, donde está previsto un programa de inversiones en infraestructuras físicas de 1 trillón de dólares entre 2012 y 2017.

Por países, se manifiestan claras diferencias en la percepción de sus directivos de la ventaja competitiva que aportan las infraestructuras físicas. Los ejecutivos de los países más desarrollados otorgan un valor superior a la dotación física que sus homólogos en naciones emergentes, que estiman que el factor diferencial en cuanto a competitividad radica fundamentalmente en la disponibilidad de materia prima y mano de obra a precios competitivos.

País	Percepción de la competitividad aportada por las infraestructuras físicas	Percepción de la competitividad aportada por las ventajas en costes de materia prima y mano de obra
Alemania	93%	32%
Japón	90%	29%
Estados Unidos	89%	39%
China	66%	90%
Brasil	41%	70%
India	24%	87%

Sin embargo y a pesar de este resultado en el análisis, los países emergentes presentan importantes planes de inversión en infraestructuras para los próximos años. Además del ejemplo de la India, ya mencionado, es posible encontrar otros casos como:

- El plan de inversiones de cerca de 50 billones de euros en Brasil en carreteras y ferrocarril (alrededor de 8.000 km en cada uno de los modos), la mayor parte de los cuales se acometerán en los próximos 5 años. La proximidad de eventos de enorme impacto como los Juegos Olímpicos o el Mundial de fútbol invitan a acometer estos ambiciosos planes en un corto plazo de tiempo.
- En 2012, China ha aprobado 25 proyectos de ferrocarril urbano por un valor cercano a los 127 billones de dólares, junto con otros proyectos en carreteras, tratamiento de aguas, canales y puertos.
- En Vietnam, la inversión recurrente en infraestructuras (transporte, telecomunicaciones, agua, energía, etc.) del 9-10% del PIB desde los años 90 ha sido uno de los factores clave que ha permitido reducir el porcentaje de población por debajo del umbral de pobreza (menos de 1 dólar diario) del 51% al 8% de sus habitantes.

El estudio de Deloitte muestra la clara evolución de estas economías en el escenario global y el cambio previsto en el ranking global de competitividad en un horizonte a 5 años.

El objetivo es afianzar un progreso sostenible y el liderazgo en competitividad sobre la base de una dotación de infraestructuras acorde al crecimiento económico previsto, más allá de las ventajas clásicas en términos de costes

A modo de conclusión

Países como China, India o Brasil se sitúan a la cabeza como las regiones más competitivas del mundo en el futuro inmediato, en detrimento de los países más desarrollados. Entre otros factores, el desarrollo de infraestructuras ha de ser un elemento clave para justificar esta tendencia y los planes de desarrollo de estos países van en esa línea decididamente. El objetivo es afianzar un progreso sostenible y el liderazgo en competitividad sobre la base de una dotación de infraestructuras acorde al crecimiento económico previsto, más allá de las ventajas clásicas en términos de costes.

En definitiva, casi todo es importante para la competitividad de un país y no existen recetas maestras o medidas que por sí mismas puedan crearla o mejorarla, si bien las infraestructuras físicas serán siempre un punto muy a tener en cuenta como pilar para el posicionamiento global de un país.

Posición actual			Posición a 5 años		
Ranking	País	Índice de competitividad (10= alto, 1=bajo)	Ranking	País	Índice de competitividad (10= alto, 1=bajo)
1	China	10,00	1	China	10,00
2	Alemania	7,98	2	India	8,49
3	Estados Unidos	7,84	3	Brasil	7,89
4	India	7,65	4	Alemania	7,82
5	Corea del Sur	7,59	5	Estados Unidos	7,69
6	Taiwan	7,57	6	Corea del Sur	7,63
7	Canadá	7,24	7	Taiwan	7,18
8	Brasil	7,13	8	Canadá	6,99
9	Singapur	6,64	9	Singapur	6,64
10	Japón	6,60	10	Vietnam	6,50

Regiones y sectores

La Evolución de la Colaboración Público-Privada en los Hospitales de Madrid: ¿un cambio necesario?

Más de 30 años de experiencia en Colaboración Público-Privada en Sanidad



José Luis Martínez Meseguer
Socio del área de Consultoría de Sanidad

El concepto de colaboración público-privada en sanidad surge en Australia a finales de los 80, aunque tiene su mayor impulso y notoriedad en el inicio de los noventa en Gran Bretaña. La iniciativa permitió en este país renovar parte de la red de hospitales del National Health Service que carecían de financiación para inversiones. El modelo se conceptualizó como un instrumento que permitía a operadores privados optar a la construcción y la gestión de servicios no asistenciales a cambio de un retorno económico asegurado durante un periodo de tiempo.

En 1999 el emblemático Hospital de Alzira, en la Comunidad Valenciana, se constituye en el primer ensayo de estas fórmulas en España, con una importante novedad al incorporar los servicios asistenciales en una fórmula de concesión de gestión de servicio público.

Durante dos décadas se han ido sucediendo diferentes experiencias en varias Comunidades Autónomas y quizá ha sido Madrid, junto con Valencia, quien ha realizado una apuesta más decidida por la colaboración público-privada con cerca de 2.800 camas funcionando y 2,2 millones de ciudadanos atendidos bajo este modelo. Los 11 hospitales abiertos con colaboración de la iniciativa privada incorporan en ocasiones la actividad asistencial (lo que se denomina popularmente como "bata blanca") y en otros casos tan solo los servicios generales.

Aunque las evidencias sobre las bondades o ventajas que han aportado estos modelos sobre la tradicional gestión pública de los centros sanitarios están sujetas a no pocas polémicas, en muchos casos sesgadas por convicciones ideológicas, hay algunas conclusiones que nos podemos atrever a extraer de la experiencia acumulada. Estas conclusiones nos deberían resultar de utilidad para apuntar a un posible modelo de futuro para las próximas iniciativas.



¿Un instrumento eficiente para nuevas inversiones?

En el Reino Unido, donde el National Health Service acumula la mayor curva de experiencia en casos y volumen económico de hospitales en colaboración público-privada, se ha puesto en duda la eficiencia de acometer inversiones a través de modelos de este tipo. La evidencia demuestra que el coste final de la inversión acaba resultando más elevado que cuando se realiza con financiación pública directa. Los principales factores que juegan en contra del coste de la iniciativa privada son los costes derivados del propio proceso, el coste financiero más elevado que el que obtiene la propia Administración y el margen que el operador pide a la inversión.

Estos mayores costes podrían paliarse a través de una mejor gestión de los servicios generales incluidos en la operación, pero en la realidad esa eficiencia es difícil de obtener.

Todo ello nos haría pensar que es un modelo cuanto menos a revisar, aunque en su defensa hemos de anotar varios aspectos:

1. Es cierto que el coste total de la inversión es superior al que supondría con un modelo tradicional, pero no olvidemos que el modelo nace de la dificultad para acometer inversiones por parte de la Administración y que parece obvio que una periodificación de los pagos lleve implícito un mayor coste.
2. Los servicios asociados al operador habitualmente denominados servicios generales (limpieza, lavandería, cocina, mantenimiento, transporte, vigilancia, etc.) no

suelen suponer más del 15 - 20% del gasto corriente de un hospital. Resulta difícil que con ese volumen se obtengan ahorros significativos sobre el conjunto.

3. Los servicios generales ya están habitualmente externalizados en los hospitales y se proveen mediante empresas externas a través de concurso público. Por ello, ya suele existir en los hospitales de gestión pública directa un elevado nivel de eficiencia que se ha optimizado a través del mercado.
4. Habitualmente el pago al operador se realiza por disponibilidad de espacios y por consumo de servicios, lo que implica que cuanta más actividad realice el hospital mayores son los ingresos para el operador. No existe, por ello, un incentivo hacia modelos asistenciales que impliquen un menor uso de recursos.

Las ventajas afloran al incorporar la gestión integral de la asistencia

En los casos en que se ha realizado la concesión de la gestión del servicio sanitario, incorporando todos los servicios asistenciales, además de los generales y de la inversión, es en los que se han obtenido ventajas más evidentes. El beneficio fundamental es el menor coste del servicio frente a casos comparables con gestión directa, incluso teniendo en cuenta que los modelos de colaboración público-privada soportan el coste de la inversión mientras que los de gestión directa no. Ante esta evidencia cabe preguntarse porqué se produce este ahorro cuando en el caso de no incorporar los servicios asistenciales sucede lo contrario. Hay varios puntos que nos pueden ayudar a encontrar una explicación:

1. El principal coste de un centro sanitario es el personal que supone aproximadamente el 60% del total del gasto corriente. La adecuada gestión de la productividad permite generar ahorros con un impacto relevante en el conjunto.
2. Este tipo de concesiones se suelen retribuir a través de un pago por cápita o por población cubierta trasladando de ese modo el riesgo de demanda al operador. Esta financiación incentiva a incorporar modelos y procesos asistenciales más eficientes como el incremento de la resolución en atención primaria, el adecuado seguimiento de los pacientes crónicos, la ambulatorización de la asistencia o incluso la inversión en actividades de promoción y prevención que redundan en un mejor estado de salud de la población.

Las colaboraciones público-privadas que no incluyen la asistencia facilitan acometer inversiones pero no reducen el coste para el sistema nacional de salud

3. Estos modelos permiten incorporar incentivos para reducir el gasto inducido o de prescripción como el gasto en farmacia o transporte sanitario.

4. La incorporación de la atención primaria en la concesión, en los casos en que se ha producido, permite una integración real de los diferentes niveles asistenciales reduciendo la frecuentación hospitalaria y mejorando la asistencia de pacientes crónicos o complejos.

A modo de conclusión se puede apuntar que resulta deseable la evolución de los modelos de colaboración público-privada en sanidad hacia experiencias que incorporen la asistencia sanitaria integral a la población incluyendo deseablemente la prestación farmacéutica

La evolución hacia modelos que incorporen la asistencia integral a la población permite aflorar la eficiencia que pueden aportar los operadores privados al sistema

y otros conceptos actualmente excluidos. Solo así se podrá beneficiar la Sanidad Pública de la eficiencia que puede aportar al sistema la colaboración de operadores privados.



Regiones y sectores

Smart City: Una Nueva Oportunidad de Colaboración Público-Privada

Durante el siglo XX, las ciudades han pasado a ser centros de desarrollo económico y social. Entre los años 1950 y 2011 la población urbana se ha multiplicado casi por 5 y Naciones Unidas estima que en el año 2050 el 70% de la población mundial vivirá en ciudades. El avance de la tecnología en conectividad como IoT “Internet of things”, va a propiciar un cambio de modelo en la gestión de los servicios públicos, que persiguen ofrecer servicios más eficientes y va a permitir novedosas estructuras de Colaboración Público-Privada.



Manuel Machado
Director de Consultoría de Tecnologías Emergentes



Borja Richart
Experienced Senior de Consultoría de Tecnologías Emergentes



Andrés Palazuelos
Consultor de Consultoría de Tecnologías Emergentes

Concepto de Smart City

Son muchas las ciudades en todo el planeta, que están apostando por convertir sus ciudades en Smart Cities, siendo éste un negocio estimado en 40.000 millones de €.

Europa, debido a un entorno de restricción presupuestaria generalizada de las Administraciones Públicas, además de por un elevado porcentaje de población urbana, es el lugar propicio para desarrollar iniciativas Smart.

El concepto Smart supone un cambio de modelo y de hábitos de consumo y movilidad, que faciliten una ciudad más sostenible y humana. A esta situación, se añaden requerimientos de eficiencia económica, innovar en el modelo de gobernanza y de gestión de los servicios públicos, con el objetivo de reducir el coste de estos desde una acción integradora y de marco macromunicipal.

En los últimos años se han desarrollado estrategias de desarrollo de ciudad bajo conceptos como ciudad digital, ciudad sostenible, ciudad innovadora o planes de innovación local. Smart City es el paraguas que aglutina todos estos conceptos con una visión integradora. Además, en este nuevo planteamiento el ciudadano pasa a tener un papel central en el desarrollo de estructuras de gestión inteligente junto con la administración y el entramado local, bajo los siguientes criterios:

- **Sostenibilidad:** Basado en un desarrollo sostenible que tenga en cuenta a los ciudadanos, el medio ambiente, y los recursos económicos empleados, todo ello bajo criterios de productividad y competitividad.
- **Eficiencia:** Proyecto de base tecnológica, cuya pretensión es prestar servicios públicos bajo los máximos criterios de eficiencia, esta eficiencia ha de ser soportada por la integración de servicios para conseguir sinergias operativas, y analizado por Business Cases que nos localicen ahorros concretos.
- **Innovación:** La innovación que proporciona la implantación de las tecnologías Smart como soporte para la creación de PYME's y Start-up's como bases para la creación de empleo.
- **Empleo:** Creación de empleo de calidad, fomento del emprendimiento, establecimiento de un tejido tecnológico potente.
- **Replicabilidad:** Conseguir llegar a un modelo replicable que permita la internacionalización y exportación como base para un crecimiento eficiente y sostenible basado en la innovación.

Por tanto, Smart City es la estrategia que permite integrar las iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida, la sostenibilidad y la gestión eficiente de infraestructuras y servicios mediante la introducción



Smart City es, por tanto, una nueva oportunidad para la colaboración entre la empresa privada y la Administración Pública. Dentro de una ciudad Smart podemos encontrar numerosas concesiones de servicios e infraestructuras las cuales son oportunidades para el sector privado

 Movilidad Inteligente	Transporte
	Control del Tráfico
	Aparcamiento
 Energía y Medio Ambiente Inteligente	Eficiencia Energética
	Gestión de Residuos
	Gestión del Agua
	Medio Ambiente
 Edificios e Infraestructuras Inteligentes	Edificación
	Infraestructuras Públicas
 Gobierno y Servicios Inteligentes	e-Government
	Salud y Serv.Sociales
	Educación
	Otros

de tecnología que nos va a permitir medir, controlar y predecir numerosos indicadores para mejorar la prestación de los servicios públicos y la gestión de las infraestructuras urbanas y reducir el gasto en la operación y mantenimiento de estos.

Hacia la ciudad inteligente

La infraestructura de ciudad (transportes, energía, agua, gestión de residuos, iluminación, mobiliario urbano, etc.) es el conjunto de subsistemas que interactúan entre sí para prestar los servicios que los ciudadanos demandan. Smart City incorpora innovación, inteligencia y tecnología en el nuevo modelo de gestión de infraestructuras y servicios urbanos. La implementación de un modelo de Smart City, resulta complicada porque involucra a prácticamente todos los servicios, requiere un nuevo enfoque, implica transformaciones de las infraestructuras y un nuevo modelo de gestión.

El primer paso es definir las líneas estratégicas de la ciudad; cuáles son sus objetivos, la hoja de ruta que ha de establecer, los pasos necesarios a seguir, los actores involucrados, el marco legal, la tecnología a introducir y, por supuesto, las fuentes de financiación para desarrollar el proyecto.

Este nuevo enfoque se denomina enfoque holístico bajo cinco dimensiones fundamentales:

- **Estratégico:** Análisis de los diferentes servicios municipales y definir el alcance, elaboración del modelo de negocio de cada uno de ellos, aplicando las mejores prácticas existentes en el mercado.
- **Operativo:** Agrupar diferentes contratos de servicios, diferentes stakeholders, diferentes necesidades, capacidades y conocimientos técnicos. Se requiere incluir en su cadena de valor y en sus operaciones la tecnología.
- **Tecnológico:** Existencia de una plataforma que gestione una gran variedad de sensores, proveyendo información heterogénea. Integración de múltiples tecnologías de captación existentes.
- **Financiero:** Consideración de la situación presupuestaria de las administraciones locales, iniciativas de financiación pública (Unión Europea) o iniciativas de Colaboración Público-Privada. Estudio de las deducciones fiscales por la inversión en I+D.

- **Legal / Contractual / Regulatorio:** Análisis de la situación contractual actual. Especificación del nuevo modelo Smart en los pliegos de los servicios públicos.

El nuevo marco de infraestructuras tecnológicas

Son los ciudadanos a diario, los que recurren a las redes sociales para expresar sus satisfacciones, insatisfacciones o peticiones con respecto a los servicios públicos que les prestan las diferentes administraciones. Todos estos datos han de ser recogidos y analizados para permitirnos, por ejemplo, una mejor planificación de nuestras infraestructuras y nuestros servicios urbanos.

Una de las novedades que aporta el modelo Smart City es, que mediante los datos recogidos por sensores o expresados en la redes sociales por los ciudadanos y gestionados por una plataforma tecnológica, nos permite evaluar constantemente el desempeño en la prestación de servicios públicos y, por tanto, introducir contratos de pago por disponibilidad basados en indicadores de servicio o de calidad que sean efectivos y sencillos de medir.

La implantación de una plataforma tecnológica es la clave para hacer más eficiente la provisión de servicios y realizar una mejor gestión municipal, permitiendo a los gestores acceder en tiempo real a los principales indicadores de cada servicio y así facilitar su labor en la toma de decisiones.

Otra de las novedades que aporta una plataforma Smart es la generación de nuevos ingresos. Por ejemplo, en un servicio de recogida de residuos, bajo un modelo PAYT (Pay as you Throw), podemos cobrar, a los establecimientos de retail, por los residuos que generan. Además, podemos conocer las calles más comerciales de una ciudad en función de los residuos generados con el objetivo de poder variar los impuestos que los comercios han de pagar al Ayuntamiento.

Hay que destacar también que estas tecnologías emergentes, pueden ser aplicadas en todo tipo de infraestructuras como autopistas, aeropuertos, redes de abastecimiento o energía para mejorar gestión y reducir los gastos de operación y mantenimiento mediante el uso racional de los recursos.

El nuevo marco legal-contractual

El ámbito legal-contractual juega un papel fundamental en el desarrollo de proyectos Smart Cities, debido a que hay que introducir novedosos planteamientos en el proceso de contratación para la prestación de servicios. Regular los indicadores a medir en el contrato para retribuir al contratista es una cuestión clave y muy novedosa en los contratos de servicios municipales.

Especial interés también supone el periodo de transición hacia una modelo de gestión Smart City, pues hay que regular muy claramente, las responsabilidades de cada uno de los actores en la integración de diferentes contratos o en sus relaciones con la nueva plataforma que da soporte a las operaciones tecnológicas.

Además, en el caso de recurrir a esquemas de Colaboración Público-Privada hay que definir muy claramente el reparto de los riesgos entre cada uno de los miembros de un proyecto de Smart Cities.

Programas de fondos y subvenciones de la Unión Europea

Existen numerosas iniciativas impulsadas por la Unión Europea para la implantación de proyectos Smart en las ciudades europeas. A continuación, se pueden encontrar las más importantes:

- **7 Programa Marco:** iniciativas comunitarias relativas a la investigación con objetivos de crecimiento, competitividad, empleo e innovación. Su duración será desde 2007 hasta 2013 y cuenta con un presupuesto total de más de 50.000 millones de euros.
- **Programa horizonte 2020 (2013-2020):** Sucesor del séptimo programa, pero es más simplificado su acceso. Cuenta con un apartado de desafíos de la sociedad con 6 temas principales: salud, seguridad alimentaria, energía, transporte inteligente, acción por el clima, sociedades integradas. Presupuesto global: 80.000 millones de € para el periodo 2013-2020.
- **Iniciativa Civitas:** CIVITAS - un transporte urbano mejor y más limpio - significa City-VITALity-Sustainability. El presupuesto total atribuido a la Iniciativa se elevará a más de 300 millones de euros.

- **Iniciativa NER300:** tecnologías de captura y almacenamiento de carbono (CAC) y a otros 34 proyectos relacionados con las tecnologías innovadoras en el campo de las energías renovables. El importe de la iniciativa asciende a unos 4.500 millones de euros, de manera que se trata del mayor programa de su clase en el mundo.
- **Plan Europeo de Recuperación Económica 2010-2013:** iniciativas PPP, entre 2010 y 2013 se asignará un total de 3.200 millones de euros a la investigación mediante 3 Colaboraciones Público-Privadas.
- **Energía Inteligente para Europa (2007-2013):** Energía sostenible para Europa, reforzando así la competitividad europea. Cuenta con un presupuesto aproximado de 730M€ (2007-2013).
- **ELENA (European Local Energy Assistance):** Cuenta con un presupuesto inicial de 15 millones de euros destinados a la gestión de toda la infraestructura y no a ayudas directas
- **FEDER:** Supone la partida más grande dentro del presupuesto de la UE, afectando a áreas de desarrollo como los transportes, las tecnologías de la comunicación, la energía, el medio ambiente, la investigación y la innovación, las infraestructuras sociales, la formación, la rehabilitación urbana y la reconversión industrial, el desarrollo rural, la pesca, e incluso el turismo y la cultura. El proyecto URBANA, enfocado a desarrollo sostenible de ciudades, supone 728 millones de euros.
- **Banco Europeo de Inversiones:** Órgano financiero comunitario de la UE. Su misión es contribuir al desarrollo equilibrado del territorio comunitario a través de la integración económica y la cohesión social. Ha concedido un préstamo de 200 millones de euros a Iberdrola para financiar inversiones destinadas a modernizar y reforzar su red de distribución de electricidad.

Colaboración público-privada en smart city

Smart City es, por tanto, una nueva oportunidad para la colaboración entre la empresa privada y la Administración Pública. Dentro de una ciudad Smart podemos encontrar numerosas concesiones de servicios e infraestructuras las cuales son oportunidades para el sector privado.

La Administración Pública a la hora de licitar tiene que valorar el esquema de adjudicación de cada servicio o cada grupo de servicios. Además es importante considerar que existen fondos de la Unión Europea que pueden satisfacer entre el 60% y el 80% de la inversión en tecnología.

Para analizar las oportunidades de colaboración entre la empresa privada y la ciudad, hay que definir modelos de negocio robustos que hagan atractivo a la empresa privada invertir en este tipo de colaboración que generalmente son a largo plazo y con muchos partícipes.

Al ser proyectos con varias fuentes de financiación hay que ir a modelos PPP en los que la retribución es una combinación de pago por disponibilidad e ingresos por demanda, que requiere un proyecto de Smart City, que nos va a permitir introducir nuevos modelos de tasas o pagos por uso. Por lo tanto, esto va a ser un factor muy importante en la estructuración financiera del proyecto.

Hay que considerar también que hay servicios donde el simple hecho de realizar una inversión en tecnología produce inmediatamente un ahorro considerable en los costes operativos, que se puede utilizar para financiar la inversión inicial como, por ejemplo, la iluminación viaria, mientras que otros servicios el ahorro es más a largo plazo o buscan una rentabilidad social.

Un caso de éxito: Ámsterdam

El proyecto lo iniciaron la ciudad de Ámsterdam y el operador de red Alliander, con un enfoque holístico para la ciudad. Entre los partners involucrados en el proyecto Amsterdam Smart City destacan organismos públicos, universidades, instituciones financieras, el puerto de Ámsterdam, operadores de telecomunicaciones, empresas de servicios, empresas de transporte, tecnológicas, servicios urbanos, etc.

Al fomentar la colaboración entre instituciones públicas y empresas privadas, Ámsterdam se convirtió en un polo de investigación que beneficia a empresas e instituciones,

amsterdam
city

se crearon más de 2.500 puestos de trabajo y se generó financiación de 24,5 millones de € en 4 años con un presupuesto inicial de 3,3 millones de €.

El proyecto se basa en 3 principios clave, que lo han llevado al éxito:

- **Viabilidad Económica:** Únicamente las iniciativas viables económicamente y auto sostenibles para todos los stakeholders involucrados son susceptibles de ser aplicadas.
- **Esfuerzo Colectivo:** Los beneficios esperados no pueden alcanzarse sin la cooperación de todas las partes involucradas.
- **El impulso de la tecnología, crea demanda tecnológica:** La estimulación de un cambio comportamental crea demanda de tecnología más sostenible.

Ventaja competitiva de Deloitte en proyectos Smart Cities

Deloitte, como firma líder de servicios profesionales en el mundo, puede ofrecer asesoramiento y soluciones de alto valor añadido en todo el proceso de desarrollo de una Smart City. Nuestra organización multiindustria y multiservicio con presencia en 170 países abarca todas las áreas relacionadas con la planificación, desarrollo e implantación de proyectos de Smart City.

Damos servicio en todas las etapas del ciclo de una Colaboración Público-Privada, generando valor por el dinero en todas las fases del proyecto y a todos los participantes.

Deloitte, como firma líder de servicios profesionales en el mundo, puede ofrecer asesoramiento y soluciones de alto valor añadido en todo el proceso de desarrollo de una Smart City. Nuestra organización multi-industria y multi-servicio con presencia en 170 países abarca todas las áreas relacionadas con la planificación, desarrollo e implantación de proyectos de Smart City.



Líneas de Servicio de Deloitte involucradas en Proyectos de Smart City

Tecnologías Emergentes	El equipo de DT es responsable de promover la creación de una propuesta de valor y su hoja de ruta, así como actuar de enlace entre las industrias y la IMO. También liderará alianzas y asociaciones estratégicas
Fiscal y Legal	Evaluará regulación, protección de datos, creación de nuevas entidades para ejecutar proyectos y demás temas legales y fiscales
Technology Advisory	TA participará como asesor tecnológico y será involucrado una vez comenzado el proyecto como asesor y desarrollador de tecnología.
Sustainability	Identificación de objetivos concretos para las ciudades.
Funding (Financiación de Infraestructuras)	Definición de modelos de financiación combinando distintas herramientas financieras. Desarrollo de modelos de Colaboración Público-Privada.

Regiones y sectores

Servicios de Abastecimiento, Saneamiento y Depuración de Agua en España



José María Velao Galán
Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs



Matías Rentero
Consultor del área de Financiación de Infraestructuras & APPs

El ciclo integral del agua comprende las fases de abastecimiento, saneamiento y depuración.

En relación con el abastecimiento de agua se puede distinguir:

- Abastecimiento en alta, que incluye la captación, potabilización y distribución del agua del sistema formado por las captaciones de agua (embalses, pozos, sondeos, manantiales, etc.), Estaciones de Tratamiento de Aguas Potables (ETAP) u otro tipo de estaciones de tratamiento y el conjunto de tuberías de abastecimiento en alta que conducen el agua desde los puntos de captación hasta los depósitos. El abastecimiento en alta suele hacerse mayoritariamente mediante gestión directa de las entidades públicas aunque existen algunos casos donde está transferido a un gestor privado.

- Abastecimiento en baja, incluye la distribución del almacenamiento intermedio y el suministro de agua potable hasta los usuarios. La distribución del agua en baja y su recogida son gestionadas de manera directa o indirecta mediante contratos de servicios.

El Saneamiento y Depuración, consiste en la recogida a través del alcantarillado urbano de las aguas residuales urbanas para conducir las a las estaciones de Tratamiento de Aguas Residuales (EDAR) donde son tratadas para su posterior evacuación. El abastecimiento en baja se suele gestionar de manera directa e indirecta y en ocasiones engloba el saneamiento y depuración también. A su vez, se pueden encontrar contratos de gestión del ciclo integral del agua (que incluye abastecimiento en alta y baja y el saneamiento y depuración).

Tanto el abastecimiento como el saneamiento y la depuración incluyen grandes plantas de tratamiento entre las que se encuentran instalaciones de tratamiento de aguas marinas (ITAM), aguas residuales (EDAR), aguas potables (ETAP) y desalinizadoras. Estas plantas requieren un alto nivel de inversión y mayoritariamente suelen ser estructuradas en contratos de concesión a largo plazo.

El presente artículo se centra en analizar el potencial mercado de servicios en el abastecimiento, saneamiento y depuración en España donde en los últimos ejercicios se ha potenciado la gestión indirecta mediante contratos de servicios a largo plazo por parte de Ayuntamientos y municipios.

Servicios de Abastecimiento, Saneamiento y Depuración de Agua en España - Situación Actual del Mercado

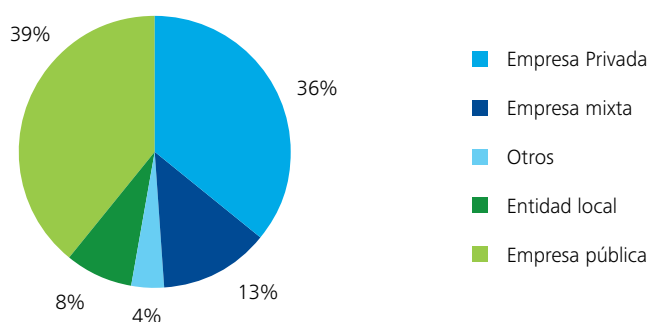
La Asociación Española de Abastecimientos de Agua y Saneamiento (AEAS) y la Asociación Española de Empresas Gestoras de los Servicios de Agua a Poblaciones (AGA), en su sondeo bienal presentan los siguientes datos generales del sector:

- El importe facturado por el agua urbana en España supera los 5.000 millones de euros, una cifra donde aproximadamente un 60% corresponde a abastecimiento, un 15% a alcantarillado y un 25% a la depuración de las aguas residuales.
- El 72% del agua urbana consumida es para el uso en los hogares, siendo el porcentaje destinado al consumo industrial el 21% del total, aproximadamente.

- El precio medio de los servicios fue de 1,83 euros por metro cúbico, siendo el precio medio para el uso doméstico de 1,57 euros por metro cúbico.

La estructura del mercado de agua en España es la que se muestra en el gráfico siguiente:




España: Cuota de Mercado de los operadores de agua



Fuente: AEAS y AGA

Por lo tanto, un 49% de la gestión integral del agua aproximadamente se encuentra en manos privadas ya sea directamente o a través de sociedades de economía mixta mediante contratos de servicios a largo o a medio plazo. Muchas de las compañías privadas que operan en el sector del agua son filiales de grandes constructoras que en su momento diversificaron su cartera alcanzando de ese modo una especialización que se ha ido poniendo en valor demostrando alrededor del mundo hasta convertirse en referencia mundial en el sector.

Las compañías con el mayor número de clientes en España son las siguientes:

Empresa	Breve reseña	Países con presencia	Clientes
	Desde 1867, las empresas que forman Agbar han llevado el futuro de la gestión del agua y del medio ambiente, con la aplicación continua de nuevos desarrollos, avances tecnológicos y conocimiento	Presencia en toda España repartida en 1.023 municipios.	13,6 millones de personas
	Aqualia, gestión integral del agua S.A. es la empresa cabecera de FCC, uno de los mayores grupos europeos de servicios ciudadanos, para la gestión del agua. Aqualia ofrece al mercado todas las soluciones a la necesidades de las entidades y los organismos públicos y privados, en todas las fases del ciclo integral del agua y para todos los usos: humano, agrícola o industrial. Su actividad principal la gestión de Servicios Municipales del agua.	Presencia toda España repartida en 850 municipios.	Más de 12 millones de personas
	Acciona agua por su parte, trabaja en los cinco continentes para abastecer a 50 millones de personas. De esta manera tiene una presencia relevante en mercados como EEUU, Australia, Italia, Portugal, Argelia, Egipto, Turquía, Reino Unido, América Latina, entre otros.	Presencia en Andalucía, Castilla y León, Comunidad Valenciana, Castilla - La Mancha, Islas Baleares, Cantabria y Extremadura (70 municipios)	2,9 millones habitantes

Fuente: Webs corporativas

Proyecto	Región	Fecha adjudicación	Canon/Pago Upfront	Empresa
Aiques Ter Ilobregat	Cataluña	31/12/2012	697 mill. €	Acciona Agua BTG Pactual
Aguas de Almansa	Castilla - La Mancha	09/11/2012	5,5 mill. €	Aqualia
Aguas de Zafra	Extremadura	18/12/2012	5,24 mill. €	Acciona Agua
Aguas de Jerez SA (Ajemsa)	Andalucía	28/01/2013 (*)	80,1 mill €	Aqualia y Trainasa
Servicio municipal del agua de Candeleda	Castilla y León	17/01/2013 (**)	Canon explotación (€/m3 facturado)	Aqualia (**)

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infrastructure Journal y Factiva.

(*) No adjudicado a fecha del artículo, se espera que ocurra a principios de marzo, única oferta presentada la del consorcio Aqualia y Trainasa el 28/01/2013

(**) Concurso impugnado por Inprocosa a Aqualia por lo que no se ha producido la adjudicación a Aqualia a fecha del artículo

Empresa pública	Población abastecida
Canal de Isabel II Gestión	6 millones de personas
Mancomunidad de Canales de Taibilla	2,5 millones de personas
Empresa Metropolitana de Abastecimiento y Saneamiento de Aguas de Sevilla, S.A (EMASESA)	1 millón de personas
Consortio de Aguas de Bilbao	1 millón de personas
Ecociudad Zaragoza	675.000 personas
Empresa Municipal de Aguas de Málaga, S.A (EMASA)	650.000 personas

Fuente: Informe Universidad de Granada, Webs corporativas, Libertad Digital y Fundación Centro de las Nuevas Tecnologías del Agua

Las últimas transacciones más relevantes que han tenido lugar en nuestro país son las que se muestran en la tabla anterior:

Por la parte pública actualmente existen en España unas 25 empresas públicas que aproximadamente gestionan el 47% del mercado, siendo en su mayoría empresas que, teniendo en cuenta la población a la que sirven podrían considerarse de tamaño mediano o pequeño. En los últimos ejercicios se han producido algunos acercamientos exitosos en el proceso de promover la fusión de empresas públicas en consorcios con el objetivo de generar un mayor valor. Como ejemplo recientemente se ha producido la fusión de las empresas estatales Aguas de la Cuenca del Ebro, S.A., Aguas de las Cuenas del Sur S.A. (AcuaSur) y Aguas de la Cuenca del Norte, S.A. (AcuaNorte) formando AcuaEbro.

En la tabla de la izquierda se muestran algunos ejemplos de las mayores empresas públicas por volumen de población abastecida:



Servicios de Abastecimiento, Saneamiento y Depuración de Agua en España - Mercado Potencial

La situación de restricción presupuestaria que sufren las administraciones públicas a distintos niveles donde la prioridad es la reducción del déficit para poder alcanzar los objetivos marcados por la Administración central en algunas ocasiones lleva a un deterioro del nivel de calidad y cobertura de las infraestructuras con la consecuente reducción de los razonables estándares de servicio actuales.

Por lo tanto, las inversiones en el sistema que no puedan ser acometidas por la Administración deberían ser cubiertas con inversión privada mediante contratos de servicios a largo plazo. En los últimos contratos adjudicados se observa que las Administraciones locales han conseguido monetizar estos contratos mediante un canon inicial complementado con un canon de explotación anual. El traspaso de un sector tan relevante como el agua a una gestión indirecta debería tener como objetivo principal las siguientes consideraciones:

- Mejorar la eficiencia en la gestión con los recursos disponibles.
- Incrementar la transparencia en la gestión.
- Optimizar los costes y mejorar los controles de la calidad del agua.
- Acceder a la mejora tecnológica hídrica del mercado.
- Acometer las inversiones de reposición y de mantenimiento de la infraestructura.
- Mejorar la gestión de cobro.

Si a lo comentado anteriormente añadimos una estructura actual del mercado de abastecimiento, saneamiento y depuración de agua, con aproximadamente un 50% del mismo todavía por transferir la gestión a inversores privados, se podría afirmar que el potencial que tiene este mercado en el ejercicio 2013 es significativo

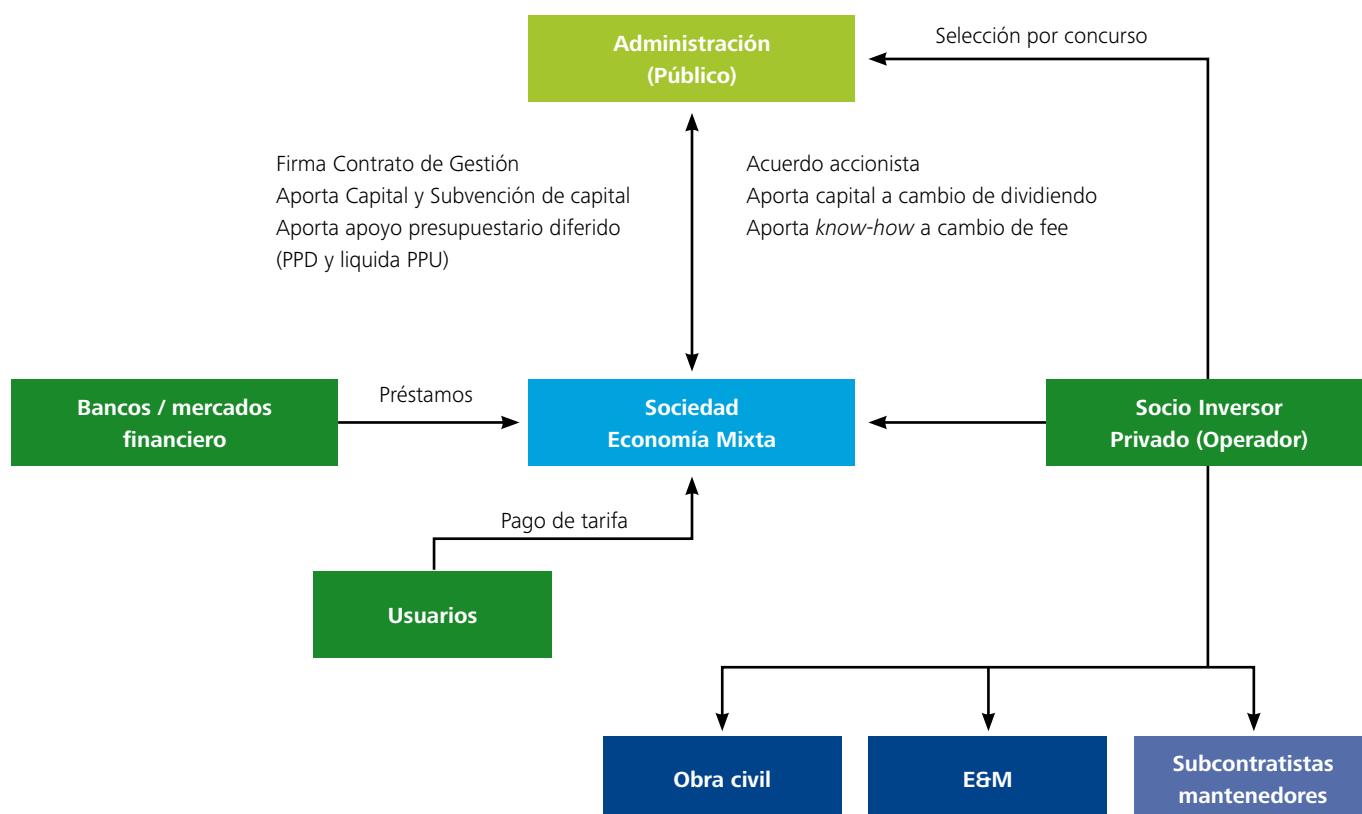
A continuación mostramos algunas de las potenciales transacciones que podrían ocurrir en el ejercicio 2013/2014 en España:

Proyecto	Región	Hab. abastecidos	Comentarios	Fuente
Mancomunidad de Canales del Taibilla	Alicante /Murcia	2.525.304	Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente privatizará en breve la gestión de la Mancomunidad de Canales del Taibilla (MCT) que abastece de agua potable a 34 municipios de la provincia	elpais.com
Empresa Metropolitana de Abastecimiento y Saneamiento de Aguas de Sevilla (EMASESA)	Andalucía	1.021.571	No se encuentra confirmado pero puede ser una potencial operación	diariodesevilla.es
Aguas Municipales de Vitoria-Gasteiz, S.A.(AMVISA)	País Vasco	244.761	Con la privatización de Amvisa, el gobierno de Vitoria espera ingresar 40 millones de euros en las arcas municipales por la cesión a una firma especializada de prácticamente la mitad de la compañía durante 20 ó 25 años.	noticiasdealava.com
Aguas de Lugo	Galicia	100.000 aprox.	Empresa Pública la cual se prevé privatizar.	lavozdegalicia.es
Ecociudad Zaragoza	Aragón	675.000 aprox.	En el concurso, se establecerá un periodo para la prestación del servicio por un plazo mínimo de 40 años y un máximo de 50, se determinará un canon inicial para la empresa seleccionada de entre 45 y 52 millones y se exigirá un canon anual de unos 1,7 millones	zaragoza.es
Canal de Isabel II	Madrid	5.000.000 aprox.	El Canal de Isabel II ha decidido no vender de momento el 49% de la entidad, congelando así su capitalización debido a la mala situación económica y de los mercados.	Infra-deals.com
Aguas de Reus	Cataluña	50.000 aprox.	No se encuentra confirmado pero puede ser una potencial operación	intereconomia.com
Aguas de Lanzarote	Islas Canarias	140.000 aprox	Canal de Isabel II, Agbar y Gestagua, se encuentran actualmente en conversaciones para negociar las condiciones de su oferta, la cual conlleva aparejada un desembolso de 70 millones de euros entre canon e inversiones	expansion.com

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor posibilidad de llegar a un consenso político para privatizar la gestión • Se mantiene el control público en la Sociedad recibiendo parte de la retribución de la Sociedad • La entrada del SIP en la gestión de la Sociedad genera eficiencias en la gestión • Si se estructura correctamente según la regulación SEC-95 puede desconsolidar en el balance de la Administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil de estructurar e implantar • El SIP percibe menor valor que en una Sociedad 100% privada por lo que la monetización de la privatización es menor

Algunas recomendaciones sobre los aspectos clave a considerar en los contratos de servicios de gestión del agua

En los últimos procesos relevantes observados en el mercado del agua se estructura la gestión en torno a una Sociedad de Economía Mixta (en adelante SEM) que tiene adjudicado un contrato de gestión del agua por unos determinados años. En la tabla anterior mostramos las ventajas y desventajas que tendría la SEM respecto a una sociedad 100% pública:



A continuación resaltamos algunos de los aspectos clave que se deberían tener en cuenta al estructurar la

operación mediante una SEM y generar el máximo valor para el Socio Inversor Privado (SIP):

Aspecto a Considerar	Puntos clave
Control de la Sociedad	El control de la gestión debería estar en manos del Socio Inversor Privado (SIP) sin perjuicio de una estructura mayoritaria pública. Gerente de la Sociedad debería ser asignado por el SIP.
Gestión de cobro	La gestión debería ser gestionada directamente por el SEM con una intervención directa del SIP. Aspecto relevante para la bancabilidad del proyecto. Los impagos deberían ser reclamados vía ejecutiva por la Administración.
Plan de inversiones previstas	Estimar las inversiones de mantenimiento durante el periodo del contrato para mantener los estándares de calidad exigidos. Posibilidad de contratar un estudio independiente y publicar el estudio. Estructurar un reequilibrio automático cuando supere la previsión un % establecido (vía tarifa, deducción canon explotación o aportación directa de la Administración). En caso de inversiones extraordinarias se adjudicarían al SIP o se le daría un derecho de tanteo si como alternativa se realiza un proceso de subasta o concurso.
Cambio Normativo o técnico	Limitar el riesgo de cambio normativo del SIP (cambios en en materia de calidad de agua, etc). Si el cambio normativo requiere una mayor inversión el reequilibrio se encontraría establecido en el punto anterior.
Canon Inicial	Realizar estudio SEC 95 para encajar la posibilidad de endeudar a la SEM sin que compute en deuda pública. Establecer mecanismos que permitan el retorno prioritario de la aportación del canon inicial en un plazo de 10-15 años (estructurar derecho de cobro prioritario de una reserva ad-hoc u otro instrumento similar).
Actualización de la tarifa	Regularizar el déficit de tarifa total o parcialmente al inicio del contrato (incremento por encima del IPC en un periodo de años). Garantizar un incremento de las tarifas anualmente acorde al IPC.



Regiones y sectores

La regulación económica del acceso al material rodante ferroviario

El material rodante ferroviario es indispensable para la operación ferroviaria y, por lo tanto, la restricción a su acceso impide la apertura del mercado ferroviario. El objetivo de la regulación del mercado del material rodante es minimizar las barreras de entrada al mercado ferroviario y garantizar el acceso al mercado ferroviario en igualdad de condiciones. Existen diversas fórmulas de acceso al material rodante. Un diseño regulatorio adecuado empleando estas fórmulas de acceso evitará que el material rodante sea una barrera de entrada al mercado ferroviario y garantizará un funcionamiento eficiente del mismo



Víctor Sanchez Saura
Experienced Senior de Ett-Deloitte



Rodolfo Ramos Melero
Profesor de Economía Aplicada de la Universidad CEU San Pablo

1. Introducción

Este artículo es una versión del capítulo del mismo nombre de la publicación final del proyecto de investigación OPTIRED desarrollado al amparo de las ayudas del Ministerio de Fomento dentro de la Convocatoria 2008 de ayudas a proyectos I+D+i del Subprograma de transporte e infraestructura del Plan Nacional de I+D+i 2008-2011. Los participantes en el proyecto son la Fundación de Ferrocarriles Españoles (entidad líder), Equipo de Técnicos en Transporte y Territorio S.A. (ETT), ALSA, Universidad de Castilla – La Mancha, BB&J y el Laboratorio de investigación en Economía Experimental e Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local de la Universitat Jaume I.

El objetivo fundamental del proyecto OPTIRED es presentar las diferentes posibilidades de apertura del mercado de los servicios ferroviarios interurbanos de viajeros en España, analizar sus posibles consecuencias para poder ayudar a la toma de decisiones e identificar los desarrollos regulatorios convenientes para que la apertura a la competencia sea efectiva y beneficiosa para la sociedad. Desde el punto de vista de la innovación científica y tecnológica, el proyecto OPTIRED ha avanzado en el desarrollo de modelos de competencia ferroviaria con el diseño y aplicación de un experimento para modelizar el comportamiento de la competencia por el mercado en un corredor ferroviario. Este modelo de economía experimental permite conocer el comportamiento probable de operadores individuales privados compitiendo en un determinado marco regulatorio; en este caso, la competencia por el mercado en una red ferroviaria.

2. Planteamiento de la regulación económica del material móvil ferroviario

Se entiende por material rodante o móvil el conjunto de todos los vehículos que se mueven por la red ferroviaria. A efectos de OPTIRED, centrado en el transporte de pasajeros de larga distancia, el material rodante se refiere a los trenes de pasajeros que efectúan estos servicios.

El material rodante es imprescindible para la operación de los servicios ferroviarios de pasajeros. Por lo tanto, el funcionamiento del mercado de transporte ferroviario requiere que la/s empresa/s ferroviaria/s sea/n capaces de acceder al material móvil para ofrecer sus servicios.

Las restricciones que pudieran existir al material móvil afectan directamente al mercado de transportes de pasajeros.

Las restricciones de acceso al material móvil se pueden diferenciar en 2 tipos:

- Intrínsecas a la explotación ferroviaria.

Las restricciones intrínsecas a la explotación ferroviaria son aquellas derivadas de la naturaleza de la operación ferroviaria. En este sentido, quedan fuera del objeto de estudio del proyecto OPTIRED analizarlas. Sin embargo, es necesario conocerlas y tenerlas en cuenta porque delimitan las posibles formas de mercado del material móvil.

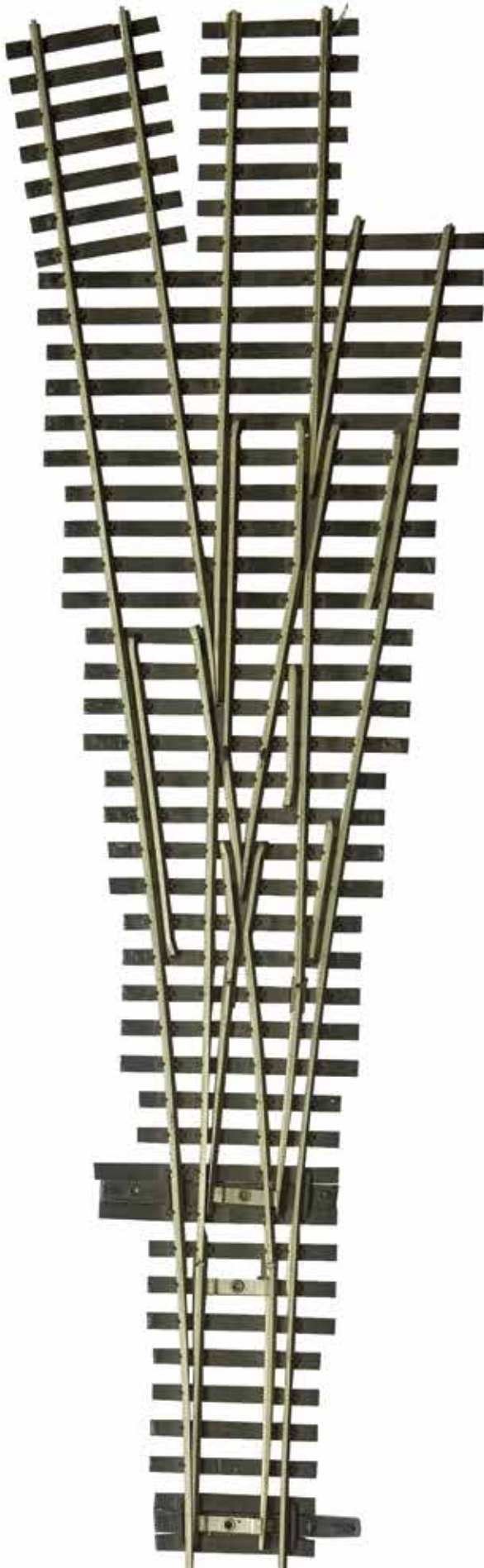
- Derivadas de la estructura del mercado de material móvil.

A partir de los condicionantes anteriores, que son prácticamente inevitables, se pueden diseñar diferentes fórmulas que faciliten el acceso al material móvil por parte de las empresas ferroviarias. El diseño de la estructura de mercado del material móvil afectará directamente al acceso al material móvil y, por tanto, un mal diseño podría dar lugar a una barrera a la entrada.

3. Condicionantes del mercado intrínsecos a la naturaleza de la explotación ferroviaria

Los elementos más relevantes del material móvil ferroviario que condicionan su mercado son las siguientes:

- Inversiones de coste elevado. Se trata de vehículos de muy alta capacidad y tecnología avanzada (incluso el material móvil que no es de alta velocidad).
- Larga vida útil. En general, se suele considerar una vida útil mínima de 25 años.
- Diseño a medida de la infraestructura por donde va a circular. La eficacia del ferrocarril se basa en que la interacción del material móvil y la infraestructura es mucho más elevada que en otros modos. La contrapartida de esta característica es la falta de flexibilidad del ferrocarril porque sólo puede circular por las infraestructuras para las que ha sido diseñada.



Las 2 primeras características, alto coste y vida útil, se observan también en el mercado de aviones y barcos. Sin embargo, la última característica, es una particularidad propia del mercado ferroviario. Ni el mercado aéreo ni el marítimo, a pesar de que existen vehículos muy especializados en ambos, llegan a requerir una adaptación tan elevada del vehículo a la infraestructura.

Esta última característica hace que el mercado de material móvil ferroviario no pueda tener una extensión geográfica global como ocurre con el mercado de aviones y barcos. Aunque estas limitaciones son algo menores en los trenes diesel y pueden salvarse modificando el material móvil, siguen teniendo un impacto notable en el desarrollo del mercado de pasajeros ferroviario. Los esfuerzos de la Comisión Europea para lograr la interoperabilidad ferroviaria dan cuenta de estas limitaciones.

4. Condicionantes derivados de la estructura del mercado de material móvil – Posibles barreras de entrada

Las fórmulas por la que puede acceder una empresa ferroviaria al material móvil son básicamente 3:

- Adquisición mediante compra del material móvil. En este caso se puede distinguir entre adquisición de material móvil de primera mano o de material móvil de segunda mano.
- Alquiler a un tercero del material móvil. Existen diversas fórmulas de alquiler. Las más comunes son el renting (leasing o arrendamiento operativo), el leasing y el leaseback.
- Un tercero le proporciona el material móvil. En este caso, la tercera parte sería una Administración Pública que pone a disposición de una empresa ferroviaria el material móvil.

La estructura del mercado del material móvil definirá la fórmula o fórmulas que las empresas operadoras tienen para acceder al material móvil. Cada una de ellas tienen sus ventajas e inconvenientes, que dependen, no sólo de la propia fórmula de acceso, sino del marco regulatorio del mercado de transportes de viajeros y de las condiciones generales del mismo.

2.1 Compra de material móvil

La compra de material móvil es la alternativa más arriesgada para la empresa ferroviaria. Aunque con esta opción el material móvil pasa a ser patrimonio de la empresa ferroviaria, se trata de un activo caro, con una larga vida útil y un mercado para una posible venta restringido. La financiación del material móvil puede requerir fuentes externas, lo que encarecería la compra. Los costes de financiación podrían verse reducidos si los fabricantes de material rodante estuvieran interesados en financiar estas adquisiciones si con ello se garantizan el mantenimiento de las unidades durante su vida útil.

Una posibilidad para reducir los costes es adquirir material móvil de segunda mano. Las dificultades que puede presentar esta alternativa es la falta de material adecuado para la operación prevista. En el caso de que este material estuviera en manos de la empresa o empresas incumbentes, éstas tienen un incentivo para dificultar que competidores potenciales adquieran dicho material.

Una posible ventaja de la compra del material móvil es que puede permitir mayor innovación a las nuevas empresas competidoras. La innovación en la concepción de los vehículos puede tener un impacto significativo como ocurrió en el mercado aéreo en el que las llamadas compañías de bajo coste introdujeron un concepto de flota innovador en su momento con flotas homogéneas para reducir costes de mantenimiento e interiores más funcionales buscando el aprovechamiento máximo del espacio. En el mercado ferroviario de pasajeros la posibilidad de que nuevos entrantes innoven en materia de vehículos será más probable si el material móvil es de la empresa ferroviaria que si es de un tercero que para reducir sus riesgos prefiera limitar los cambios.

En el caso del mercado de segunda mano, las posibilidades de innovación se reducen, puesto que la empresa ferroviaria que quiera adquirir material móvil en este mercado tendrá que ceñirse a lo que se ofrezca y las posibilidades que existan de modificarlo, lo que aumentaría el precio y reduciría la ventaja comparativa del mercado de segunda mano.

La duración de vida útil del material y el tamaño reducido del mercado de segunda mano elevan el riesgo de compra. Si el operador no es capaz de desarrollar un negocio sostenible en el largo plazo, puede encontrarse con unos activos caros de los que no puede desprenderse. En el caso de que exista competencia en el mercado, se puede suponer que la empresa que desee adquirir material tiene un caso de negocio sostenible, sobre todo si consigue financiación externa, puesto que hay terceras partes que lo sancionan.

En el caso de que exista competencia por el mercado hay que considerar que muy probablemente las concesiones o franquicias tendrán una duración inferior a la vida útil del material móvil. Para garantizar la viabilidad de la empresa ferroviaria sería necesario amortizar la compra durante el periodo de franquicia, que, al ser menor que la vida útil del material, encarecería el precio del mismo. Al mismo tiempo, si una empresa ferroviaria compitiera por renovar una franquicia de la que fue adjudicataria en el periodo anterior, en el que adquirió y amortizó el material móvil, tendría una ventaja clara al contar con material móvil amortizado. Esto último reduciría la efectividad de la competencia por el mercado.

2.2 Alquiler de material móvil

El alquiler de material móvil presenta la ventaja a la empresa ferroviaria de reducir el riesgo de adquirir activos caros (costes hundidos) en un mercado con incertidumbre. Además, las empresas ferroviarias podrían encontrar asesoría sobre el material móvil y su adecuación a los servicios que quieren operar en las empresas especializadas en alquiler de material móvil.

Este escenario requiere la existencia de un mercado de alquiler de material móvil ferroviario. Es decir, que existan empresas especializadas en el alquiler de tracción

ferroviaria capaces de ofrecer material adecuado para la operación. En un mercado de proporciones reducidas, como es el caso del material ferroviario por sus características intrínsecas, es probable que las empresas de alquiler sean pocas (oligopolio) y con mayor poder de negociación que los operadores ferroviarios. Estas condiciones podrían aumentar notablemente el riesgo que asume el operador ferroviario y reducir la capacidad de innovación del operador al verse obligado a aceptar la oferta de la empresa de alquiler. La interoperabilidad ferroviaria en el ámbito de la UE permitiría reducir este riesgo al aumentar el tamaño del mercado de alquiler de material móvil, facilitando la entrada de nuevos jugadores en el mercado y ampliando el abanico de oferta a las empresas ferroviarias.

Existen diversas fórmulas de alquilar el material rodante. Las más comunes son el renting (leasing o arrendamiento operativo), el leasing y el leaseback. Cada una de ellas presenta ventajas y desventajas financieras e incluso presentan ciertas necesidades de regulación para evitar que se empleen para realizar compras encubiertas con mejores condiciones fiscales.

En un principio, el alquiler del material móvil a terceros especializados en su alquiler es una fórmula flexible que puede emplearse en cualquier marco regulatorio. Las limitaciones de esta fórmula se derivan principalmente de la existencia y tamaño del mercado de alquiler del material móvil. Cuanto menor es el tamaño de este mercado, mayor es la probabilidad de que las empresas de alquiler de material móvil ejerzan su poder de mercado y reduzcan la competitividad de las empresas operadoras aumentando sus gastos (transferencia de todo el riesgo inherente al material móvil) y disminuyendo su capacidad de innovación (imposición de estándares).

2.3 Empleo de material móvil de un tercero

El escenario que cubre esta alternativa es aquel en que una Administración Pública que tiene por objetivo ofrecer unos servicios ferroviarios. En estos escenarios existen 2 alternativas básicas: que la Administración Pública sea la propietaria del material móvil (pool) o que lo sea el operador ferroviario.

En el primer caso, cuando la Administración Pública es la propietaria, la operadora de los servicios emplearía

el material del pool de la manera que estipule con la Administración propietaria. Este caso presenta ventajas evidentes para la operadora al reducir sus costes hundidos y los riesgos relacionados con el material móvil. Para la Administración Pública puede resultar beneficioso cuando ésta quiera mantener la responsabilidad final del diseño de la operación (define las características del material móvil) y, además, le puede permitir reducir los costes de compra al aumentar el número de unidades demandadas. Varias Administraciones podrían asociarse para lograr estos descuentos, como ya han hecho algunos Länder alemanes.

Esta solución podría aplicarse, en principio, a cualquier marco regulatorio. Sin embargo, no parece recomendable para el caso de la competencia en el mercado porque en este caso la Administración Pública actuaría en este caso como una empresa de alquiler monopolística. En esta situación podría ejercer su posición monopolística o, más probablemente, si su objetivo es facilitar la entrada al mercado a toda costa, que se produzcan resultados ineficientes por exceso de oferta. Esta situación se produciría porque los operadores tienen un incentivo para emplear el material móvil de manera ineficiente (bajas ocupaciones y mayores prestaciones de las requeridas) o de manera estratégica (ocupar surcos para evitar la entrada de competidores).

En el caso de la competencia por el mercado, la ventaja que puede tener el uso de un pool propiedad de la Administración Pública es la reducción de los riesgos a los operadores. En el caso de servicios en los que la innovación no es tan necesaria como la integración en sistemas de transporte complejos planificados y regulados de manera centralizada (ámbito metropolitano con integración tarifaria) las ventajas de esta solución son más notables.

Por su parte, el caso de que el propietario del material móvil sea el operador ferroviario se refiere al escenario de competencia por el mercado en el que el material móvil se considera un recurso esencial que debe ser transferido a la empresa que vaya a operar el servicio. En este caso se debe diseñar adecuadamente el contrato de concesión o franquicia para que el incumbente tenga los incentivos adecuados para dejar el material móvil en buenas condiciones al posible nuevo operador.

El pool de material móvil puede resultar beneficioso a la Administración Pública cuando quiera mantener la responsabilidad final del diseño de la operación y definir las características del material móvil

5. Conclusiones

El material rodante ferroviario es indispensable para la operación ferroviaria y, por lo tanto, la restricción a su acceso impide la apertura del mercado ferroviario. Existen diferentes alternativas para garantizar el acceso a este material que se pueden agrupar en 3 categorías: compra del material, alquiler del material y puesta a disposición por un tercero. Las ventajas e inconvenientes de cada una de estas alternativas dependen, tanto de los condicionantes intrínsecos a la explotación ferroviaria, como del marco regulatorio del mercado ferroviario.

Los condicionantes intrínsecos a la explotación ferroviaria hacen que el material rodante sea un coste hundido elevado, por el precio y la vida útil del mismo, y limitan la extensión del mercado, por lo anterior y la falta de transferibilidad que impone el diseño a la medida de la funcionalidad del servicio y las características de la infraestructura ferroviaria en el que va a correr. Al tratarse de un bien caro del que es difícil deshacerse por falta de mercado, es fácil que se convierta en una barrera de entrada y que unos pocos agentes puedan ejercer su poder monopolístico en el mercado. Una manera de reducir el coste hundido que representa el material rodante en una empresa ferroviaria es favorecer o imponer el alquiler del material rodante. En el caso extremo, se le pueden evitar estos costes al operador, poniendo a su disposición un pool de material rodante.

Otra consecuencia del diseño a medida del material rodante es que la compra de material rodante puede incentivar la innovación porque su diseño es responsabilidad del operador y puede adaptarlo

perfectamente a su operación, innovando también en este aspecto. Este control sobre el diseño del material puede aprovecharlo una administración pública para componer un pool de material rodante que pone a disposición de operadores privados garantizando que es un diseño de material optimizado para su infraestructura y el diseño funcional de sus servicios.

En cualquiera de los marcos de competencia, el objetivo de la regulación del mercado del material rodante es minimizar las barreras de entrada al mercado ferroviario y garantizar el acceso al mercado ferroviario en igualdad de condiciones. Para lograrlo en un marco de competencia en el mercado será conveniente facilitar el mayor número posible de formas de acceso al material rodante: compra de material nuevo, compra de segunda mano y alquiler.

Por su parte, en una situación de competencia por el mercado, es necesario que las condiciones de igualdad se produzcan en cada ronda de concesión o franquicia. Como la duración de las mismas es inferior a la vida útil del material, la compra de material rodante da una ventaja competitiva al incumbente que al contar con el material rodante puede rebajar sustancialmente su oferta. Un mercado de alquiler adecuadamente regulado permite evitar lo anterior. Otra opción es que un tercero, el administrador público, asuma el riesgo del material rodante formando un pool que pone a disposición del ganador del concurso.

En definitiva, existen opciones viables y eficaces para evitar que el material rodante sea una barrera de entrada al mercado ferroviario y garantizar un funcionamiento eficiente del mismo.

Regiones y sectores

Regeneration and Infrastructure Investment by Local Authorities

Demand for investment in UK infrastructure remains strong with the National Infrastructure Plan identifying a pipeline over the next decade of over 500 projects and programmes with an aggregate value of over £250 billion. Local government is central to the development of infrastructure projects and delivering projects of scale is considered critical by local authorities in driving economic growth, combined with other policies around inward investment, skills and training and better use of assets.



Kevin Wagner
Director, CF - Specialist Advisory, Deloitte UK



Craig Jones
Director, CF - Specialist Advisory, Deloitte UK

Many local authorities face challenges in the capacity and condition of their infrastructure and most are responding to significant reductions in revenue budgets and in capital grants from central government. A new funding landscape for local infrastructure is emerging and we explore below some of the new financing mechanisms and also consider what international examples are available.

Local government capital expenditure and infrastructure development is experiencing a shift away from heavy reliance on central government grant funding and towards more financial autonomy and self-sufficiency. The extent to which local government will grasp new financial freedoms such as Tax Incremental Financing (TIF) and assemble innovative funding packages better utilising Council assets and sharing risks with the

private sector, remains to be seen. For example, for the right projects, TIF has the potential to raise financing for local infrastructure to kick-start local economic development. TIF raises money upfront, usually in the form of borrowing, which is repaid from a proportion of the increased business rate revenues generated by the development. This can support the primary local infrastructure necessary to attract the development that will generate additional taxes. However, it will likely require the local authority's s151 officer to approve borrowing against future revenue streams, which are inherently uncertain.

Elsewhere, some local authorities are considering innovative structures to maximise the use of surplus land and buildings, perhaps in conjunction with other public agencies such as the NHS, to make surplus land or

buildings available to enable more care home or respite home places to be provided.

The current landscape remains uncertain with regard to PF2. Certain of the ingredients are in place for local government to be able to procure infrastructure projects exist or are at an advanced stage of development. In particular, Government has completed its review of the Private Finance Initiative, the main UK form of public private partnership, and launched PF2. New documentation is being developed and under consultation. This revised structure includes provision for the public sector to participate in the equity of PF2 projects and is more suitable for institutional senior debt than the previous PFI scheme. Pilot projects for PF2, in the health and education sectors, have been identified. To be of much impact in the local authority sector, given financial pressures across local government, revenue support will be essential for this to be an affordable option. PFI was used with a system of PFI credits from central to local government to provide suitable long term funding stream for the contractual obligations. This was a significant part of central government's control over local government financing activity, linked to a detailed approvals process.

PF2 provides an updated mechanism but without revenue streams to drive it may not have much impact on local authority investment in infrastructure.

HM Treasury has launched the UK Guarantees scheme to provide credit support for up to 49% of the debt (which can be higher if required in special cases) for nationally significant infrastructure projects. The £600 million Halton Crossing over the Mersey, being procured by Halton Borough Council, is to benefit from this scheme. Up to £1 billion of cover under the scheme has been offered for the Northern Line Extension project in London, to be procured by Transport for London. This scheme helps address the reduced commercial bank capacity for long term projects and can provide a basis to attract institution debt providers seeking higher credit quality projects. However, it is focused on the largest projects and these must be considered "nationally significant" by Government, and meet the particular definition of infrastructure in the legislation, in order to be eligible. Provided there is a suitable underlying revenue stream for the relevant project, the UK Guarantee will be an useful instrument to ensure debt capacity is available, and potentially help access lower cost institutional debt finance.

Internationally, the form and scale of borrowing by local and regional governments varies widely between countries. The UK is currently more centralised with only limited capital finance raised by local authorities and no regional layer of government which could undertake borrowings. This is in contrast to more federal states such as the US, Germany and Spain.

In the UK, the Prudential Borrowing regime provides quite a tightly controlled basis for borrowings by UK local authorities. This is complemented by the Public Works Loan Board borrowing window for local authorities in effect to access sovereign borrowings by HM Treasury. While a number of local authorities have obtained their own credit ratings and a limited number have made listed bond or private placement issues, this remains a niche activity rather than a major source.

Government in the UK wants more investment to be channelled through the private sector and in particular not to contribute to public sector borrowing totals or the budget deficit. Most other European countries face similar pressures, although the emphases vary with the political complexion of governments. This triggers a need for more private sector initiative and participation in infrastructure transactions. Local authorities need to focus on finding catalytic roles to unblock potential transactions, make best use of surplus land in transactions and make the most of the limited financial contributions they are able to make. The key needed is to identify the small and medium sized projects which can advance in a one to three year timeframe, while mega projects such as HS2, the Thames Estuary Airport, Crossrail 2 and the Severn Barrage are planned and debated.

Government in the UK wants more investment to be channelled through the private sector and in particular not to contribute to public sector borrowing totals or the budget deficit.

Transacciones

Cierre Financiero AVE Albacete Levante

El cierre financiero de Albali Señalización (la sociedad vehículo constituida para la ejecución de obras y el mantenimiento de los sistemas de señalización, telecomunicaciones, control del tráfico centralizado, protección civil y seguridad y sistemas de protección del tren en el tramo entre Albacete - la Encina - Alicante) destaca no solo por ser uno de los pocos cierres financieros del año 2012 en España, sino también por ser una transacción única en varios aspectos.



Cristina Simon
Directora del área de Financiación de infraestructuras & APPs



Karolina Mlodzik
Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs



La agrupación de empresas formada por Alstom Transporte S.A., Alstom Transport S.A., Emte S.L.U., Isolux Ingeniería y Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles S.A. resultó adjudicataria el 28 de octubre de 2011 del proyecto consistente en la ejecución de obras y el mantenimiento de los sistemas de señalización, telecomunicaciones, control del tráfico centralizado, protección civil y seguridad y sistemas de protección del tren en el tramo de 167kms entre Albacete - la Encina - Alicante.

Los aspectos más destacados que contempla el mencionado contrato son los siguientes:

- Redacción de proyectos y ejecución de obras correspondientes a sistemas de control de tráfico, telecomunicaciones fijas y móviles, instalaciones de protección civil y seguridad en el trayecto de la línea de alta velocidad.
- Redacción de proyectos y ejecución de obras de sustitución de instalaciones de señalización y comunicaciones en tramos de la línea convencional sensible a afecciones electromagnéticas de la línea eléctrica de 25 kV.
- La financiación parcial de estas actuaciones.
- Operaciones de conservación, reposición y mantenimiento de las instalaciones realizadas en la línea de alta velocidad a partir de su puesta en servicio.

Según el contrato, ADIF abona el 40% del importe total de la obra de 132 millones de euros durante el periodo de construcción y el 60% restante en forma de pagos diferidos durante el periodo de mantenimiento, además de los pagos por disponibilidad.

Como primer paso, el 5 de diciembre del mismo año fue constituida la sociedad vehículo Albali Señalización participada por el grupo Alstom (36%), Emte (22,5%), Isolux (22,5%), CAF (9%) y la propia ADIF (10%) con un capital de 13,6 millones de euros.

El Banco Europeo de Inversiones (BEI) mostró desde el comienzo su interés por participar en la financiación del proyecto, siendo una de las actuaciones previstas en el tercer protocolo suscrito entre ADIF, el BEI y el Ministerio de Fomento para la financiación de los proyectos de construcción de diversas infraestructuras de alta velocidad que se desarrollan en España.

Paralelamente, el proyecto fue declarado elegible por FOND-ICO Infraestructuras (fondo de capital riesgo enfocado exclusivamente a las infraestructuras, en concreto a los sectores de transporte, energía renovable e infraestructura social y de servicios, aprobado por el Consejo del Instituto de Crédito Oficial (ICO) en octubre de 2010), cumpliendo favorablemente con los siguientes criterios:

- Ubicación en España y un impacto significativo en la competitividad de las actividades económicas españolas

- En los sectores de transporte e infraestructura social y de servicios proyectos licitados por las Administraciones Públicas o por entidades dependientes de las mismas
- Flujo de ingresos predecible y probable
- Proyectos greenfield
- No deben computar bajo los criterios de SEC 95 como déficit público

La exigencia del mantenimiento de un capital social mínimo del 10% del CTEO (coste total de la ejecución de las obras) durante los primeros 5 años del contrato y el abono por parte de ADIF del 40% del CTEO durante el periodo de construcción, hicieron que con el importe de la deuda del BEI (76 millones de euros), no se requiriese la participación de otras entidades financieras en la deuda senior.

La rentabilidad fija solicitada para la deuda subordinada del fondo de FOND-ICO Infraestructuras, aunque inicialmente más alta de la rentabilidad de la deuda

bancaria, versus inciertos y crecientes márgenes y tipos de interés bancarios; además de la posibilidad de FOND-ICO Infraestructuras de participar en capital de la SPE fue decisiva a la hora de elección entre el fondo y las entidades bancarias.

Adicionalmente, se mantuvieron diversas negociaciones con el fondo público francés CDC Infrastructure (fondo 100% perteneciente a la Caisse des Dépôts et Consignations destinado a las inversiones en capital de los activos de las infraestructuras críticas para el desarrollo de la economía francesa y, sobre todo, en los proyectos de alta velocidad, tranvías, redes energéticas, puertos, plantas de residuos, etc.). Finalmente, BBVA fue elegido como el banco agente de la operación y la financiación de la deuda IVA.

El cierre financiero tuvo lugar el 25 de mayo de 2012. La transacción contempla la aportación de la deuda senior por parte del BEI y del préstamo subordinado por parte de FES Infraestructuras. Adicionalmente, como inversores financieros, se han incorporado al capital de la sociedad vehículo del proyecto; FOND-ICO Infraestructuras y el fondo francés CDC Infrastructure.

Características principales de la operación

CTEO	134 millones de euros
Deuda BEI	76 millones de euros
Préstamo subordinado FOND-ICO Infraestructuras	7 millones de euros
Banco agente y financiación IVA	BBVA
Plazo de la financiación	15 años
Participación de FOND-ICO Infraestructuras en el capital	16%
Participación de CDC Infrastructure en el capital	44%
Asesores de los socios industriales	Deloitte Advisory S.L. y Deloitte Abogados S.L.
Asesores del BEI	Herbert Smith, KPMG, Willis, IDOM
Asesores de FOND-ICO Infraestructuras	Gomez Acebo Pombo; Deloitte Advisory S.L.
Asesores de CDC Infrastructure	Allen & Overy

El cierre financiero de Albali Señalización fue una transacción única en varios aspectos, entre otros ha sido:

- El primer contrato PPP de alta velocidad en España
- La primera inversión de un fondo de capital público en España en un proyecto greenfield de transporte
- La segunda operación formalizada por el fondo FOND-ICO infraestructuras
- Con presencia de los dos fondos públicos: FOND-ICO Infraestructuras y CDC Infrastructure
- La primera inversión fuera de Francia para el fondo francés CDC Infrastructure
- La primera operación del BEI en España sin presencia de bancos comerciales

El cierre financiero tuvo lugar el 25 de mayo de 2012. La transacción contempló la aportación de la deuda senior por parte del BEI y del préstamo subordinado por parte de FOND-ICO Infraestructuras. Adicionalmente, como inversores financieros, se han incorporado al capital de la sociedad vehículo del proyecto FOND-ICO Infraestructuras y el fondo francés CDC Infrastructure.



Marco legal

Análisis de las Recientes Medidas de Racionalización y Dinamización del Mercado Ferroviario Español

Con fecha 21 de julio de 2012 se publicó en el Boletín Oficial del Estado el Real Decreto-Ley 22/2012, de 20 de julio, por el que se adoptan medidas en materia de infraestructuras y servicios ferroviarios (en adelante, RDL 22/2012), cuya entrada en vigor tuvo lugar el 22 de julio de 2012.

Las novedades que ha incorporado el RDL 22/2012, cuya finalidad última es la dinamización del sector del transporte ferroviario, se enmarcan fundamentalmente en dos ámbitos de actuación: i) la reestructuración y racionalización del sector ferroviario y (ii) la liberalización del mercado de prestación del servicio de transporte ferroviario nacional de viajeros.



Juan Martínez Calvo
Socio Director del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados



Beatriz Aguilera
Gerente del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados



Víctor Horcajuelo Rivera
Gerente de Deloitte Abogados

Por otro lado, con fecha 25 de julio de 2012 el Comité de Regulación Ferroviaria (en adelante, CRF) emitió Informe mediante el cual examina el RDL 22/2012 desde la perspectiva del ámbito de responsabilidad y de las implicaciones que la norma pueda tener en el mercado ferroviario. En este sentido, es importante atender a las particularidades señaladas por el mismo porque serán determinantes para la nueva configuración del sector.

También la Comisión Nacional de la Competencia (en adelante, CNC), tras su reunión de fecha 5 de septiembre de 2012, ha hecho pública su posición con respecto al RDL 22/2012.

Por su parte, con fecha 28 de diciembre de 2012, y en cumplimiento de lo establecido en el propio RDL 22/2012, el Consejo de Ministros aprobó un Plan de

racionalización de los servicios de transporte ferroviario de viajeros de media distancia financiados por el Estado. A través de este Plan, el Gobierno garantiza la prestación de los servicios públicos de transporte de viajeros de interés general, así como el derecho a la movilidad de todos los ciudadanos.

Finalmente, y como última actividad ejecutiva en relación con el RDL 22/2012, han sido publicadas diversas Órdenes Ministeriales que desarrollan la mencionada norma y que se hacen necesarias para el cumplimiento de lo establecido en la misma.

En este sentido, y sin perjuicio de que en sucesivos epígrafes sean desarrolladas, debemos destacar:

- i. la Orden FOM/2336/2012, de 31 de octubre, por la que se modifica la Orden FOM/898/2005, de 8 de abril, por la que se fijan las cuantías de los cánones ferroviarios establecidos en los artículos 74 y 75 de la Ley 39/2003, de 17 de noviembre, del Sector Ferroviario (en adelante, Ley del Sector Ferroviario);
- ii. la Orden FOM/2814/2012, de 28 de diciembre, por la que se aprueba la relación del personal de la Entidad Pública Empresarial Ferrocarriles Españoles de Vía Estrecha que se integra en las entidades RENFE-operadora y Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (en adelante, ADIF);
- iii. la Orden FOM/2818/2012, de 28 de diciembre, por la que se fijan los criterios de segregación de activos y pasivos de la Entidad Pública Empresarial Ferrocarriles Españoles de Vía estrecha (en adelante, FEVE) entre ADIF y RENFE-Operadora.

1. Racionalización y reestructuración del sector ferroviario

Una de las principales novedades que introduce el RDL 22/2012 es la racionalización y reestructuración del sector ferroviario. A través de estas medidas se intenta buscar una nueva configuración del sector con la finalidad de alcanzar la mayor eficiencia posible. Así, se adoptan dos grandes medidas, como son (i) la reestructuración de la actual RENFE-Operadora, y (ii) la supresión de FEVE.

1.1. Reestructuración de RENFE-Operadora

Una de las principales modificaciones introducidas por el RDL 22/2012 es la reestructuración de RENFE-Operadora mediante la integración de todas sus actividades en

cuatro sociedades mercantiles estatales, esquema empresarial que sin duda alguna le permitirá operar mejor en un mercado liberalizado.

En este nuevo escenario RENFE-Operadora mantiene su condición de operador público y su naturaleza de entidad pública empresarial, reservándose para sí misma el capital social íntegro de las nuevas empresas. Así, RENFE-Operadora se dividirá en cuatro sociedades dependientes que asumirán las funciones y obligaciones de cada área funcional. En tal sentido, resultarán las siguientes ramificaciones:

- i. Las funciones y obligaciones que, hasta la fecha, desarrolla la unidad de negocio o área operativa de Viajeros.
- ii. Las funciones y obligaciones que, hasta la fecha, desarrolla la unidad de Mercancías y Logística, incluyendo las empresas públicas que actualmente se encargan de esta área de negocio: Irion RENFE Mercancías, S.A. (servicios ferroviarios en materias siderúrgicas), Multi RENFE Mercancías, S.A. (servicios de transporte multiproducto y graneles sólidos y líquidos), y Contren RENFE Mercancías, S.A. (servicios de transporte de unidades de transporte inercial). Al respecto, el Acuerdo de 16 de marzo de 2012 del Consejo de Ministros que aprobaba el Plan de Reestructuración y Racionalización del Sector Público Empresarial y Fundacional Estatal establecía entre otras medidas, la desaparición de Multi RENFE Mercancías, S.A. y de Irion RENFE Mercancías, S.A., que se integraban en Contren RENFE Mercancías, S.A. Por ello, resulta previsible que vaya a ser esta última empresa la elegida para asumir la división empresarial correspondiente a la actividad de mercancías y logística.
- iii. Las funciones y obligaciones que, hasta la fecha, desarrolla la unidad de fabricación y mantenimiento de material rodante, que actualmente se presta en régimen de competencia con aquellas empresas que tengan las autorizaciones establecidas en la Orden FOM/233/2006.
- iv. La realización de operaciones de arrendamiento de activos ferroviarios, y otros vinculados de los activos de material ferroviario, que se encarga de la comercialización de excedentes de material rodante, bien mediante su alquiler, bien mediante su venta de forma subsidiaria.

El segundo ámbito de actuación en el que el RDL 22/2012 ha introducido importantes novedades es el relativo a la liberalización de dicho sector y, en particular, en lo que respecta al transporte ferroviario de viajeros

Pues bien, para adecuar las normas de organización interna a su nueva estructura, el RDL 22/2012 autoriza a modificar el vigente estatuto de RENFE-Operadora aprobado por Real Decreto 2396/2004.

Desde el punto de vista de la competencia, esta nueva estructura de RENFE-Operadora parece facilitarla en un mercado liberalizado de servicios ferroviarios. No obstante, tal y como ya han apuntado la CNC y el CRF, pese a los esfuerzos realizados para proveer de un entramado empresarial transparente, el hecho de que las nuevas empresas sean de titularidad íntegra de RENFE-Operadora puede obstaculizar en cierta forma el objetivo pretendido.

En este sentido, a juicio del organismo encargado de velar por la competencia, hubiera resultado beneficiosa la completa desaparición de RENFE-Operadora como entidad matriz de las cuatro filiales, participadas al 100% por ella; pasando a ser titular de las nuevas la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (en adelante, SEPI).

En resumen, esta medida introducida por el RDL 22/2012 es una iniciativa que debe ser completada por sucesivas normas, de forma que se desarrolle completamente y se alcancen los fines pretendidos de mejora de la capacidad de actuación de RENFE-Operadora en los diferentes mercados en los que opera, dotándole de una naturaleza societaria más ágil y capaz de competir en concurrencia con empresas privadas en el futuro mercado liberalizado.

1.2. Extinción de Ferrocarriles Españoles de Vía Estrecha

Dentro de la reestructuración del sector, el RDL 22/2012 ha previsto la extinción de FEVE, con efectos desde el 31 de diciembre de 2012, asumiendo ADIF y RENFE-Operadora (o las futuras sociedades mercantiles en que ésta se divida) la prestación de los servicios, las funciones y las actividades que hasta ahora venía realizando FEVE.

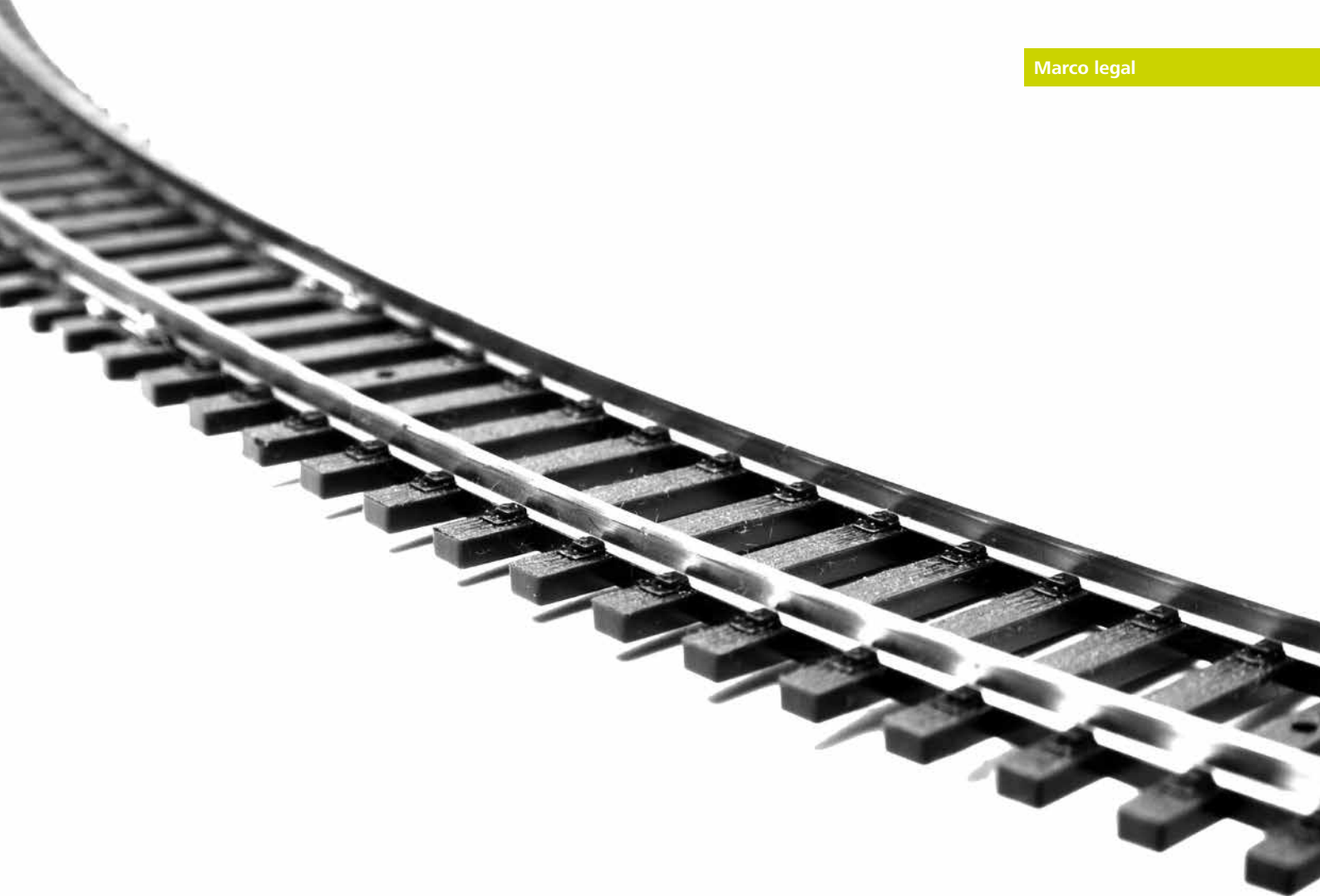
En cumplimiento del RDL 22/2012, previo a la extinción de FEVE, mediante las Órdenes FOM/2818/2012 y FOM/2814/2012 se determinó la asignación de los bienes, derechos y obligaciones, así como el personal dependiente de FEVE a ADIF y RENFE-Operadora.

En consecuencia, se atribuyen a ADIF los bienes, derechos y obligaciones vinculados a la administración de las infraestructuras ferroviarias y la explotación de la red de fibra óptica y a RENFE-Operadora, con carácter patrimonial, los necesarios para la prestación de los servicios de transporte y mantenimiento de su material rodante.

Asimismo, los bienes, derechos y obligaciones que no sean necesarios para la prestación de los servicios antes mencionados, se han distribuido con el objetivo de garantizar el equilibrio financiero de ambas entidades públicas.

Con relación al personal, se determina la relación de trabajadores de FEVE que se integran en ADIF y en RENFE-Operadora, los cuales siguen rigiéndose por los convenios colectivos vigentes en el momento de la integración, pero cuyas condiciones laborales en general, y retributivas en particular, no pueden ser contrarias a lo establecido en las disposiciones aplicables a los empleados del sector público.

Asimismo, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 2.7 del RDL 22/2012 en relación al régimen económico de utilización de la red de ancho métrico, con fecha 31 de octubre de 2012 se aprobó la Orden FOM/2336/2012, por la que se modifica la Orden FOM/898/2005, de 8 de abril, por la que se fijan las cuantías de los cánones ferroviarios establecidos en los artículos 74 y 75 de la Ley del Sector Ferroviario.



La referida Orden extiende la aplicación de los cánones contemplados en la misma a las líneas ferroviarias de ancho métrico que forman parte de la Red Ferroviaria de Interés General, así como los correspondientes a la utilización de las estaciones y otras instalaciones ferroviarias procedentes de la extinción de FEVE y cuya administración se encomienda a ADIF.

Asimismo, la Disposición Adicional Única establece que a partir del 1 de enero de 2013 comenzarán a devengarse y liquidarse cánones por la utilización de las líneas ferroviarias y las estaciones y otras instalaciones ferroviarias de la Red Ferroviaria de Interés General de ancho métrico, cuya administración se ha encomendado a ADIF.

Por último, y según lo establecido en el Plan de racionalización acordado en el Consejo de Ministros de fecha 28 de diciembre de 2012, desde el 1 de enero de 2013 RENFE Operadora ha sucedido a FEVE en la prestación de los servicios ferroviarios de transportes de viajeros sobre la red de ancho métrico, por lo que actualmente es RENFE-Operadora (y en un futuro las sociedades mercantiles en las que se divida) quien presta los servicios ferroviarios en las líneas de ancho métrico.

En la práctica, esta medida ha supuesto que los 11.275 kilómetros explotados por FEVE sean ahora gestionados por RENFE-Operadora.

2. Liberalización del servicio ferroviario de transportes de viajeros

2.1. Apertura al mercado de los servicios de transporte ferroviario de viajeros

El segundo ámbito de actuación en el que el RDL 22/2012 ha introducido importantes novedades es el relativo a la liberalización de dicho sector y, en particular, en lo que respecta al transporte ferroviario de viajeros (puesto que el transporte ferroviario de mercancías se encontraba ya teóricamente liberalizado).

Dicha liberalización no ha supuesto importantes modificaciones en nuestro marco legislativo en la medida en que la vigente Ley 39/2003, de 17 de noviembre, del Sector Ferroviario (LSF), ya preveía la posibilidad de autorizar empresas ferroviarias privadas que operasen en la Red Ferroviaria de Interés General (RFIG), entendiendo por tales “aquellas entidades, titulares de una licencia de empresa ferroviaria, cuya actividad principal consiste en prestar servicios de transporte de viajeros o de mercancías por ferrocarril, en los términos establecidos en esta Ley”.

En este sentido, debe señalarse que la regulación general contenida en la LSF quedó, sin embargo, limitada al transporte ferroviario de mercancías, ya que, en lo relativo al transporte de viajeros, se introdujo una Disposición Transitoria Tercera en dicha norma conforme a la cual “los capítulos II y III del título IV de esta Ley no serán de aplicación al transporte ferroviario de viajeros



hasta tanto la Unión Europea no establezca un régimen de apertura del mercado para este tipo de transporte. Hasta entonces, RENFE-Operadora tendrá derecho a explotar los servicios de transporte de viajeros que se presten sobre la Red Ferroviaria de Interés General, en la forma establecida en la Ley 16/1987, de 30 de julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres, y en su normativa de desarrollo en cuanto no se opongan al resto del contenido de esta Ley”.

Pues bien, lo que ha venido a modificar el artículo tercero del RDL 22/2012 es precisamente dicha Disposición Transitoria Tercera de la LSF, para fijar el 31 de julio de 2013 como fecha de inicio de la apertura al mercado de los servicios de transporte ferroviario de viajeros de ámbito nacional.

No obstante, para una correcta aplicación de dicho artículo deberán tenerse en cuenta las particularidades puestas de manifiesto por el CRF en su Informe de 25 de julio de 2012 respecto al mantenimiento de la vigencia de algunas disposiciones de la LSF.

2.2. Especial situación de los servicios de cercanías y regionales traspasados a las Comunidades Autónomas

El artículo 4 del RDL 22/2012 establece que “sin perjuicio de lo establecido en la disposición transitoria tercera de la Ley 39/2003, de 17 de noviembre, del Sector Ferroviario, aquellas Comunidades Autónomas que, a la fecha de entrada en vigor del presente real decreto-ley, tuvieran traspasadas las funciones de la Administración General del Estado correspondientes a los servicios de transporte de viajeros por ferrocarril de cercanías y regionales sobre la red de ancho ibérico de la red ferroviaria de interés general, podrán disponer la prestación de los servicios de transporte de viajeros por ferrocarril de cercanías y regionales sobre la red de ancho ibérico de la red ferroviaria de interés general, de conformidad con lo establecido en la normativa de aplicación al respecto y en el Reglamento (CE) 1370/2007”.

Por lo tanto, sin necesidad de esperar a la fecha prevista en la Disposición Transitoria Tercera de la LSF, las Comunidades Autónomas en dicha situación, tendrán libertad para elegir al operador que preste dicho servicio en el ámbito de sus competencias, pudiendo optar por mantener la relación con RENFE-Operadora o atribuir su gestión a cualquier otro operador.

No obstante lo anterior, debe señalarse que, en la actualidad, únicamente Cataluña tiene traspasados los servicios de transporte ferroviario de viajeros de cercanías y regionales sobre la red ferroviaria de ancho ibérico en virtud de los Reales Decretos 2034/2009 y 1598/2010.

3. Otras medidas adicionales

3.1. Evaluación de la viabilidad de determinados servicios e infraestructuras ferroviarias, en especial los de media distancia.

La Disposición Adicional Primera del RDL 22/2012 preveía el compromiso de que antes de final de 2012, se formulase una propuesta sobre la viabilidad de aquellas infraestructuras ferroviarias no rentables económica o socialmente, así como una propuesta en relación con la prestación de servicios ferroviarios de media distancia que no se consideren servicio público.

En cumplimiento del referido precepto, el Consejo de Ministros ha aprobado en fecha 28 de diciembre de 2012 un Plan de racionalización de los servicios de transporte ferroviario de viajeros de media distancia (en adelante, el Plan).

Este Plan contempla la reducción de gastos corrientes, la reorganización de la estructura directiva y la mejora de la política comercial, garantizando el derecho a la movilidad de todos los ciudadanos a un menor coste económico, social y medioambiental.

La implantación del mismo será llevada a cabo en varias fases y definirá los servicios que se considerarán obligatorios por ser servicio público. En todo caso, dicha implantación se regirá por una fórmula eficiente que suponga el menor coste para el ciudadano pero a la vez observando unos estándares de calidad y seguridad. Para ello, se realizará una combinación de servicios ferroviarios de media distancia y servicios regulares de transporte por carretera.

Antes del 30 de junio de 2013 el Consejo de Ministros deberá definir qué servicios resulta pertinente sujetar a obligación de servicio público para mejorar la eficiencia y sostenibilidad del sistema de transportes.

3.2. Traspaso de activos a ADIF

La Disposición Adicional Segunda del RDL 22/2012 dispone, en aplicación del artículo 24.1 de la Ley del Sector Ferroviario, la asignación de la conexión del

corredor Mediterráneo con la línea de alta velocidad Madrid-Barcelona-Frontera Francesa: Vandellós-Área Tarragona y el tramo A Coruña-Vigo del eje atlántico de alta velocidad al patrimonio de ADIF.

3.3. Restructuración del sector público empresarial y fundacional

La Disposición Adicional Tercera del RDL 22/2012, en cumplimiento del Plan de Restructuración y Racionalización del Sector Público Empresarial y Fundacional Estatal aprobado por Acuerdo del Consejo de Ministros con fecha 16 de marzo de 2012, recoge un mandato específico dirigido a la promoción de nuevas operaciones de cambio de titularidad, fusiones, extinciones y demás operaciones societarias tendentes a reducir el número de sociedades filiales y la participación en sociedades mercantiles por parte de organismos y entidades adscritos o dependientes del Ministerio de Fomento.

La adopción de estos nuevos acuerdos deberá realizarse siempre en el marco de lo dispuesto en los artículos 168 y 169 de la Ley 33/2003, de 23 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas. Asimismo, deberá contar con autorización previa del Consejo de Ministros cuando éste o alguno de sus organismos públicos o entidades públicas dependientes tengan una participación mayoritaria.

No obstante lo anterior, ante la ausencia de determinaciones concretas respecto a cómo llevar a cabo dicha restructuración, podría decirse que a día de hoy dicho mandato únicamente constituye una declaración general de intenciones.

Podrán disponer la prestación de los servicios de transporte de viajeros por ferrocarril de cercanías y regionales sobre la red de ancho ibérico de la red ferroviaria de interés general

Marco legal

Análisis de las Recientes Novedades Legislativas en Materia de Infraestructuras

Como novedades legislativas de este semestre, además del Real Decreto-Ley 22/2012, de 20 de julio, por el que se adoptan medidas en materia de infraestructuras y servicios ferroviarios (que constituye objeto del artículo anteriormente introducido), a continuación, se expondrán algunas de las modificaciones introducidas por la Ley 17/2012, de 27 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2013 (en adelante, la LPGE 2013), concretamente aquellas que versan sobre ciertas disposiciones en materia de expropiación forzosa y en materia de concesiones de autopistas.

1. Modificación en materia de expropiación forzosa

La Disposición Final Segunda de la LGPE 2013 ha introducido novedades relevantes en la Ley de 16 de diciembre de 1954, de Expropiación Forzosa (en adelante, la LEF).

En este sentido, con efectos de 1 de enero de 2013 y vigencia indefinida, la LEF ha quedado modificada en los siguientes términos:

- Se amplía de 2 a 4 años el plazo para solicitar la retasación de “las cosas o derechos objeto de expropiación” si durante este plazo de tiempo no se ha hecho efectivo o no se ha consignado la cantidad fijada como justo precio. Añade el precepto que “una vez efectuado el pago o realizada la consignación, aunque haya transcurrido el plazo de 4 años, no procederá el derecho a la retasación”.

Es decir, para que el expropiado tenga derecho a la retasación será necesario (i) que hayan transcurrido 4 años desde la fijación del justo precio, y (ii) que no se haya consignado ni realizado el pago de la cantidad fijada.

- Se introduce una nueva Disposición Adicional en la LEF dedicada a regular el derecho del expropiado a ser indemnizado en casos de nulidad del expediente expropiatorio. En este sentido, el expropiado sólo será indemnizado si acredita haber sufrido por dicha causa un daño efectivo e indemnizable en la forma y condiciones del artículo 139 de Ley 30/1992 de 26 de noviembre, Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

Se aparta así de la doctrina jurisprudencial (por todas, la Sentencia del Tribunal Supremo de 24 de marzo de 2009) que reconocía con carácter general un 25% más de justiprecio en caso de expropiación ilegal. A partir del 1 de enero de 2013, el expropiado deberá probar el daño efectivamente causado por la expropiación, y efectuar el cálculo de la indemnización debida de forma particular para cada caso individualizado.

- Por último, se modifica la composición del Jurado Provincial de Expropiación, ampliando de 1 a 2 el número de funcionarios técnicos y reduciendo en

**Juan Martínez Calvo**

Socio Director del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados

**Beatriz Aguilera**

Gerente del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados

**Víctor Horcajuelo Rivera**

Gerente de Deloitte Abogados

cuanto a su especialidad los criterios establecidos en la redacción anterior. En concreto, la actual letra de la Ley se limita a señalar que estos 2 funcionarios técnicos "serán nombrados según la naturaleza de los bienes a expropiar" y se añade además la participación del Interventor territorial de la provincia.

Así pues, por un lado se incrementa la capacidad decisoria de la Delegación de Hacienda de la Provincia a la hora de seleccionar los miembros técnicos del Jurado de Expropiación, y por otro lado, se acerca el modelo estatal al modelo técnico de los jurados autonómicos.

2. Modificación de determinadas disposiciones relativas al pago de las autopistas o autovías sujetas a peaje, tasa o precio público

Por su parte, la Disposición Final Tercera de la LPGE 2013 realiza una modificación de determinadas disposiciones relativas al pago de las autopistas o autovías sujetas a peaje, tasa o precio público, regulado principalmente en la Ley 8/1972, de 10 de mayo, de construcción, conservación y explotación de las autopistas en régimen de concesión (en adelante, la Ley de Concesión de Autopistas), y de forma puntual en el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo, por el que se aprueba el Texto Articulado de la Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial (en adelante, la Ley de Tráfico).

El comienzo de la vigencia de dichas disposiciones tuvo lugar el día 1 de enero de 2013, teniendo a partir de entonces efectos y no siendo, por tanto, de carácter retroactivo.

A pesar de que desde algunos ámbitos se ha querido interpretar esta modificación legislativa como un primer paso del Gobierno para implantar el pago por uso en carreteras, inspirado en el régimen de la Euroviñeta, lo cierto es que, desde un punto de vista estrictamente jurídico, el fin primordial de esta reforma es por un lado, recalcar la obligación de pago por parte de los usuarios de las autopistas o autovías sujetas a peaje, tasa o precio

público y, por otro, reforzar la autoridad del personal de las sociedades concesionarias para sancionar un eventual incumplimiento de dicha obligación por parte de los usuarios.

En este sentido, las principales novedades introducidas por la Disposición Final Tercera son las siguientes:

i. Obligación del pago del importe del peaje

Se modifican el artículo 14 de la Ley de Concesión de Autopistas y el artículo 18 de la Ley de Tráfico, al objeto de introducir una importante novedad en cuanto al régimen económico de las concesiones de autopistas o autovías de peaje:

- Se establece expresamente como una obligación de los usuarios la de abonar el importe del peaje, tasa o precio público, añadiendo dicha obligación al derecho del concesionario a percibir el peaje correspondiente.
- Se establece que el incumplimiento de dicha obligación por parte de los usuarios dará lugar a la infracción administrativa correspondiente que será objeto de sanción conforme a lo establecido en la Ley de Tráfico.

ii. Denuncia del impago del precio del peaje

Tal y como se ha señalado en el apartado precedente, la novedad incorporada en la Disposición Final Tercera de la LPGE 2013, modifica la Ley de Concesión de Autopistas introduciendo en su artículo 14 la previsión expresa de que el incumplimiento por parte de los usuarios de la obligación de pago del peaje constituye una infracción administrativa, denunciable, tanto por los agentes de policía encargados de la vigilancia del tráfico, como por el personal del concesionario.

Además de lo anterior, en cuanto a la denuncia del impago del peaje se introducen las siguientes novedades: (i) el personal de la sociedad concesionaria de la autopista denunciará el impago del peaje del presunto infractor, pudiendo solicitar el auxilio de la

autoridad pública encargada de la vigilancia del tráfico en casos de resistencia a la identificación por parte del usuario, y (ii) la denuncia deberá reunir los requisitos suficientes en relación con la identidad y elementos constitutivos de la infracción y tendrá valor probatorio.

Por último, y en igual sentido, se modifica el artículo 29 de la Ley de Concesión de Autopistas, en 2 aspectos fundamentales: (i) en determinados supuestos señalados (en ausencia de los agentes públicos competentes, y cuando por la excepcionalidad de la situación se requiera) el personal encargado de la vigilancia de la autopista queda investido temporalmente de carácter de autoridad; y (ii) en cuanto al valor que se otorgará a las denuncias del personal del concesionario, introduce la previsión de que las denuncias formuladas por el personal de la empresa concesionaria tendrán valor de medio de prueba para acreditar los hechos denunciados.

iii Sujetos responsables del impago del precio del peaje

El régimen sancionador de las infracciones administrativas en materia de tráfico, circulación de vehículos y seguridad vial se regula en el Título V de la Ley de Tráfico. En este sentido, el Capítulo II relativo a los sujetos responsables prevé, en el artículo 69, una lista de sujetos que serán sustitutos responsables subsidiariamente al autor del hecho supuesto de infracción.

En este sentido, la LPGE 2013, al objeto de fortalecer la obligación del pago de los peajes, introduce una modificación relevante en la letra g) de dicho artículo 69, al incorporar entre las responsabilidades del titular o el arrendatario del vehículo, además de las infracciones por estacionamiento, las derivadas del impago de los peajes de las vías que lo tengan regulado.

3. Modificación del régimen regulador de las cuentas de compensación otorgadas a determinadas sociedades concesionarias de autopistas de peaje

Por último, la Disposición Final Vigésimo Primera de la LPGE 2013 ha modificado el régimen regulador de las cuentas de compensación otorgadas a determinadas sociedades concesionarias de autopistas de peaje dependientes de la Administración General del Estado.

Al respecto, la Ley 43/2010, de 30 de diciembre, del Servicio Postal Universal, de los Derechos de los Usuarios y del Mercado Postal (en adelante, la Ley de Servicio Postal) incorporó en su Disposición Adicional Octava de "medidas adicionales y complementarias a las definidas en las disposiciones adicionales cuadragésima primera y cuadragésima segunda de la Ley 26/2009, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2010" una medida de reequilibrio consistente en la posibilidad de que determinadas sociedades concesionarias de autopistas pertenecientes a la Administración General del Estado pudieran constituir una cuenta de compensación.

Esta medida de reequilibrio consistía en la posibilidad de que el concesionario consignara anualmente en dicha cuenta, durante un periodo de 3 años, la diferencia entre los ingresos de peaje que se hubieran producido de haberse alcanzado el 80% del tráfico previsto en el Plan Económico Financiero de la oferta de licitación por la sociedad concesionaria y los ingresos de peaje derivados del tráfico real anual. Todo ello con 2 condicionantes: (i) por un lado, que la cantidad a consignar anualmente en dicha cuenta no superase el 49 % del importe resultante de sumar a los ingresos anuales de peaje de la concesión, y (ii) por otro lado, la disponibilidad presupuestaria fijada cada año en la Ley de Presupuestos Generales del Estado para este concepto.

Los proyectos concesionales que pudieron acogerse al mecanismo descrito fueron los siguientes: las autopistas radiales de Madrid, el acceso a la T-4 del Aeropuerto de barajas, Madrid-Toledo, Cartagena-Vera, Ocaña-La Roda, circunvalación de Alicante, Alicante-Cartagena y Alto de las Pedrizas-Málaga.

La Disposición Final Segunda de la LGPE 2013 ha introducido novedades relevantes de Expropiación Forzosa



Posteriormente, el régimen de la cuenta de compensación fue objeto de modificación a través de la Ley 2/2012 de 29 junio, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2012 (en adelante, LPGE 2012), en virtud de la cual se autorizaba al Gobierno para modificar, si las circunstancias económicas y las sociedades concesionarias lo aconsejaban, las siguientes disposiciones: (i) ampliar el ámbito de aplicación de la cuenta de compensación, (ii) prorrogar el periodo de vigencia de dicha cuenta hasta 2021 inclusive, y (iii) modificar el plazo de los contratos de concesión de acuerdo con la normativa aplicable.

Pues bien, la Disposición Final Vigésimo Primera de la LPGE 2013, con fecha de inicio de vigencia de 1 de enero de 2013, ha introducido nuevas modificaciones a la formulación inicial de la cuenta de compensación, tal y como se estableció en la Ley de Servicio Postal y en su posterior modificación en la LPGE 2012.

De esta forma, las principales novedades introducidas en el mecanismo anteriormente descrito son las siguientes:

- Se incluyen en el ámbito de aplicación otros 3 proyectos concesionales: (i) Autopista de peaje Alicante-Cartagena. Tramo: desde la autopista A-7, Alicante-Murcia, hasta Cartagena, (ii) Autopista de peaje Santiago de Compostela-Ourense. Tramo: Santiago de Compostela-Alto de Santo Domingo, y (iii) Autopista de peaje León-Astorga.
- Se amplía el plazo inicial concedido para la consignación anual de la diferencia de ingresos de la concesión, hasta el año 2018 incluido.

- La forma de pago, antes prevista como un ingreso de explotación, pasa a tener la consideración de un préstamo participativo, que se regulará de conformidad con lo dispuesto en la Disposición Adicional Cuadragésimo Primera de la Ley 26/2009, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2010, mediante la cual se establecieron las primeras medidas tendentes al reequilibrio económico financiero de las concesiones de autopistas de peaje, incluidos los préstamos participativos. Dichos préstamos podrán ser solicitados al Ministerio de Fomento dentro de los 4 primeros meses de cada ejercicio, los cuales serán otorgados en un plazo de 3 meses a contar desde la fecha de la solicitud de la sociedad concesionaria en cuestión.

Esta medida se adopta con el fin de permitir la devolución del importe del préstamo y sus intereses en las condiciones establecidas.

- Se autoriza al Gobierno para que, a propuesta conjunta de los Ministerios de Hacienda y Administraciones Públicas y de Fomento, pueda excluir de las ayudas previstas a alguna de las sociedades concesionarias cuando así lo considere conveniente de acuerdo con sus circunstancias económicas.
- Por último, establece el siguiente mecanismo de devengo de intereses sobre los importes ya consignados en las cuentas de compensación: dispone el inicio del devengo de intereses con fecha 1 de enero de 2014 para las cuentas de compensación establecidas en la Ley de Servicio Postal, y con fecha 1 de enero de 2016 para las sociedades concesionarias incluidas por la Disposición Final Vigésimo Primera de la LPGE 2013.

Fiscalidad de infraestructuras

Comentarios sobre las Modificaciones introducidas por el Real Decreto-Ley 12/2012 en relación con la Deducibilidad de la Carga Financiera

El Real Decreto-ley 12/2012 ha aprobado determinadas restricciones a la deducibilidad de la carga financiera soportada por los sujetos pasivos del Impuesto sobre Sociedades.

Dichas normas, que suponen la incorporación al ordenamiento fiscal español de medidas similares a las aprobadas en otros países de nuestro entorno, tienen como finalidad principal, además de la puramente recaudatoria, poner fin a determinadas situaciones que en el marco de las actuaciones inspectoras se habían considerado abusivas y sobre las cuales la normativa vigente hasta el 31 de marzo se había mostrado insuficiente.



Fernando Aranda
Socio del área de M&A Fiscal

En efecto, a grandes rasgos, las normas existentes hasta el 31 de marzo de 2012 que afectaban a la deducibilidad de la carga financiera eran las siguientes:

- Las normas de subcapitalización, contenidas en el artículo 20 TRLIS¹ (en su redacción anterior), con arreglo a las cuales, cuando el endeudamiento neto remunerado, directo o indirecto, con entidades vinculadas no residentes en territorio español excediera del capital fiscal en un ratio de 3 a 1, los intereses devengados correspondientes al exceso se consideraban dividendos y, por lo tanto, no tenían la consideración de gasto fiscalmente deducible. Las normas de subcapitalización no eran de aplicación cuando la entidad vinculada no residente fuese residente en otro país de la Unión Europea (salvo que fuese residente en algún territorio calificado como paraíso fiscal).

1. Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo.

- Las normas relativas a operaciones vinculadas, contenidas en el artículo 16 TRLIS, que establecen un mandato general de que las operaciones entre partes vinculadas deben acordarse en condiciones normales de mercado. En concreto, en el caso de operaciones de financiación, esta norma implicaría que las condiciones bajo las cuales se acuerdan los préstamos entre partes vinculadas deben ser de mercado, incluyendo no sólo las relativas a la retribución del préstamo (es decir, al tipo de interés), sino también al resto de los términos del contrato: importe del principal, términos de pago, garantías otorgadas, etc.
- La normativa anti-abuso general contenida en los artículos 15 y 16 de la LGT² y normativa concordante, en cuya virtud la Administración puede regularizar los efectos derivados de estructuras abusivas, cuyos efectos jurídicos principales fuesen los ahorros fiscales ilícitos.

Tras la aprobación del Real Decreto-ley 12/2012, las normas básicas que regulan la deducibilidad de la carga financiera son las siguientes:

- El artículo 14.1.h) TRLIS, que regula un supuesto de no deducibilidad total y absoluta de los gastos financieros incurridos en determinadas operaciones apalancadas intragrupo.
- El artículo 20 TRLIS (en su nueva redacción aprobada por el Real Decreto-ley 12/2012), que contiene una norma de imputación temporal de la carga financiera, estableciendo un límite cuantitativo máximo de los intereses deducibles en cada ejercicio económico.
- Las normas relativas a operaciones con entidades vinculadas, en los términos establecidos en el artículo 16 TRLIS, antes comentado.
- Las normas generales anti abuso ya existentes en la normativa tributaria española.

La nueva regulación

Las modificaciones introducidas por el Real Decreto-ley 12/2012 pueden clasificarse en dos grandes bloques:

1. Las que hacen referencia a una limitación total y absoluta a la deducibilidad fiscal de los gastos financieros incurridos en el seno de grupos empresariales, cuando la financiación obtenida está destinada a la adquisición a otra entidad del grupo de participaciones en los fondos propios de cualquier tipo de entidades, o a la ampliación de los fondos propios de otras entidades del grupo, "salvo que el sujeto pasivo acredite que existen motivos económicos válidos para la realización de dichas operaciones".

La finalidad de esta norma es, básicamente, poner fin a determinadas prácticas relativamente frecuentes que, en el curso de las actuaciones inspectoras, se habían identificado como abusivas o fraudulentas. Dichas prácticas consistían en reorganizaciones internas de grupos mediante las cuales se generaba o se trasladaba a España de forma artificiosa la carga financiera, mientras que, normalmente, los correspondientes ingresos percibidos desde España por otras entidades del grupo (bien en forma de intereses, bien en forma de dividendos), se percibían por entidades residentes en países en los que las dichas rentas no tributaban o lo hacían a un tipo de gravamen inferior al tipo español, con lo que se producía un arbitraje de tipos.

La finalidad de la nueva regulación es evitar la erosión de bases imponibles españolas, con independencia de que dicha erosión se produzca como consecuencia de operaciones realizadas con un puro propósito fiscal o como consecuencia de operaciones apalancadas, aunque absolutamente lícitas

2. Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.

2. Las que hacen referencia a una limitación cuantitativa y, en principio, de carácter temporal, a la deducibilidad de los gastos financieros soportados por los sujetos pasivos del impuesto³.

Esta limitación, incluida en el nuevo artículo 20 TRLIS, deroga el anterior régimen de subcapitalización vigente en España, y lo sustituye por una norma de imputación temporal, en la que los gastos financieros fiscalmente deducibles en cada ejercicio vienen limitados en su importe, determinado en función del beneficio operativo del sujeto pasivo, conceptos que el legislador ha querido definir exhaustivamente, si bien ciertas lagunas de interpretación que planteaba la redacción del citado artículo han sido cubiertas, al menos parcialmente, mediante la Resolución de 16 de julio de 2012, de la Dirección General de Tributos.

La nueva norma, que se inspira en regulaciones similares vigentes en otros países de nuestro entorno (Alemania, Italia), establece un límite cuantitativo al importe de los gastos financieros fiscalmente deducibles en cada ejercicio, mediante la inclusión de criterios objetivos de cuantificación de los mismos, y lo completa con una regla de imputación temporal, al permitir que los excesos de gastos financieros no deducibles en un determinado ejercicio puedan deducirse en ejercicios futuros, en términos similares a los de la compensación de bases imponibles negativas.

El nuevo artículo 20 TRLIS incluye, además, una serie de disposiciones dirigidas a definir qué se entiende, a los efectos de la limitación, por gasto financiero neto, por beneficios operativos, cómo opera el límite en los grupos de consolidación fiscal, las excepciones a la aplicación de la norma, etc.

Comentarios finales

La finalidad de la nueva regulación es evitar la erosión de bases imponibles españolas, con independencia de que dicha erosión se produzca como consecuencia de operaciones realizadas con un puro propósito fiscal o como consecuencia de operaciones apalancadas, aunque absolutamente lícitas.

Sin embargo, pensamos que la nueva normativa planteará problemas en su aplicación, algunos de los cuales enumeramos a continuación:

- El Real Decreto-ley 12/2012 no introduce ningún régimen transitorio, por lo que será de aplicación, en todos sus términos, a la totalidad de las financiación incurridas por los sujetos pasivos del impuesto, tanto a las que se puedan acordar en el futuro, como a las ya existentes a la fecha de aprobación de la nueva regulación. Sin lugar a dudas esta falta de régimen transitorio provocará problemas a numerosos contribuyentes cuya estructura de financiación (intragrupo y bancaria) se acordó hace tiempo, bajo la aplicación de una normativa fiscal completamente diferente.
- La nueva regulación contenida en el artículo 20 TRLIS sólo tiene en cuenta, como parámetros determinantes de la carga financiera fiscalmente deducible en cada ejercicio, el gasto financiero neto incurrido por el sujeto pasivo y el beneficio operativo. No tiene en consideración otros criterios, tales como su volumen del inmovilizado de las empresas (activo fijo) o su volumen de operaciones. Por lo tanto, pensamos que la nueva normativa puede tener un efecto negativo en aquellos contribuyentes cuya actividad productiva sea intensiva en capital fijo, que normalmente requerirán estar mucho más apalancados que otros contribuyentes para el desarrollo de sus actividades⁴.

En este sentido, habrá sujetos pasivos cuya estrategia de inversión, que debería ser una decisión puramente empresarial, se vea claramente afectada por la nueva regulación fiscal (contratos de compraventa, arrendamiento financiero, o arrendamientos operativos).

- También puede ocurrir que, como consecuencia de la aplicación de la nueva normativa, haya sujetos pasivos que, pese a obtener resultados negativos en el ejercicio de sus actividades, se vean obligados a satisfacer una cuota en concepto de Impuesto sobre Sociedades, incluso aunque su estructura de financiación no pueda considerarse abusiva o fuera de

3. Según la nueva redacción del artículo 20 TRLIS, los gastos financieros netos serán deducibles con el límite del 30% del beneficio operativo del ejercicio.

4. Situación que en este tipo de contribuyentes puede ser mucho más grave si consideramos además los efectos derivados de la modificación del régimen de libertad de amortización (también aprobada por el Real Decreto-ley 12/2012) y la limitación recientemente introducida a la deducibilidad fiscal del gasto por amortización de los elementos del inmovilizado, aprobada por la Ley 16/2012, de 27 de diciembre, por la que se adoptan diversas medidas tributarias dirigidas a la consolidación de las finanzas públicas y al impulso de la actividad económica.



mercado. Ocurrirá además que haya contribuyentes que a las dificultades de financiación de sus propias actividades e inversiones, deban añadir las relativas a la financiación del Impuesto sobre Sociedades.

- Los criterios de interpretación establecidos en la Resolución de 16 de julio de 2012 de la Dirección General de Tributos no resuelven todos los problemas de interpretación que la norma puede plantear.

En este sentido, llamamos la atención sobre la enorme trascendencia que van a atener las definiciones contables en la determinación de las partidas que componen los conceptos de “gasto financiero neto” o de “beneficio operativo”. Dichas definiciones serán aún más relevantes en sociedades que se vean afectadas por adaptaciones contables sectoriales.

En concreto, en las compañías adjudicatarias de concesiones administrativas se pueden producir distorsiones de tratamiento en función de si las mismas siguen el modelo de activo financiero o de activo intangible, salvo que se siga una interpretación finalista o integradora de la norma, que en modo alguno viene amparada por su redacción literal, lo que seguramente plantee problemas de interpretación entre contribuyentes y Administración. La propia Resolución de la Dirección General de Tributos parece amparar que el artículo 20 TRLIS debe interpretarse con criterio finalista, aunque veremos cómo lo termina entendiendo la Inspección.

- En relación con “la franquicia” del millón de euros prevista en el artículo 20 TRLIS (importe que el contribuyente puede deducir aunque sus gastos financieros hayan excedido el límite del 30% de su beneficio operativo), se producen también distorsiones respecto de los grupos que tributan en régimen consolidado, que resultan perjudicados respecto de los contribuyentes que tributan en régimen individual.
- La aplicación del nuevo art. 14 TRLIS plantea dudas en relación con operaciones realizadas en grupos consolidados: si bien los gastos financieros devengados se ajustarían en la determinación de la base imponible individual de la entidad prestataria, ¿se impide la eliminación del correspondiente ingreso financiero obtenido por la entidad prestamista en la liquidación consolidada? Nada hay en la norma que así lo disponga, pero la duda se nos genera.

- Relevante va a ser también la discusión sobre si el nuevo artículo 20 TRLIS debe considerarse ley especial respecto de las otras normas que pueden afectar a la deducibilidad de los intereses devengados, especialmente las normas sobre operaciones entre entidades vinculadas. ¿Puede considerarse el límite previsto por el artículo 20 TRLIS como un umbral de gasto financiero que no puede ser discutido por la Administración, aunque la operación no sea de mercado? Pensemos, por ejemplo, en sujetos pasivos que no sean capaces de obtener financiación en los términos en los que la tienen concedida más que de su propio grupo. ¿Podría cuestionarse la deducibilidad fiscal de dichos intereses, bajo el argumento de que la financiación no es de mercado, aunque el importe de los intereses netos devengados no exceda el límite del 30% del beneficio operativo del contribuyente?

En definitiva, el legislador español ha modificado la normativa relativa a la deducibilidad de los intereses, tratando de adaptarla a las tendencias seguidas en otros países del entorno, aportar seguridad jurídica y evitar la práctica de determinadas situaciones abusivas por parte de los contribuyentes.

No obstante, la aplicación de la nueva normativa generará problemas a muchos contribuyentes, cuya factura fiscal se incrementará significativamente respecto de la que inicialmente estimaron cuando efectuaron las operaciones que dieron lugar a la financiación. Más allá de las críticas que algunos autores ya han realizado a la nueva normativa por el hecho de que la misma no ha arbitrado un régimen transitorio, o porque no permite flexibilizar su aplicación en función del endeudamiento total del grupo, anticipamos que las complejidades técnicas de la norma generarán problemas de interpretación y, seguramente, conflictos entre la Administración y los sujetos pasivos.

Contabilidad Privada

Valoración de coberturas de tipo de interés y su impacto en la cuenta de Pérdidas y Ganancias

Los derivados de tipos de interés son productos financieros complejos que pueden ayudar a las compañías a gestionar sus riesgos financieros de forma adecuada. Sin embargo, su contratación implica la asunción de otros riesgos que conviene tener claros desde el principio



David Moya
Gerente de Auditoría de Riesgo Financiero

En los últimos tiempos han aparecido numerosos artículos en prensa haciendo referencia a una tipología de instrumentos financieros, los derivados, como si se tratase de una invención reciente de la banca, a pesar de que las empresas de diversos sectores y tamaños llevan utilizándolos desde hace muchos años. Como

no podía ser de otra manera, este protagonismo en los medios no ha sido para hablar de forma positiva sobre estos productos.

En efecto, son pocos los Directores Financieros que, en estos momentos, recomendarían a un amigo la contratación de un derivado. Desde la entrada en vigor del nuevo Plan General de Contabilidad aprobado por el RD 1514/2007, de 16 de noviembre, todas las empresas tienen la obligación de reflejar en el Balance el valor de sus derivados. Este valor puede figurar en el Activo (si en la fecha de reporte el valor es positivo para la empresa) o en el Pasivo. Y, actualmente, por las razones que explicaremos más adelante, en la práctica totalidad de las empresas los derivados están reflejados en el Pasivo.

Pero vamos a centrar el artículo en la tipología de derivados más habitual entre las empresas españolas: los derivados de tipos de interés.

Desde el punto de vista de una compañía con endeudamiento a tipo variable, las coberturas de tipos de interés son, por definición, instrumentos financieros que permiten a quien los contrata protegerse ante subidas de tipos. El abanico de productos ofrecidos por las entidades financieras para lograr este objetivo es muy amplio: desde el más sencillo de todos (el swap) hasta los más complicados, como el collar KIKO, la gaviota,



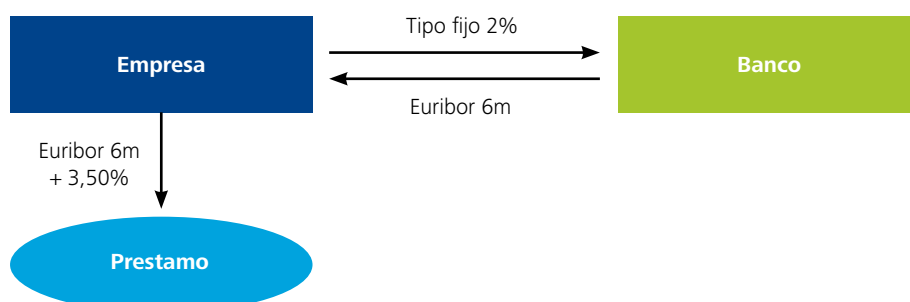
el swap con floor asiático, el swap in arrears, etc., con nombres ciertamente poco intuitivos sobre las posibles consecuencias que puede acarrear su contratación.

En cualquier caso, la elección del instrumento más adecuado (suponiendo que la compañía tenga esa capacidad de elección y no se trate de una imposición de las entidades financieras) dependerá del objetivo establecido por la compañía en su política de gestión de riesgos financieros: tener un determinado mix fijo / variable; reducir al máximo los gastos financieros aún a costa de asumir riesgos que, en el peor de los casos, puedan hacer que desaparezca la cobertura; establecer bandas de fluctuación de los gastos financieros en función de un tipo de interés máximo y mínimo.

El swap: valoración inicial y factores que afectan a su valoración posterior

Como anticipábamos, el swap es el instrumento de cobertura más habitual entre las empresas españolas y el más sencillo de comprender, al menos en lo que se refiere a las liquidaciones: a lo largo de la vida del swap, en cada fecha de liquidación habrá un resultado a favor o en contra de la compañía, que se determinará por la diferencia entre el tipo fijo contratado (obligación de la compañía) y el tipo variable (Euríbor) publicado para el periodo de liquidación correspondiente (obligación del banco). En una estructura con un tipo swap de, por ejemplo, el 2%, y un Euríbor a 6 meses fijado en el 0,40%, la empresa tendrá que pagar una liquidación del 1,60% sobre el nominal del swap vivo en ese momento.

Estructura de liquidaciones de la financiación y el swap



Los bancos también se ven perjudicados cuando el derivado tiene valor positivo para ellos: el riesgo de crédito asumido con la empresa puede ser muy superior al previsto inicialmente

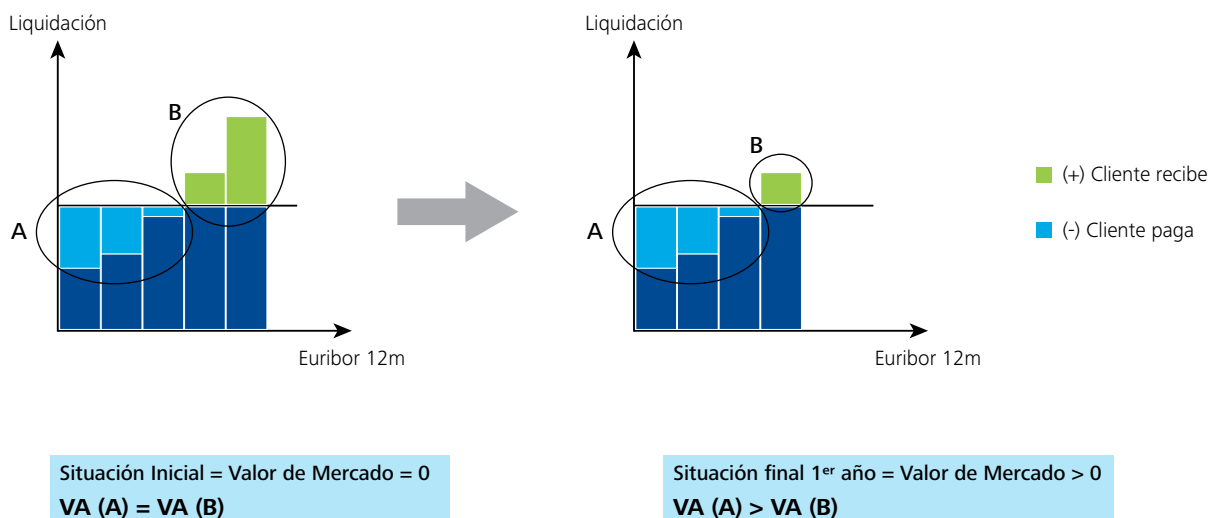
La primera conclusión sobre el funcionamiento del swap es que no se trata de un seguro, argumento principal utilizado por las entidades financieras en su comercialización. Un seguro, mediante el pago de una prima, protege de circunstancias adversas al comprador, pero no le perjudica si esas adversidades no se producen. En el caso del swap es cierto que, ante esas circunstancias adversas (subida de tipos), la empresa tiene protección; pero, en el caso de que los

tipos de interés bajen (que es lo que está ocurriendo de forma sostenida desde finales de 2008), la empresa se está viendo perjudicada al tener que afrontar esas liquidaciones negativas. El único producto de cobertura de tipos que sí se trata de un seguro propiamente dicho es la compra de un Cap: la compañía estará protegida de subidas de tipos por encima del precio de ejercicio del Cap, pero en niveles de tipos inferiores no habrá ninguna liquidación.

Pero, volviendo al swap, ¿cómo se determina el tipo fijo en el momento inicial de la contratación?

La metodología de cálculo es muy sencilla, ya que se trata simplemente de una estimación de flujos futuros y su descuento a valor presente. Por consiguiente, dado que el swap en el momento inicial de la contratación debe tener un valor teórico de cero, el tipo swap debe ser aquél que haga que los flujos futuros a recibir por la compañía durante la vida del swap (los Euríbor) sean exactamente iguales a los flujos futuros a pagar (el tipo swap). Los Euríbor estimados para cada fecha de liquidación futura se obtienen directamente de la curva de tipos de interés de largo plazo.

Swap: valoración inicial y valoración posterior



Como se puede observar en el gráfico de la izquierda, el tipo swap en una situación de mercado con una curva de tipos de interés alcista hará que en unos periodos la compañía tenga unas liquidaciones negativas (área A) y en otros, liquidaciones positivas (área B), de tal forma que unas y otras se compensen.

Pero la curva de tipos en el momento de la contratación no es más que una estimación sobre los niveles de tipos de interés futuros. Al cabo de un año (gráfico de la derecha) la curva tendrá un aspecto distinto, y los Euríbor estimados hasta el vencimiento de la operación (a recibir por la compañía) pueden ser menores que el tipo fijo del swap que se contrató en el momento inicial. Por este motivo, la compañía tendrá unas liquidaciones estimadas negativas (área A) mayores que las positivas (área B), por lo que la valoración del swap será negativa para la compañía. O, dicho de otra forma, el tipo swap que se podría contratar en este momento sería más bajo que el que se contrató en el momento inicial.

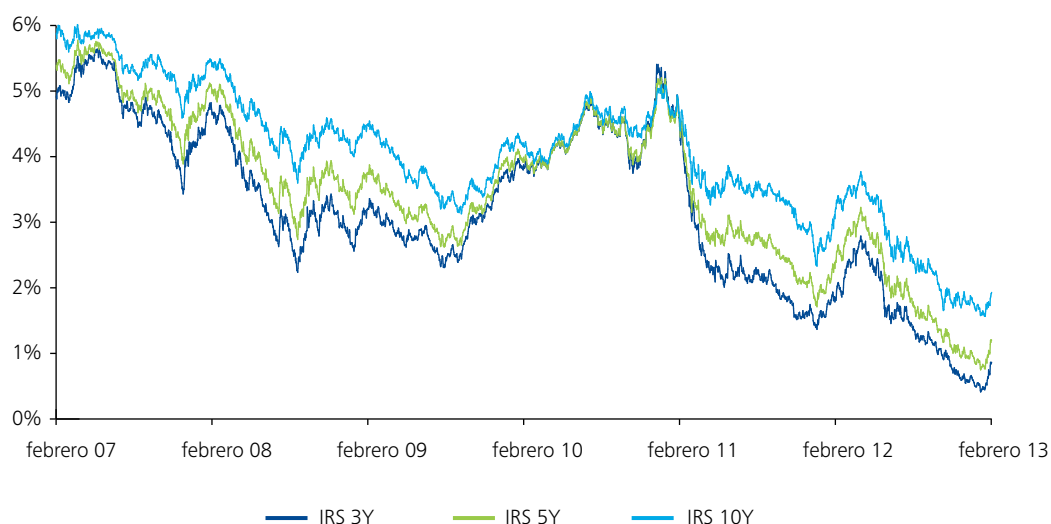
¿Por qué ahora todos los swaps tienen valor negativo para las empresas?

En función de lo que acabamos de ver, la respuesta es simple: porque los tipos de interés de largo plazo no han hecho más que bajar desde 2008, lo que supone que cualquier swap contratado desde entonces se podría haber contratado a un tipo fijo más favorable para la empresa en cualquier momento posterior.

El gráfico adjunto muestra la evolución de los tipos de interés de largo plazo (3, 5 y 10 años) desde febrero de 2007 hasta hoy. Lo más llamativo es el descenso tan brusco que se produjo en el último trimestre de 2008, donde los tipos a 3 años pasaron desde el 5,5% al 2% en tan solo 5 meses. La quiebra de Lehman Brothers en septiembre de 2008 desató el pánico en los mercados y el BCE, de forma coordinada con los Bancos Centrales más importantes del mundo, tomó medidas encaminadas a inyectar al sistema financiero toda la liquidez necesaria para evitar un colapso del crédito, lo que provocó el desplome en los tipos con una rapidez como no se había visto nunca. Derivados de tipos de interés que se hubieran contratado, por ejemplo, en febrero de 2008, habrían reflejado valoraciones positivas para las compañías en junio del mismo año, pasando a mostrar valoraciones muy negativas ya al cierre de ese ejercicio.

2008 fue el primer año en que las empresas debieron reflejar en el Balance al cierre del ejercicio las valoraciones de sus derivados. Como acabamos de ver, la mayoría de ellas se estrenó con un apunte en el Pasivo. Y, lo que es peor, ese Pasivo ha ido aumentando continuamente desde entonces, debiendo mostrar como pérdida en la Cuenta de PyG las diferencias de valoración entre un periodo y otro (salvo que hubieran contabilizado esos derivados como coberturas contables cumpliendo los requisitos establecidos en la norma contable, tema ya tratado en el número 4 de esta revista).

Evolución IRS EUR 3, 5 y 10 años



El papel de los bancos en las coberturas

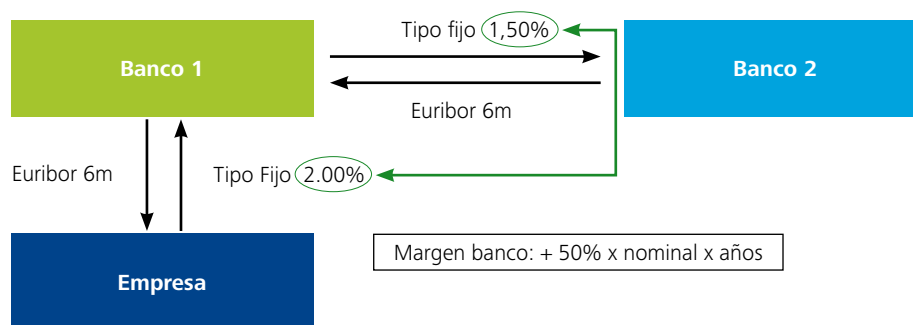
Si actualmente los derivados tienen valoraciones tan negativas desde el punto de vista de las empresas (Pasivos en su Balance) es evidente que la otra cara de la misma moneda, los bancos, tienen valoraciones positivas (Activos). Podríamos entonces deducir que cuanto peores sean las valoraciones para las empresas mejores serán para los bancos y, por consiguiente, mayores serán sus ganancias.

Sin embargo, esto no es exactamente así. Por el contrario, y al revés de lo que pudiéramos imaginar, la posición más confortable para los bancos se da cuando los derivados ya contratados tienen valoraciones positivas para las empresas (y negativas para ellos). Esto es debido a que el banco genera su margen en el momento inicial de la contratación, independientemente de lo que hagan con posterioridad los tipos de interés.

Partiendo del esquema de la Fig. 1 y situándonos desde la perspectiva del Banco 1, observamos que su papel es únicamente de intermediador: no asume el riesgo de mercado asociado a la operación con la empresa, ya que contrata un swap en sentido inverso con otra contrapartida (Banco 2) a precios reales de mercado. El Banco 1, tras haber cuantificado el riesgo de crédito asociado a la operación con la empresa, le cotiza un tipo fijo tal que le permita compensar ese riesgo y generar un margen.

Por esta razón, el swap 'coste cero' contratado por la empresa ya empieza realmente con un valor negativo desde el inicio, aunque la compañía no haya desembolsado cantidad alguna por él. Si, por ejemplo, la empresa hubiese contratado este derivado el 30 de diciembre, no habría hecho ningún apunte en su contabilidad en esa fecha. Sin embargo, y suponiendo

Margen de los bancos en la comercialización de los swaps



que la curva de tipos de interés del 31 de diciembre no hubiera sufrido variación alguna respecto al día anterior, la compañía hubiera debido contabilizar en su Balance el valor razonable del derivado (negativo, al tener un tipo swap mayor que el real de mercado). La contrapartida de este Pasivo habría sido un apunte en el debe del grupo 6, reduciendo los beneficios de la empresa.

Por todo ello, como decíamos, la mejor situación para el banco se dará cuando los swaps tengan un valor positivo para las empresas: el banco no puede obtener un beneficio mayor y, lo más importante, no incurre en el riesgo de crédito derivado de que el cliente no pueda atender sus liquidaciones. Con un derivado en positivo será el banco el que tenga que pagar a la empresa en las liquidaciones futuras, y no al revés.

Pero, como hemos visto, la realidad es otra muy distinta y los bancos también se han visto afectados por estas bajadas de los tipos de interés. Para calcular el riesgo de crédito asociado a un nuevo swap, en primer lugar los bancos estiman mediante modelos estadísticos posibles escenarios futuros de tipos de interés a lo largo de la vida del swap. Posteriormente valoran la operación en cada escenario, identificando el más adverso posible. Es decir, aquél en el que los tipos de interés sean más bajos y, por tanto, supongan liquidaciones más negativas para las empresas.

Volviendo al gráfico de la Fig. 3 y situándonos en los momentos anteriores a la quiebra de Lehman (septiembre de 2008), esos modelos no pudieron predecir escenarios de tipos de interés tan bajos como los actuales. La consecuencia de ello en los meses y años posteriores fue que los bancos se encontraron en sus libros con unos productos que tenían niveles de riesgo asumidos muy superiores a la exposición máxima prevista inicialmente, llevando en muchos casos a modificar las políticas relacionadas con estos productos.

El impacto final del derivado en PyG será, simplemente, la suma de las liquidaciones durante su vida

El impacto de los swaps en la cuenta de Pérdidas y Ganancias

Durante la vida del swap, el impacto de sus cambios de valor en la cuenta de Pérdidas y Ganancias dependerá de si la compañía aplica la contabilidad de coberturas o no. En el primer caso, las diferencias de valoración entre un periodo de reporte y otro se llevarán contra Patrimonio. En el segundo, deberán llevarse directamente contra la cuenta de PyG.

Además, las liquidaciones a favor o en contra de la empresa también se reflejarán en Pérdidas y Ganancias en el momento en que se produzcan, si bien la forma de contabilización es distinta en uno u otro caso.

Por todo ello, tanto si las empresas aplican la contabilidad de coberturas como si no, el impacto de los derivados en la cuenta de Pérdidas y Ganancias tras su finalización será el mismo: el resultado conjunto de las liquidaciones acumuladas, positivas o negativas. La diferencia es que, durante la vida de la operación, las compañías que no apliquen la contabilidad de coberturas tendrán mayor volatilidad en su cuenta de Resultados, al tener que reflejar variaciones de valor del derivado que en unos periodos pueden ser positivas y en otros negativas.

Por este motivo, lo más habitual entre compañías que no deseen tener impactos en sus cuentas debido a aspectos no controlados por ellas, como la evolución de los tipos de interés, optarán por aplicar la contabilidad de coberturas. Aunque, como ya sabemos, los requisitos son engorrosos y no siempre fáciles de cumplir...

Contabilidad Nacional y Valor por Dinero

The Socio – Economic Analysis

The socio-economic soundness and sense of a project are paramount conditions of the decision part of the cycle. This is mainly relevant when the promoting department commits public resources and it is a long term commitment.



Cristina Simon

Directora del área de Financiación de infraestructuras & APPs



Matías Rentero

Consultor del área de Financiación de Infraestructuras & APPs

Regardless of the route or alternative selected for the procurement and financing of a public infrastructure, a public infrastructure is always a “public investment” subject to public domain.

Therefore, and especially when the project/investment implies the use of public resources, there is a clear need to demonstrate that the public funds or public

contributions are well spent. In socio-economic terms, it may be said that there is a need to demonstrate that a project’s social and economic benefits are higher than its costs.

Demonstration of social and economic benefits may be handled through a qualitative analysis, describing the main advantages and the value added by the project

to the society in terms of relevant magnitudes, defined in accordance with the Authority's strategic plan and global strategic objectives. Qualitative analysis should be accompanied by some quantitative analysis, to the extent to which it is possible, focused on specific "physical" indicators (number of employments created, number of citizens served by the project, etc.).

The most refined economic analysis is the one that refers to the Cost-Benefit Analysis (CBA) methodology. It aims to assess the social cost-benefit equation, when the benefits for society have to be higher than the costs for the Public Authority, in an exercise that aims to include all relevant cost and benefits. This is done with a long term perspective, projecting both costs and benefits through the analysis term.

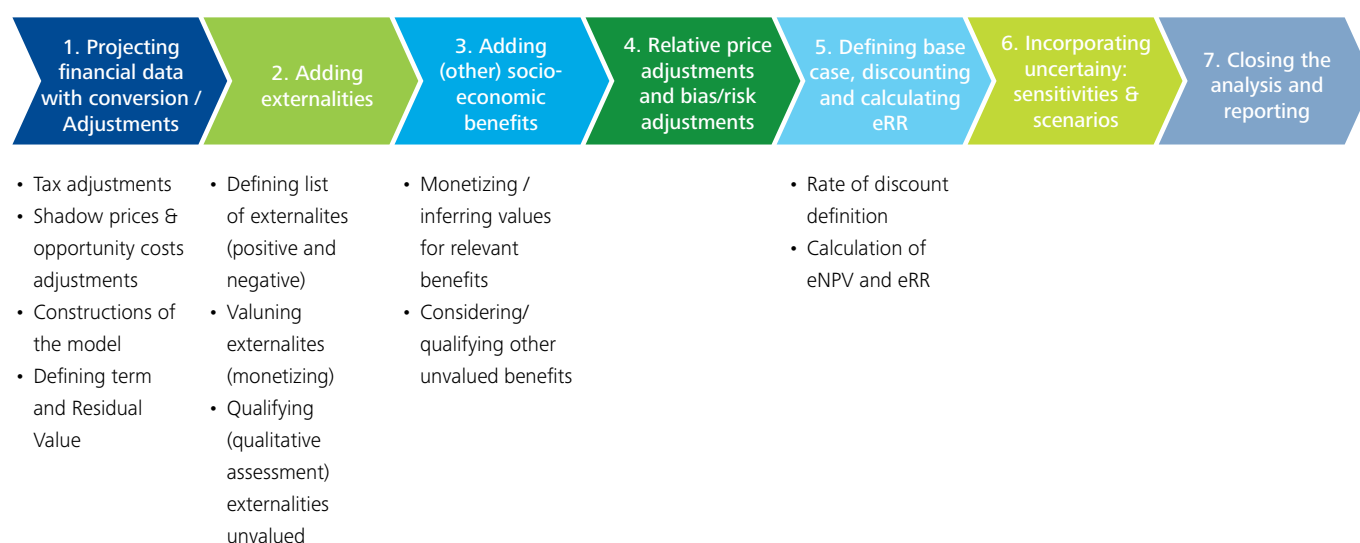
CBA may be used to select an option (technical solution for the same need) when there are several options or alternatives under discussion, but it may be used simply (considering that the best option is clear enough) to confirm the investment decision. In this scenario, CBA is still comparing options: the "project" and the "doing nothing option".

CBA is to be developed in the Appraisal stage, however, the economic analysis should start earlier (preliminary considerations in Screening) and it may be subject to refinement or further calculations during Structuring.

Regardless of the route or alternative selected for the procurement and financing of a public infrastructure, a public infrastructure is always a "public investment" subject to public domain

During the Appraisal stage, it shall be used to confirm the economic soundness and sense of the PPP project or even to determine which option - when there are two or more - is the best.

The most refined methodologies for the Cost Benefit Analysis are the ones based in "The Green Book – Appraisal and Evaluation in Central Government" of the HM Treasury and "Guide to Cost Benefit Analysis of Investment Projects" of the European Commission.



Conversion of Financial Data (Financial Cash Flows) into Economic Flows: Opportunity Costs, Shadow Prices and Tax Adjustments.

In general terms, cost and revenue cash flows need to be adjusted in order to reflect the real value or cost for the society. The current market prices for many costs (but also revenues), which are used in the financial analysis (which deals with cash flows) usually reflect the real costs for the society as they adequately provide opportunity costs. However, some cost estimations may not reflect an adequate cost for the society, since they may be biased for several reasons or simply a market does not exist for them (externalities). When this occurs, it may be necessary to make some adjustments.

A particular item's current market price may not reflect its real price when the specific market has imperfections, especially when it is a regulated market or item (currencies, oil, energy and other commodities, as well as labor and others). When this occurs, the concept of "shadow prices" should be introduced. These shadow prices shall be estimated and used, instead of the market price included in the financial analysis.

There may be some costs that have not been considered in the financial analysis, but should be considered within the socio-economic analysis. The most typical example is public land or public properties. When there is no cost for the land or the site, or a building or other asset is being provided by a public entity for the project, its cost should be included in the analysis, valuing the land at its market price so as to reflect the opportunity cost for the Authority.

The price of an item (in cash terms) generally includes taxes that are in fact public revenue. Therefore, the tax effect has to be removed from the calculations: for example corporate taxes, VAT (not only for costs, but also for revenues) and other taxes, social charges within labor costs – as they are transfer price payments to individuals.

Externalities

In general terms, externalities refer to indirect costs and benefits that are generated by the project impacting or affecting other subjects without compensation, not only for the users or targeted population to which the project is aimed at (i.e. including third parties). These are costs and benefits that are not included in the financial analysis.

All externalities (benefits and costs) should be identified and listed. For the cases in which quantifying externalities in monetary terms is not possible, they shall at least be identified and, if possible, quantified in physical terms for a qualitative Appraisal.

Incorporating Socio-Economic Benefits to the Analysis. Inferring Values: Willingness to Pay

When talking about benefits in the Cost–Benefit analysis, benefits have to be considered in the broad sense of the term: direct or indirect, internal and external (i.e. external are those that affect or benefit third parties beyond the population to which the project is addressed in a first instance).

In cases in which benefits appear as cost savings, the quantification of a benefit is implicit in the cost estimate of the alternatives under analysis (i.e. the project will lead to lower congestion levels or will increase mobility, the project will substitute an old facility and generate environmental savings by means of lowering pollution, etc.).

In order to estimate direct benefits, the first step would be to research whether there is available market data regarding the specific benefit. All identifiable benefits should be monetized unless doing so is not practical (i.e. assigning monetary values is not possible or there

The main objective of the Cost Benefit Analysis is to ensure that public funds are well spent and produce the highest benefit for society

are no existing precedent studies or analyses that may methodologically support a monetary approximation).

When there is no market data for a specific benefit, the best method for allocating a value to such benefit is the “willingness to pay approach”. Willingness to pay may be defined as the maximum amount an individual is willing to sacrifice in order to have a good or avoid something undesirable. The value of a benefit may be estimated analyzing the consumer’s behavior (“revealed preference”).

When this is not possible or practical, the method of “stated preference” can be used by carrying out adequate polls.

In order for a cost to be valued and priced, the method is based on identifying the “willingness to accept”, i.e. the amount of compensation that consumers would demand or ask for in order to accept the cost. Such willingness to accept may be defined as the minimum monetary amount required for selling a good or accepting something undesirable for an individual.

Time Adjustments and Discount Rate

Projected costs and benefits have to be discounted in order to make them comparable (so estimates of the society’s welfare across different points in time are brought to the present).

There are different approaches to the calculation of the discount rate for the costs and benefits:

- Use the opportunity cost of capital. Since the analysis is dealing with public assets, the discount rate should be the public debt interest rate (at the longest term available). Inflation has to be removed in order to have the rate in real terms.
- Use an approximation of the Social Time Preference Rate (STPR),
- Use the estimate or the targeted rate of future growth of the economy (Gross Domestic Product - GDP) in real terms.



Performance Indicators for CBA. Results & Ratios; eNPV and eIRR

The main performance indicators in economic-analysis are the economic Net Present Value and the economic Internal Rate of Return (eNPV and eIRR). Mathematically speaking, the construction of both ratios is the same as in financial analysis, being the eNPV the projected cost and benefits, duly discounted using the suitable discount rate (as this may be defined), and the eIRR being the value of the discount rate that makes the NPV equal to zero.

Generally speaking, the eNPV should be positive, therefore indicating that the project generates or is deemed to be capable of producing higher benefits than costs, after making them homogeneous in terms of time.

In general terms, when there are several options or even only two, the one with the highest NPV will be selected (provided that all of them are positive).

In some instances though, the eNPV may not be the most adequate indicator, since it is not considering the volume of resources employed. In cases in which alternatives have significant differences in terms of resource consumption, the eIRR ratio may be more adequate for the selection.

Incorporating Risk and Uncertainty into the Analysis

Need for Bias and Risk Adjustments

It is possible that differences between CBA analysis results differ from the reality, mainly for two reasons: (i) bias in the analysis (usually optimistic bias in costs and results) and (ii) risks and uncertainties that materialize.

As a result, the real outcome of the project's performance may substantially differ from the original estimation, turning the project (or the selection, in the context of options analysis) into a bad decision.

Bias is a recurrent and systematic mistake in all Appraisals. In order to avoid them, an adjustment in the value of certain critical variables (inputs) may be introduced, based on empirical evidence (deviations that have occurred in similar projects).

Bias adjustments should not substitute, but should rather encourage, a proper risk adjustment exercise. As long as the Appraisal goes deeper, risks will be better known and specific adjustments will be applied, diminishing the need for the optimism bias adjustment.

The risks that are inherent to a project have to be considered and included in the Appraisal through proper adjustments and/or showing the ranges of values for certain sensitivities/future movements or the deviations on critical factors and variables.

For this purpose, risks have to be quantitatively evaluated, incorporating the "Expected Values" of the risks into the results of the analysis or evaluation.

The expected value of a risk is the product of the likelihood of the risk occurring by the size or amount of the outcome (in monetized terms); this should be done for all relevant or "critical" risks whose likelihood and outcome can be reasonably estimated.

Introducing Uncertainty: Sensitivities and Scenarios

Even if the risks have been properly identified and incorporated into the valuation, with an adjustment to risk result (eNPV and eIRR), uncertainty is not properly incorporated into the analysis yet.

The decision maker should be provided with additional information besides the result or outcome (in terms of key performance indicators such as NPV and IRR). Particularly, results associated to specific sensitivities and scenarios should be presented as well.

A simple adjustment to the risk result may be tricky, as there may be, for example, a potential result with a low but significant likelihood that would make the project unaffordable.

This can be simply accomplished by developing sensitivities for the most critical variables and some additional scenarios.

A sensitivity to a variable consists in variations on the result of the analysis (IRR and NPV), related to variations on the respective input.

Some recommendations may be considered when carrying out a sensitivity analysis:

- The exercise may be merely discrete, i.e. provide sensitivities for the critical variables (considering one or more positive and negative fluctuations), but a curve of sensitivities may be constructed (when this requires more calculations, especially considering that many elasticity curves are not linear).
- The outcome of the sensitivity (impact on the ratio observed, i.e. the deviation or movement of the ratio or result) has to be both in percentage and in absolute terms.
- Some literature considers that a proper sensitivity analysis is only done for the critical variables. This means that all significant variables are identified through qualitative assessment and/or on the basis of experience and knowledge (In this sense, one must be careful, as many projects may show unique characteristics). For those that demonstrate a significant elasticity, a more structured and complete sensitivity analysis should be developed.

Scenarios may be understood in two ways:

- On one hand, as a mere combination of a number of sensitivities considered in the analysis at the same time.

Common sense should be applied, so as to avoid incoherent changes in the sensitivities (example, higher inflation but lower nominal interest rates, or higher wage costs but lower overall operations costs, etc.)

- Additionally, as a properly qualified scenario ("what if..."). An example of this might be a situation in which another authority (for example the State) promotes a competing transport infrastructure that would imply a decrease in the project's expected traffic.

Risk Probability Analysis

A more sophisticated and structured exercise, combining multiple scenarios, probabilities and results, may be accomplished through a deeper statistical analysis.

The basis of such approach is the definition of the probability curve of the variables.

In cases this is done for a specific list of variables, the decision maker may enjoy richer results, as those results are adjusted or qualified by probability. There are some

tools that allow analyzing multiple variables, adjusted through different probabilities, and avoiding at the same time the redundancies that the link between some variables may produce.

The Monte Carlo Method is specifically recommended by some international guidelines on Appraisal.

The most common approach for the economic and financial analysis of project contracts (especially new infrastructure) is to receive those critical inputs for a short number of probability scenarios and incorporate the values of those respective estimates and projections into specific scenarios of the final analysis.

The most refined economic analysis is the one that refers to the Cost-Benefit Analysis (CBA) methodology



Project Finance

Evolución del mercado de Project Finance en España

Una vez más analizamos la evolución reciente y la situación actual del mercado de financiación de proyectos en España que, siguiendo la misma tónica de meses anteriores, ha vuelto a registrar un reducido número de operaciones, con, además, bajos importes por operación y una cada vez mayor lista de espera de operaciones en proceso de cierre financiero.



Fernando García Canales
Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs



Óscar Martínez de Pedro
Senior del área Financiación de Infraestructuras & APPs



Si ya en el número anterior nos referíamos al inusitado descenso de las operaciones de financiación de infraestructuras en España hasta niveles difícilmente imaginables hace pocos años, tal y como puede verse en el gráfico de la página siguiente, en el segundo semestre de 2012 la evolución del mercado de Project Finance en España no ha sido mejor.

Y los problemas siguen siendo los mismos: un importante recorte del gasto público, una cambiante normativa principalmente en el sector energético, y un deterioro cada vez mayor de la financiación privada, que se unen a problemas con la calidad crediticia de los organismos públicos y el mayor recelo de la banca a financiar proyectos de algunas administraciones. Todo esto, unido al cada vez mayor abandono de la promoción de infraestructuras, son una muestra de la difícil situación del sector en España.

Consecuencia de este contexto, además del pobre bagaje en cuanto a número de operaciones, los procesos de cierre financiero de proyectos adjudicados se están alargando de forma considerable, en algunos casos desde hace casi dos años. Cabe citar, a modo de ejemplo, proyectos como la Autovía A-66, la N-636 en Vizcaya o los tramos de la Línea de Alta Velocidad entre Madrid y Galicia adjudicados todos ellos en marzo de 2012, pero también otros anteriores como la Ciudad de la Justicia de Córdoba, la Autovía da Costa da Morte o el Hospital de Vigo.

Así las cosas, en el segundo semestre de 2012 se ha tenido conocimiento de cinco operaciones de cierre de financiación, tres de proyectos APP de infraestructuras y dos de proyectos de energías renovables. De entre ellas, por su volumen, cabe citar la concesión de los Túneles de Valvidriera y el Cadí, por un importe de más

En el segundo semestre de 2012 únicamente se han registrado 5 operaciones de cierre de financiación. En todo el año 2012 se han contabilizado tan sólo 9, por un importe total de en torno a 1.400 millones de euros y muy lejos de las cifras de los años precedentes.

de 400 millones de Euros de los cerca de la mitad se han financiado con deuda bancaria, o la Autopista A-52 entre Orense y Celanova, que fue adjudicado en 2009 y hasta mediados de 2012 no logró cerrar la financiación.

En lo que se refiere a términos y condiciones, la tendencia al endurecimiento de las mismas se ha mantenido o incluso acentuado:

- El apalancamiento medio se ha situado por debajo del 60% para los proyectos de infraestructuras y en el entorno del 75% en los proyectos de renovables.

- El plazo medio se ha situado sobre los 15 años, no superándose los 20 en ninguno de los proyectos financiados
- Los ratios de cobertura del servicio de la deuda mínimos exigidos han seguido incrementándose, situándose en el entorno de 1,30x.
- Respecto a los márgenes, siguen entre los 400 y 500 puntos básicos sobre el Euribor.

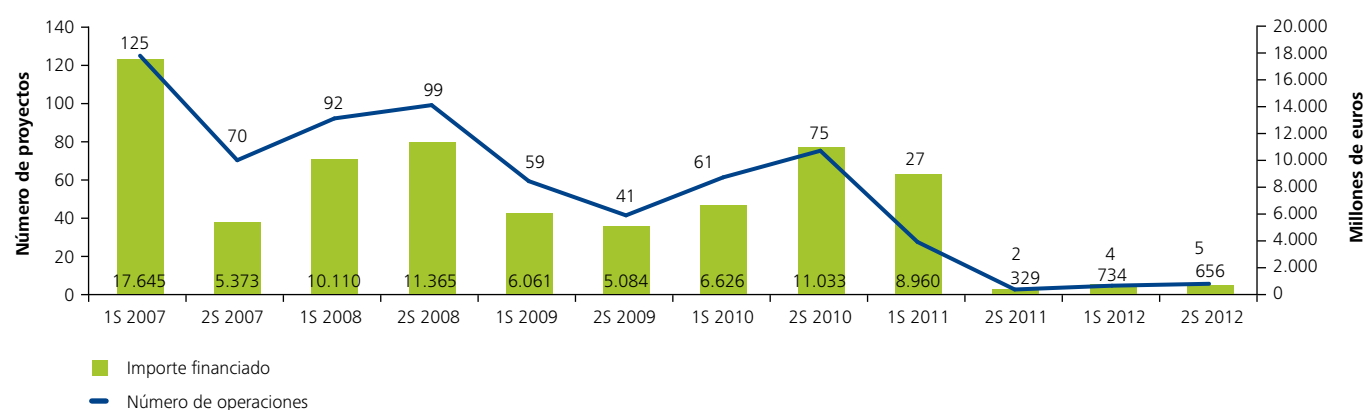
La evolución reciente del sector y las incertidumbres que aún imperan en la economía española y que se están reflejando en un cada menor número de licitaciones y un mercado crediticio muy restrictivo, no invita al optimismo y, a menos que prosperen iniciativas como la de los Project Bonds (con las operaciones de la Autovía A-66 y el proyecto Castor como potenciales candidatas a ser las primeras operaciones financiadas vía bonos en España y las primeras europeas bajo el esquema de "Project Bond Initiative" del BEI) o una mayor participación de los fondos de infraestructuras, los próximos meses continuarán marcados por la misma atonía.

En resumen, 2012 sólo nos ha traído el cierre financiero de 9 operaciones por un importe total de en torno a 1.400 millones de euros cifras estas que nos traen a la memoria del dicho de que cualquier tiempo pasado fue mejor.

Cierres Financieros en el segundo semestre de 2012

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Cierre Financiero	Plazo de la concesión	Importe financiado	Sponsors
Aigues Ter Llobregat (ATLL)	Aguas & Basuras	Cataluña	dic-12	50 Años	€ 135 MM	Consortio formado por BTG Pactual y Acciona
Túneles del Cadi y Vallvidrera	Carreteras	Cataluña	dic-12	25 Años	€ 245 MM	Consortio formado por BTG Pactual y Abertis
La Boga II Wind Farm	Energía	n/d	jul-12	n/a	€ 164 MM	ACS Group
Autopista A-52 Orense Celanova	Carreteras	Galicia	jun-12	30 años	€ 52 MM	Consortio formado por Copasa y Extraco)
Biomass Plant In Merida	Energía	Extremadura	jun-12	n/a	€ 61 MM	Ence Energia Extremadura

Evolución de los proyectos financiados en formato Project Finance



Fondos e Infraestructuras

Where Are The Opportunities For Private Capital To Invest In UK Energy Infrastructure

Peter Kneller

Deputy Editor, InfraNews

The UK needs to invest and estimated GBP200bn into its energy sector by 2020, both in its generation and transmission capacities, to secure supply, according to Ofgem. While part of this massive capital requirement will be met by the large utilities, there are also expected to be investment opportunities across the spectrum for infrastructure funds, pension funds and other direct investors.



InfraNews

Around GBP110bn of this GBP200bn will be needed for investment into energy generation. To aid this investment, the UK government has spent the last year thrashing out proposals on how to reform the electricity market to make it easier to attract new capital.

These proposals – which are still a year away from being confirmed – fall under the banner of Electricity Market Reform (EMR).

The gas and electricity transmission networks, meanwhile, will require both upgrades and the build out of new infrastructure through to 2020.

To finance these programmes large operators such as National Grid could well have to attract in investment partners or sell non-core assets to raise funds. In both cases, opportunities could emerge for financial investors.

Due to these capex needs in the UK, across both the transmission and generation sectors, and with the EMR initiative allegedly designed to create a benign investment environment to attract in capital, investment opportunities in UK energy infrastructure in the mid-term look increasingly promising.

Offshore Wind

There are some key factors driving the GBP110bn energy generation capex need. Many existing power stations are due to be decommissioned over the coming years, and new power generators will need to come on line to replace these stations.

Most of these new generators are expected to be sourced from low-carbon forms of energy. And, in turn, a large part of this is expected to come from offshore wind.

With plans to build up to 30GW of offshore wind over the next decade, the capex needed, at potentially over GBP100bn, is vast.

While investment to date has largely been the preserve of strategic utilities, offshore wind has also now begun to attract financial investors. These have been sufficiently incentivised by the current green certificate mechanism (the ROC) on offer for such projects.

Centrica succeeded in selling a 50% stake in two offshore wind farms to US pension group TCW in 2009. TCW has since been followed into the sector by PGGM and Ampere, which together acquired a 24.9% stake in the Walney offshore wind farm from Dong in 2011, and

Marubeni, which took a 49.9% stake in Dong's Gunfleet Sands wind farm earlier this year.

Financial investor involvement in offshore wind has not yet become a flood, but the investors referred to above have clearly seen something of interest in the sector.

Offshore Returns

While onshore wind is understood to command returns in the 11% range, investors typically put at least a 200bps premium on offshore projects.

This is largely as a result of construction risk concerns and, due to the sector's relative immaturity, a lack of visibility on what exactly the O&M costs will be on such projects after 10 or 15 years of exposure to the extremes of offshore weather.

Nevertheless, deals done to date have largely been in the 11% to 13% range, according to one advisor working on bringing fresh capital into the sector.

"Most of the time, sellers have to find one investor who is willing to take relatively low 11% return, rather than the 13% to 14% pick up other investors are after," the source said.

More deals involving utilities selling minority stakes in construction-stage or operational offshore wind farms could soon be coming down the line.

Japanese trading houses, Chinese utilities and European and North American pension funds are all known to be looking at current opportunities.

Nuclear Reaction

Nuclear energy, meanwhile, is commonly portrayed as being a direct competitor to offshore wind for the government's subsidies.

However, the hope is that if government settles on a high strike price for nuclear, as is expected, it will also have to do so for offshore wind, or it will be seen to be abandoning the sector.

Nuclear itself is not expected to provide much of an investment opportunity for infrastructure funds.

"I don't see it as an opportunity for infrastructure funds, it's very much the realm of utilities, though perhaps it could fit for sovereign wealth funds with a very long investment horizon," one infrastructure investor said.

Onshore Wind

Due to the government's ongoing inability to decide on future subsidy levels for onshore wind, the greenfield wind energy market is currently in a state of flux. However, while uncertainty currently surrounds new-build projects, there could be various opportunities around the trading of operational portfolios.

Private equity investors such as HgCapital and Platina have 70MW to 100MW of operational portfolios on the market, while the 391.2MW Zephyr wind portfolio owned by JP Morgan and InfraCapital could also be offloaded over the next couple of years, for example.

"Although you do have to worry about protests over some wind farms, there is a second round of exit portfolios in renewable energy that are quite interesting," said one potential infrastructure investor in such assets.

The returns on operational onshore wind farms are in the 11% range. However, agreeing on pricing can be a tortuous affair. Platina had lined up the sale of its UK portfolio to a John Laing and Metlife group last year, only for the potential acquirers to pull out as no agreement could be reached on valuation, it is understood.

Offshore Transmission Links

Offshore transmission links connecting wind farms to the mainland are also viewed as a future source of deal flow by infrastructure funds and others.

At present, links currently being procured by Ofgem offer sub 10% returns, at between 8% to 9%. This is still sufficient to have whetted the appetite of entities such as Amber Infrastructure, INPP, Mitsubishi and Balfour Beatty.

However, links to be procured in the future, under Ofgem's Round 3 tender process, anticipated in 2014-2015, could significantly improve anticipated returns from such infrastructure, to potentially 10% or 11%. This is because there are plans to allow the incoming owners (the OFTO) to take construction risk on these links. At present, the construction risk is born by the builder of the wind farm. Various funds have told InfraNews they are weighing up investment in the sector in the future.

Regulation

The current ROC incentive system has clearly been sufficient to attract in investment levels into the country's renewable energy roll-out. However, the question now is whether the incoming EMR regulation – expected to be an incentive alternative to the ROC for investors from late 2013 – is going to make critical sectors such as offshore wind potentially more attractive for direct investors and infrastructure funds.

A concrete assessment of whether EMR will incentivise investment in offshore wind is not yet easy to give, as many of the details of how the scheme will work are still not known.

Strike Price

Under EMR, each form of low-carbon energy will be given a fixed price – or strike price - it can expect to sell energy at.

Energy generators will be given a top-up should the price at which energy is sold on the wholesale market fall below the strike price; in turn, they will be expected to pay back any additional income should energy be sold above the strike price. This is called the contract for difference (CfD) feed-in tariff.

Although you do have to worry about protests over some wind farms, there is a second round of exit portfolios in renewable energy that are quite interesting

Government will consult on the first set of CfD strike prices in 2013, DECC has said, although what price the government will set for offshore wind is open to debate.

If the government truly backs offshore, as it has repeatedly said it would, offshore should get an attractive price to draw in the levels of investment required. However, it has made repeated calls in the past 12 months that the price of offshore wind generation must come down.

At present, offshore wind is estimated to cost GBP150 per MW. The government wants this to fall to GBP100 per MW. This isn't happening "anytime soon", according to one advisor to the sector.

Counter-Party Issues

In addition to pricing uncertainty, investors are also yet to be told by DECC which entity will pay out the feed-in tariff under the CfD mechanism. This is viewed as a key stumbling block.

"At the moment there's only a virtual counterparty so nobody's standing behind this. It will not give financial investors any ability to invest. Even the big six utilities are saying that they cannot work with that structure. If they can't do it, no one will be able to," one industry player said.

Not knowing who writes the cheques for CfDs would also make it extremely difficult for banks to get credit approval to sign off project finance loans in the sector.

If these details can be ironed out, EMR as a system is one which the market broadly appears to welcome.

However, EMR is only a partial solution to attracting investors to the offshore wind sector. For example, it does not address the two key sector issues. These are the lack of certainty on construction risk, with regards to both cost and timing, and uncertainty over what long-term operation and maintenance costs are going to be. This is something that will still have to be resolved by project sponsors.

Other Energy Opportunities Under EMR

Another area of EMR which could result in investment opportunities for investors is the capacity mechanism, a



system which will involve back up power stations being built in the event that all the new-build nuclear and offshore wind cannot meet energy demand.

"The concept is to start giving contracts to back-up suppliers for just having generation capacity sitting there, ready for when it's needed," one M&A advisor said.

The sector has already seen one infrastructure deal, with InfraRed Capital investing in Green Frog, a company providing a fleet of back-up diesel-powered energy generators for National Grid, in 2011.

Such deals could also be lucrative. InfraRed, for example, is understood to be on course to generate a mid-teens return from its investment.

Gas And Electricity Transmission

Separate to EMR, there could be further opportunities in the UK's electricity and gas transmission networks.

While much of the unbundling of utilities' networks has already been done, there are still disposals which could occur. "Two of the big six haven't sold their electricity grids yet – S&S and Scottish Power. At some point maybe they'll sell," one infra investor said.



National Grid also has various electricity and gas networks which could be divested. Ofgem's recent announcement that GBP22bn should be spent over the next eight years to upgrade networks, GBP8bn less than National Grid's estimate, could mean the operator may have to sell assets to help fund the programme.

"On a two-year window, I'm confident there will be more deals in UK gas and electricity distribution," one source said.

However, there are concerns that Ofgem is putting such a squeeze on the cost of capital, and there is such demand for regulated UK infrastructure, that many infra funds and direct investors may not be able to compete on price.

"I fear the tight pricing on some of the core regulated assets in Europe, especially in the UK, will make it a challenge," one global infrastructure investor said.

"Things may come out of the National Grid, and there are OFTOs and so on, but they tend to be very competitively priced," the investor added. "They are very core, and are very attractive, but there's a lot of competition".

Under Ofgem's current proposals for investment in the grid networks over the 2013-2021 period, for example, investors can expect to make a measly 6.7% return, on an unleveraged basis.

Government Risk

Above all, investors want to know that the country in which they invest has a solid respect for regulation. Despite recent events in the solar sector, where government had an action successfully brought against it in the high court for bungling regulatory changes, and current concerns that incentives for new build onshore wind may soon be arbitrarily cut by 25%, the UK still has the confidence of international investors.

"When investors cast their eyes across various jurisdictions across the globe, there's a common perception that the UK is still a very stable market to invest in," one industry commentator told InfraNews.

This includes a belief that an incentive mechanism, once agreed for a project, will not be tampered with retrospectively.

"Grandfathering is fully expected to be honoured - people have a lot of faith in the UK government," another advisor said.



Too Complicated

Ultimately, the single greatest criticism that has been levelled at the EMR proposals is their complexity. “Our message to government has been we can make this work depending on the detail,” one senior banking source told InfraNews. “However, as we’ve seen more of the detail, though there’s a lot more yet to come, it gets progressively harder to understand.”

The banking source added: “If you’re an international utility or a foreign bank looking to come into the UK and provide capital, whereas in Germany you can explain the FIT in 30 seconds, it would take at least half an hour here and you still wouldn’t have all the answers”.

Nevertheless, government and Ofgem’s motivation for EMR, that of creating an environment to attract in more capital for low-carbon build out, is broadly a positive one. Uncertainties over how it will work should disappear once decisions are finally taken.

“It’s just a situation of temporary uncertainty while government makes up its minds,” one advisor said.

He added: “I couldn’t advise on investment in the current environment, but to monitor situations in the expectation that things will be cleared up in the next 12 months.”

Regardless of future regulation, the current ROC system - applicable until 2017 - is one which investors such as PGGM have proven themselves comfortable enough with to make investments in offshore. In addition, opportunities in the electricity and gas networks, and the OFTOs, are also outside the remit of EMR.

With a headline figure of GBP200bn needed for network upgrades and new energy roll-out by 2020, the expectation is that infrastructure funds and direct investors will find a multitude of investment opportunities over the mid-term.

Fondos e Infraestructuras

Programa de Fondos Europeos: perspectiva española de crecimiento en el marco europeo 2014-2020

El papel de España en el marco de Fondos Estructurales y de Cohesión ha cambiado: ¿seguirá creciendo en Europa?



Sol Pastor

Experienced Senior del área de Financiación de Infraestructuras & APPs



Macarena Sánchez-Jara Garralda

Consultora del área Financiación de Infraestructuras & APPs

Lo que en un principio nació como medio para superar las causas que motivaron la Segunda Guerra Mundial, ha terminado por convertirse en una fórmula de estabilidad y prosperidad, tanto social, como política y económica, y que además sigue cambiando y adaptándose dinámicamente a las nuevas exigencias actuales con visión de futuro común.

Lo que comenzó siendo un Club de 6 miembros¹, ha pasado a ser hoy en día una Unión de 28 países, con la próxima incorporación de Croacia en julio de 2013, con más de 500 millones de habitantes, y en vías de seguir ampliándose.

La Política Regional Europea, a través de sus instrumentos financieros, los Fondos Estructurales y de Cohesión, también se ha mostrado como un medio

¹ En 1958 como la Comunidad Europea del Acero y del Carbón inicialmente, http://europa.eu/about-eu/eu-history/founding-fathers/index_es.htm

de primer orden en la consolidación de la Ampliación, reduciendo las diferencias en el desarrollo de las distintas regiones y Estados miembros, y de esta manera promoviendo una cohesión económica y social, y una convergencia real y sostenible.

De hecho, España, en el período 2000-2007, ha sido uno de los mayores receptores de Fondos Europeos y también de los Estados que ha extraído mayores beneficios, tanto en términos absolutos como en términos relativos². Pero en el último período financiero, del 2007 al 2013³, se vio sometida a un notable recorte de Fondos por el efecto comparativo frente a la incorporación de los nuevos países a la Unión. Se preveía que en el 2013 España superase la renta media comunitaria y, por lo tanto, se terminara por convertir en un contribuyente neto al Presupuesto Europeo, más allá que mero beneficiario. No obstante, la realidad actual es otra.

En un entorno de crisis global y, en particular, en Europa y en la Eurozona, se han puesto muchas esperanzas en el próximo Presupuesto Europeo 2014-2020⁴. Donde el rol de las fórmulas de Colaboración Público-Privadas (CPPs, o PPP en sus siglas en inglés de Public-Private Partnerships) seguirá siendo la mejor herramienta para asegurar, tanto la eficiencia del Presupuesto, como la propia reactivación de la Economía Europea.

Política regional europea y las PPPs

La creación del Mercado Común Europeo en sus inicios, modificó de manera contundente las referencias económicas de los inversores a la hora de planificar la ubicación de sus actividades económicas. Todo ello, se refleja en la lógica tendencia a que las inversiones se concentren en las regiones mejor equipadas en infraestructuras o mejor situadas respecto de los centros de aprovisionamiento y consumo, es decir, en las zonas más prósperas. Ello hubiese supuesto un progresivo empobrecimiento de las regiones peor situadas económica y geográficamente, aumentando, por tanto, los desequilibrios existentes en la distribución de la renta y actividad económica en el territorio de la Unión, es decir, alejándose de la convergencia que se buscaba.

Con este fin nació la Política Regional Europea con sus Fondos Estructurales y de Cohesión, para paliar dichos desequilibrios.

Asimismo, y dadas las limitaciones de los Estados miembros para financiar la provisión de infraestructuras, equipamientos y servicios, la Comisión Europea fue la primera en fomentar la utilización de fórmulas de Colaboración Pública-Privadas (CPP) para facilitar la absorción de estos Fondos, sin perder de vista los límites impuestos por la propia Unión en lo relativo a sus déficits públicos.

Límites recogidos en el Tratado de Maastricht (o Tratado de la Unión Europea, 1992) y en el Pacto de Estabilidad y Crecimiento (PEC, 1997) que tienen por misión evitar políticas de endeudamiento excesivo en aras de la Unión Económica y Monetaria. Límites que algunos Estados miembros no cumplieron, y se encuentran, por ello, implementando medidas de austeridad, como es el caso concreto de España.

A este respecto, la fórmula apropiada de CPP puede asegurar ventajas en cuanto a eficiencia de los recursos (siempre y cuando se haya estructurado bajo un adecuado modelo operativo), y proporcionar la conveniente sostenibilidad presupuestaria de la financiación (respondiendo a un adecuado estudio de Value for Money), siendo beneficioso para el progreso de cualquier Estado miembro, y mejorando el valor de lo público.

Aunque estos Fondos se hayan convertido en un reclamo para la inversión privada, el objetivo ulterior de la Comisión de incentivar la utilización de CPP es el de mejorar la calidad y eficiencia de los servicios públicos, incorporando al sector privado – con su know how en la gestión del sector, y sus criterios de mercado en la valoración y correcta asignación –.

Además, las intervenciones de los Fondos Europeos deben ser coherentes con las políticas y prioridades de la Unión Europea y complementarias con respecto a otros instrumentos financieros de la Unión, como es el caso del Banco Europeo de Inversión (BEI).

2 Revista de Obras Públicas Abril 2004, artículo publicado por el Director General de Programación Económica del Grupo Fomento: "Estado de Ejecución del Plan de Infraestructuras de Transporte 2000-2007".

3 El saldo neto favorable para España sufrió un recorte de alrededor del 85% de lo que se ingresara en la anterior etapa (http://www.forumlibertas.com/frontend/forumlibertas/noticia.php?id_noticia=4852).

4 Para mayor detalle y valoraciones cuantificadas véase el apartado de España en el Marco de Fondos Europeos 2014-2020, más adelante en el presente artículo.

El BEI cumple además una importante función respecto a la Política Regional Europea al financiar proyectos destinados a mejorar las Infraestructuras, siendo 2 de sus objetivos prioritarios la cohesión y convergencia, así como, el desarrollo de la Red Transeuropea de Transportes (TEN-T). Se dedica a financiar proyectos de interés común que tienen por objeto garantizar la coherencia, interconexión e interoperabilidad de la red transeuropea. Además de esta labor, el BEI, impulsa el desarrollo del mercado de CPP con distintas iniciativas⁵.

Con tantas iniciativas distintas en la misma dirección, la UE debería aprovechar este momento de crisis para reflexionar y darle un último impulso a la creación de un único y homogéneo marco jurídico europeo para la regulación de las CPP y de esta forma garantizar su viabilidad..

España en el marco de fondos europeos 2014-2020

Desde la incorporación a la UE en 1986, su participación en los Fondos comunitarios ha sido una de las piezas clave en la promoción de desarrollo de nuestro país.

Como se ha indicado anteriormente, en el Presupuesto Europeo 2007-2013 España se vio sometida a un

notable recorte, fundamentalmente correspondiente al Fondo de Cohesión, por el efecto estadístico y comparativo que supuso la incorporación de los nuevos países de la última Ampliación. No obstante, consiguió mantenerse como beneficiaria en sus relaciones financieras con la UE. En todo caso, estaba previsto que para el 2013 España superase la renta media comunitaria y, por consiguiente, terminara por convertirse en un contribuyente neto. Sin embargo, las previsiones han cambiado. Las nuevas sostienen que España no se convertirá en contribuyente neto a las arcas comunitarias a medio plazo, dado que su PIB se ha visto reducido al menos en un 5% desde el inicio de la crisis⁶.

Al margen de los beneficios que pueda obtener del acuerdo alcanzado el pasado 8 de febrero de los Presupuestos de la UE para el próximo periodo financiero 2014-2020⁷, detallado en la siguiente tabla - y que aún debe pasar por el filtro del Parlamento Europeo -, España ha encontrado una buena salida para toda su experiencia obtenida de la extracción y gestión de Fondos.

Tabla de las partidas correspondientes a España en los presupuestos comunitarios 2014-2020⁸

Presupuestos Comunitarios 2014-2020	Ahora 2007-2013	Propuesta Comisión	Propuesta Noviembre 2012	Acuerdo Febrero 2013	Diferencia marco actual
Competitividad, crecimiento y empleo	91.495	164.068	139.543	125.614	34.119
Cohesión	354.815	33.994	320.148	325.149	-29.666
Agricultura	420.682	389.972	372.229	373.179	-47.503
Seguridad (Justicia e Interior)	12.366	18.809	16.685	15.686	3.320
Europa Global (Política Exterior)	58.362	72.450	60.667	58.704	342
Administración	56.508	63.165	62.629	61.629	5.121
Compensaciones			N.D.	27	N.D.
Total	994.228	1.047.458	971.901	959.988	-34.240

5 Entre ellas, cabe destacar, la que tuvo en colaboración con la Comisión Europea y algunos Estados miembro con la creación del Centro Europeo de Expertise de PPP en septiembre de 2008, <http://www.eib.org/epec/>.

6 Informe de la Evolución de las Principales Macromagnitudes en los últimos ciclos en España 2012 <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadas/DocumentosOcasionales/12/Fich/do1201.pdf>.

7 Rueda de Prensa del Presidente del Gobierno Mariano Rajoy tras la cumbre del Consejo Europeo por la cual se aprobaron los presupuestos 2014-2020 de la Unión Europea, <http://www.expansion.com/2013/02/07/economia/1360245674.html>.

8 En cuanto a su relación con el PITVI, publicado el pasado septiembre de 2012, se consideraba la posibilidad de recepción de Fondos Europeos (<http://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/E35B8D33-F386-4695-9012-C22229966FA0/113351/PITVI.pdf>), constituyendo el modelo de financiación del plan, tanto del FEDER como los recursos asociados con la CEF, junto a los recursos del BEI y los nuevos Project Bonds; se podría ser relativamente optimista en cuanto a su ejecución favorable, especialmente en el ámbito de las denominadas "Autopistas del Mar".

Ésta ha consistido en “exportar” a los Países de la Ampliación Europea, el modelo español de extracción de Fondos comunitarios. Dicho modelo se basa en la sofisticada metodología de preparación y maduración de proyectos que explica su éxito. Modelo que podría ayudarles a evitar que no sea posible la utilización de los recursos, ahora disponibles para los recién incorporados a la Unión, por una insuficiente preparación o una escasa maduración de los proyectos a ser financiados y terminen por no ser debidamente aprovechados o incluso perdidos. Recordemos que los Fondos funcionan como un sistema de bombeo.

Esta “exportación de know how de España” ha favorecido también la presencia empresarial española en estos países, y en su momento supuso una manera inteligente de paliar, en cierto grado, el recorte al que se había visto sometida.

No obstante, está por ver lo que traerá consigo el próximo periodo 2014-2020 y en qué cifras se traducirá. De lo que sí estamos seguros es que, a pesar de la reducción total del presupuesto, España seguirá siendo beneficiario neto de la UE⁹ e incluso mejorará respecto del periodo anterior, “se ha ganado en flexibilidad”¹⁰, lo que ya de por sí supone un logro en estos momentos.

El papel de España

El Mercado Común de la UE debe ser competitivo. Más en estos momentos en los que hace falta reactivar la Economía para salir de la crisis. Una de las apuestas de la Comisión es una adecuada vertebración del territorio a través de una buena red de transporte.

Sin embargo, se presenta una disyuntiva. Por un lado, se puede invertir en la construcción de infraestructuras que sirvan para reducir las diferencias en el desarrollo de las distintas regiones y Estados miembros y de ese modo promover la cohesión económica sostenible. Lo cual viene contemplado dentro de la Política Regional Europea. O, por otro lado, invertir en la construcción de infraestructura transfronteriza entre los Estados miembros, la cual incentivaría entre otras actividades

España, en el período 2000-2007, ha sido uno de los mayores receptores de Fondos Europeos y también de los Estados que ha extraído mayores beneficios, tanto en términos absolutos como en términos relativos

el comercio y el turismo interno de la Unión. Iniciativa que viene recogida en el programa conectando Europa (CEF)¹¹.

Y es que una mejor distribución de los recursos financieros a nuevas áreas de modernización y desarrollo ha sido uno de los debates protagonistas en las negociaciones del Presupuesto 2014-2020.

Por último, destacar que el potencial de crecimiento de la UE, y por extensión del protagonismo de España, dependerá fundamentalmente de:

- La eficiencia de la utilización de los recursos, pues importa no sólo la cuantía sino, también, la idoneidad de los proyectos que se financien y la capacidad de los mismos de contribuir cualitativamente al desarrollo económico
- Y el establecimiento de planes alternativos de inversión (en este caso de financiación exclusivamente nacional)

Las PPPs siguen siendo la herramienta idónea para hacer frente a los retos de la crisis y España, dada su expertise y las experiencias que le avalan en su formulación, puede, y debe, aprovechar la oportunidad de demostrarlo.

9 Según los presupuestos de la UE aprobados en el Consejo Europeo de los próximos 7 años mejoramos respecto al periodo anterior, ya que pasamos de recibir 0,15% del PIB en el último periodo a recibir el 0,20%.

10 Conclusión del Presidente de Gobierno Mariano Rajoy al acuerdo alcanzado al respecto de los presupuestos europeos.

11 <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/connecting-europe-facility>.

Market Intelligence

Últimos proyectos licitados, adjudicados o cerrados

1. Situación del mercado español de proyectos APP

1.1 Proyectos adjudicados y cierres financieros en España en el segundo semestre de 2012¹.

Si ya en el número anterior nos referíamos al inusitado descenso de las operaciones de financiación de infraestructuras en España hasta niveles difícilmente imaginables hace pocos años, en el segundo semestre de 2012 la evolución del mercado no ha sido mejor, con únicamente dos proyectos adjudicados en el periodo.

Asimismo, en lo que respecta a cierres financieros, tan sólo se han detectado tres proyectos que la hayan alcanzado: los túneles del Cadi y Vallvidrera y el proyecto de Aigues Ter Llobregat, que son los dos proyectos adjudicados en el periodo, y la Autopista A-52 Orense Celanova, que fue adjudicado en 2009 y es un claro ejemplo de cómo los procesos de cierre financiero de proyectos adjudicados se están alargando de forma considerable, en algunos casos hasta más de dos años.

Proyectos adjudicados y cierres financieros en España en el segundo semestre de 2012

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha de Adjudicación	Fecha de Cierre Financiero	Plazo de concesión	Presupuesto	Sponsors
Túneles del Cadi y Vallvidrera	Carreteras	Cataluña	Dic-12	Dic-12	25 años	€ 430 MM	Abertis
Aigues Ter Llobregat (ATLL)	Aguas & Basuras	Cataluña	Nov-12	Dic-12	50 años	€ 299 MM	Acciona
Autopista A-52 Orense Celanova	Carreteras	Galicia	Abr-09	Jun-12	30 años	€ 52 MM	Consortio formado por Copasa y Extraco

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

¹ Para la elaboración y recopilación de la información contenida en esta sección se ha acudido a fuentes especializadas tales como: Infra-deals, Infra-News, Infra-Americas, Infrastructure Journal, Factiva, etc.

Asimismo, las referencias al segundo semestre de 2012 que se hacen en el artículo también incluyen lo ocurrido durante el mes de enero y la primera quincena de febrero de 2013, cuando se cerró la redacción de la presente reseña.



1.2. Principales proyectos lanzados en España en el segundo semestre de 2012

Entre los proyectos lanzados en España durante el segundo semestre de 2012 y el primer mes y medio de 2013, destacan los recogidos en la tabla siguiente. Es necesario mencionar que se han incluido tanto aquellos proyectos que se encuentran actualmente en licitación y en fase de adjudicación como aquellos proyectos en prelicitación, entendiéndose como tal aquellos que se encuentran en avanzada fase de estudio y hay indicios de mercado de su próxima licitación.

Proyectos APP internacionales adjudicados a empresas españolas en el segundo semestre de 2012

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Fecha Licitación	Presupuesto
Universidad de Derecho de Barcelona	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Cataluña	Proyecto Lanzado	Dic-12	€ 40 MM
Universidad en Marbella	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Andalucía	En Adjudicación	Nov-12	n/d
Hospital de Don Benito	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Extremadura	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Privatización 6 hospitales Madrid	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Madrid	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Parkings ADIF	Otras infraestructuras y equipamientos urbanos	Madrid	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Fibra óptica ADIF	Otros sectores PPP	Madrid	Pre-lanzamiento	n/a	n/d

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

1.3. Principales proyectos en stand-by y cancelados en España

Dado el actual panorama del mercado español de APPs, hemos incluido esta nueva sección en la que se recogen los principales proyectos que se han suspendido o cancelado:

1. En la primera tabla se recogen los proyectos que actualmente están en stand-by, que considera los proyectos que han salido del mercado pero que se sabe que se están reconsiderando, o no se sabe qué va a pasar con ellos o no se sabe nada. En este contexto, se han incluido tanto proyectos que se licitaron y no se adjudicaron como proyectos en fases previas que se han parado, pero en todos los casos todavía está reconsiderándose su licitación o se considera que son recuperables.

2. En la segunda tabla, por el contrario, se muestran los principales proyectos cancelados, o que se está resolviendo, o que consideramos que (en los casos en que estaban en fases previas a licitación) se han abandonado y se tiene certeza de que, al menos en el medio plazo, no van a considerarse.

Principales proyectos APP en stand-by en España

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
Privatización AENA	Aeropuertos	Gobierno Central	Stand-by	n/d
A-308. Iznalloz-Darro	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 220 MM
A-334 Autovía del Almanzora (tramo Baza - Purchena)	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 200 MM
A-357 Autovía del Guadalhorce	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 48 MM
Autopista del Olivar (Jaen -N-432 Andalucía)	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 96 MM
Autovía A-306. Torredonjimeno-El Carpio	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 316 MM
Autovía de la Cuenca Minera	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 289 MM
Autovía del Olivar (Tramo 3: Lucena-Estepa)	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 308 MM
Circunvalación Norte de Córdoba	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 220 MM
Ensanche de Autovía A-362	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 65 MM
Ensanche de Autovía A-384 Cádiz-Huelva	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 42 MM
Proyecto Red – 1TE Teruel	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 61 MM
Proyecto Red - 3Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 81 MM
Proyecto Red - 1HU Huesca	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 103 MM
Proyecto Red - 1Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 88 MM
Proyecto Red - 2HU Huesca	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 97 MM
Proyecto Red – 2TE Teruel	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 69 MM
Proyecto Red - 2Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 70 MM
Autovía del Morrazo	Carreteras	Galicia	Stand-by	€ 364 MM
M50/M61 Autovía(Madrid)	Carreteras	Madrid	Stand-by	€ 1500 MM
Línea 3, Metro de Sevilla	Ferroviario & Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	€ 1179 MM
Metro de Málaga - Tramo Guadalmedina - La Malagueta	Ferroviario & Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	€ 125 MM

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
Tranvía de Almería	Ferroviario & Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	n/d
Línea 9 metro Barcelona (Tramo 3)	Ferroviario & Transporte Urbano	Cataluña	Stand-by	n/d
Complejo Vialia Estación Alta Velocidad de Cádiz.	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Extensión Línea C5 Madrid	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 140 MM
LAV Madrid-Extremadura	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 3800 MM
LAV Zaragoza – Teruel	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Línea de Alta Velocidad Palencia – Santander	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 409 MM
Operaciones ferroviarias en Gijón	Ferroviario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Tranvía de Leioa y Barakaldo	Ferroviario & Transporte Urbano	País Vasco	Stand-by	n/d
Tranvía de Elche	Ferroviario & Transporte Urbano	Valencia	Stand-by	n/d
Ciudad de la Justicia de Jerez de la Frontera (Cádiz)	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Andalucía	Stand-by	n/d
Ciudad de la Justicia de Marbella (Málaga)	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Andalucía	Stand-by	n/d
Ciudad de la Justicia de Valdebebas	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Madrid	Stand-by	€ 500 MM
Ampliación del Puerto de Carboneras, Almería	Puertos & Logística	Andalucía	Stand-by	€ 40 MM
Puerto La Bajadilla	Puertos & Logística	Andalucía	Stand-by	€ 109 MM
Reestructuración del Metro de Granada	Ferroviario & Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	€ 392 MM
4000 viviendas sociales en el País Vasco	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	País Vasco	Stand-by	€ 430 MM
Concesión Servicio público de aguas en Zaragoza	Aguas & Basuras	Aragón	Stand-by	n/d
LAV Sevilla-Huelva	Ferroviario & Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	n/d
A-59 Autopista Pontevedra -Vigo	Carreteras	Galicia	Stand-by	n/d
A-21 Autopista (Jaca-Navarra)	Carreteras	Navarra	Stand-by	n/d
A-2 Autopista (Barcelona-Girona)	Carreteras	Cataluña	Stand-by	n/d
A-11 Autovía (Duero)	Carreteras	Castilla y León	Stand-by	€ 921 MM
A-33 Autopista (Cieza- Font de la Figuera)	Carreteras	Murcia	Stand-by	€ 286 MM
A-14 Autopista (Lleida A2- Frontera Francesa)	Carreteras	Cataluña	Stand-by	€ 534 MM
Tren del Sur de Gran Canaria	Ferroviario & Transporte Urbano	Islas Canarias	Stand-by	€ 1500 MM
A-8 Cantabria, tramo Solares-Torrelavega	Carreteras	Cantabria	Stand-by	€ 239 MM

Principales proyectos APP cancelados en España

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
Aeropuerto de Barajas	Aeropuertos	Gobierno Central	Cancelado	n/d
Aeropuerto el Prat	Aeropuertos	Gobierno Central	Cancelado	€ 1600 MM
Autopista AP 66 (Villablino-Piedrafita de Babia)	Carreteras	Castilla y León	Cancelado	n/d
BI-631 Bizkaia	Carreteras	País Vasco	Cancelado	€ 245 MM
BI-635 / N-240	Carreteras	País Vasco	Cancelado	€ 305 MM
Accesos a Puerto de Barcelona (Tren y Autovía)	Ferrovioario & Transporte Urbano	Cataluña	Cancelado	€ 470 MM
Circunvalación Silla - Valencia	Ferrovioario & Transporte Urbano	Gobierno Central	Cancelado	n/d
Metro de San Sebastián	Ferrovioario & Transporte Urbano	País Vasco	Cancelado	n/d
Ciudad de la Justicia de Cádiz	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Andalucía	Cancelado	n/d
Ciudad de la Justicia de Huelva	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Andalucía	Cancelado	n/d
18 Centros de Salud en Galicia	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Galicia	Cancelado	€ 233 MM
Concesión Servicio público de aguas en Zaragoza	Aguas & Basuras	Aragón	Cancelado	n/d

2. Empresas españolas en el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP

2.1. Principales proyectos adjudicados a empresas españolas en el segundo semestre de 2012

Reflejo del éxito de las empresas españolas en las licitaciones internacionales, en el segundo semestre de 2012 se adjudicaron 8 proyectos a empresas españolas, que sumados a los 13 que se adjudicaron en el primer semestre suman un total de 21 proyectos adjudicados en el mercado internacional el año pasado, con un valor de inversión estimado de más de 15 mil millones de dólares.

Entre los que se han adjudicado el segundo semestre es destacable que, como viene siendo tradición, la mayoría corresponden a carreteras, y entre estos destacan por su volumen previsto de inversión, la Ruta D43 en Chile, la autopista A1/A6 en Holanda, o la Ruta 460 en Estados Unidos, así como el Tranvía de Ottawa o el Programa de escuelas de Alberta, en Canadá

Proyectos APP internacionales adjudicados a empresas españolas en el segundo semestre de 2012

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Adjudicación	Plazo de la concesión	Presupuesto	Sponsors
Ruta D43 La Serena - Ovalle	Carreteras	Chile	Oct-12*	23 años	€ 2.27 MM	Sacyr
Rutas del Loa	Carreteras	Chile	Dic-12*	30 años	€ 253 MM	San José
Hospital de Antofagasta	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Chile	Oct-12*	15 años	€ 192 MM	Sacyr
A1/A6: Watergraafsmeer	Carreteras	Países Bajos	Nov-12	30 años	€ 1.000 MM	Hochtief (ACS)
Caracol Wastewater Treatment Plant	Aguas & Basuras	México	Sep-12	23 años	€ 46 MM	Acciona
.S. Route 460 Corridor Improvements	Carreteras	Estados Unidos	Oct-12*	40 años	€ 1.103 MM	Ferrovial
Ottawa Light Rail Transit	Ferrovioario & Transporte Urbano	Canadá	Dic-12	30 años	€ 1.734 MM	ACS
Alberta Schools P3 (Wave 3)	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Canadá	Jul-12	30 años	€ 1.58 MM	Hochtief (ACS)

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

* Proyectos pendientes de adjudicación definitiva en los que la empresa española correspondiente ha sido la que ha realizado la mejor oferta.

2.2. Cierres financieros en el segundo semestre de 2012

Además de los proyectos que se han detallado en la tabla anterior, destacar que, durante el segundo semestre de 2012 y el primer mes y medio de 2013, los 5 proyectos adjudicados a empresas españolas en el extranjero que se muestran en la tabla siguiente han logrado el cierre de la financiación.

Como en el caso anterior, es posible destacar, por su elevado volumen de inversión, el tranvía de Ottawa, adjudicado en el mes de diciembre también al Grupo ACS (con un importe de 1.600 millones de dólares, si bien la inversión privada asciende a 300 millones), y la Ruta 460 en Estados Unidos, adjudicada a Ferrovial en octubre (con un valor de inversión estimado de 1.400 millones de dólares, de los que 250 millones serán inversión privada, mientras que para el resto se contará con contribuciones públicas).

Proyectos APP internacionales adjudicados a empresas españolas que han cerrado financiación en el segundo semestre de 2012

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Cierre Financiero	Plazo de la concesión	Presupuesto	Sponsors
U.S. Route 460 Corridor Improvements	Carreteras	Estados Unidos	Dic-12	40 años	€ 1.103 MM	Ferrovial
Ottawa Light Rail Transit	Ferroviario & Transporte Urbano	Canadá	Feb-13	30 años	€ 1.734 MM	ACS
Alberta Schools P3 (Wave 3)	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Canadá	Sep-12	30 años	€ 158 MM	Hochtief (ACS)
Presidio Parkway / Doyle Drive Concession	Carreteras	Estados Unidos	Jun-12	30 años	€ 288 MM	Hochtief (ACS)
Highway 5 North La Serena-Vallenar	Carreteras	Chile	Ago-12	35 años	€ 290 MM	Sacyr

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

2.3. Principales proyectos lanzados en el mercado internacional de APPs en el segundo semestre de 2012

A continuación se muestran los proyectos actualmente en licitación en el mercado global de APPs:

3. En la primera tabla se muestran aquellos proyectos en los que hay empresas españolas preseleccionadas o en lista corta. En comparación con la anterior edición de la revista, a fines de junio del año pasado, cuando había 14 proyectos con presencia de empresas españolas entre las precalificadas, los 24 proyectos que se han detectado suponen un incremento más que notable. Sin embargo, con el objeto de hacer las cifras de ambos semestres comparables, hay que mencionar que en dos de estos proyectos las empresas españolas han sido preseleccionadas en el primer mes y medio de 2013 y otros siete son proyectos que ya estaban en esta situación al final del primer semestre de 2012 pero aún no se ha concluido quién será el adjudicatario.

4. En la segunda tabla se muestran otra serie de proyectos actualmente en licitación en el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP en los que no se tiene constancia de participación de empresas españolas, ya sea porque se trata de licitaciones abiertas o porque no se han seleccionado aún las empresas que forman parte la lista corta. Sin embargo, esto no significa que no haya participación o interés de empresas nacionales en estos proyectos, únicamente implica que no hay constancia de la misma por las características de los procesos o lo temprano de la fase de licitación. Así, en el momento de redacción de la presente reseña se han identificado en el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP otros 81 proyectos que están actualmente en licitación, 71 de estos lanzados en el segundo semestre y 9 en el primer semestre.

Proyectos APP internacionales actualmente en licitación con empresas españolas en lista corta

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto	Empresas preseleccionadas
Milot - Morine Highway	Carreteras	Albania	Proyecto Lanzado	€ 100 MM	Hochtief (ACS)
Haren Prison PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Bélgica	Proyecto Lanzado	€ 350 MM	FCC
A7 Bordesholm – Hamburg PPP	Carreteras	Alemania	Proyecto Lanzado	€ 300 MM	Hochtief (ACS)
University Hospital of Schleswig-Holstein PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Alemania	Proyecto Lanzado	€ 320 MM	Hochtief (ACS)
Jagiellonian University Student Accommodation	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Polonia	Proyecto Lanzado	€ 20 MM	Hochtief (ACS)
Isparta City Hospital PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Turquía	Proyecto Lanzado	€ 161 MM	Assignia
Turkish Public Health Agency & Turkish Pharmaceuticals and Medical Devices Agency PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Turquía	Proyecto Lanzado	n/a	Acciona San Jose
M74/ A725 Raith/ M8 Baillieston to Newhouse/ M8, M73 and M74 Bundle	Carreteras	Reino Unido	Proyecto Lanzado	€ 114 MM	Iridium Cintra Vialia (FCC)
Wynyard Hospital Scheme - Hartlepool	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Reino Unido	En Adjudicación	€ 372 MM	Iridium
Midlothian and Edinburgh Residual Waste and EfW Facility	Aguas & Basuras	Reino Unido	En Adjudicación	n/a	FCC Urbaser (ACS)
Wigan Recycling Centres	Aguas & Basuras	Reino Unido	En Adjudicación	€ 350 MM	FCC Urbaser (ACS)
Physical Medicine and Rehabilitation Hospital PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Kuwait	En Adjudicación	n/a	OHL
Umm Al-Hayman Wastewater Treatment Plant	Aguas & Basuras	Kuwait	En Adjudicación	€ 1261 MM	Aqualia (FCC)
Goethals Bridge P3	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	€ 630 MM	ACS
I-77 HOT Lane Project	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	€ 315 MM	Ferrovial ACS OHL
US 36 Denver-Boulder	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	€ 175 MM	Ferrovial Isolux
Eskisehir City Hospital	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Turquía	En Adjudicación	€ 240 MM	San José
Recife Sanitation PPP	Aguas & Basuras	Brasil	En Adjudicación	€ 1576 MM	Agbar
Liege Tram PPP	Ferroviario & Transporte Urbano	Bélgica	En Adjudicación	€ 366 MM	CAF
Mersey Gateway	Carreteras	Reino Unido	En Adjudicación	€ 449 MM	Iridium FCC Hochtief (ACS)
Kilmarnock College PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Reino Unido	En Adjudicación	€ 60 MM	Hochtief (ACS)
Royal Liverpool University Hospital PFI	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Reino Unido	En Adjudicación	€ 559 MM	FCC
Wigan Organic Waste Treatment Centres	Aguas & Basuras	Reino Unido	En Adjudicación	€ 96 MM	FCC
Metro de Jaipur	Ferroviario & Transporte Urbano	India	En Adjudicación	€ 1300 MM	CAF ACS
Mumbai Trans Harbour Link	Carreteras	India	En Adjudicación	€ 1301 MM	Ferrovial OHL

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

Otros proyectos actualmente en licitación en el mercado internacional de proyectos APP

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
'Coeur du Campus', Campus Condorcet Buildings in Aubervilliers	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Francia	Proyecto Lanzado	€ 140 MM
Montpellier Campus PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Francia	Proyecto Lanzado	€ 325 MM
Guadeloupe Solid Waste Treatment Facility PPP	Aguas & Basuras	Francia	Proyecto Lanzado	€ 200 MM
A21 Toll Road Concession	Carreteras	Italia	Proyecto Lanzado	€ 683 MM
Veneto Highway	Carreteras	Italia	Proyecto Lanzado	€ 1900 MM
Skopje Tram	Ferroviario & Transporte Urbano	Macedonia	Proyecto Lanzado	€ 180 MM
Royal Sick Children's Hospital	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Reino Unido	Proyecto Lanzado	€ 192 MM
Telford Organic Waste And Recycling Facilities	Aguas & Basuras	Reino Unido	Proyecto Lanzado	€ 372 MM
Israel Waste Facility PPP	Aguas & Basuras	Israel	Proyecto Lanzado	€ 100 MM
Barrie Bus Garage and Services PPP	Otras Infraestructuras & Equipamientos	Canadá	Proyecto Lanzado	€ 158MM
Waterloo to Kitchener Light Rail	Ferroviario & Transporte Urbano	Canadá	Proyecto Lanzado	€ 630MM
Okanagan Correctional Centre	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	€ 158 MM
William Osler Health System Peel Memorial Centre Phase 1	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	€ 276 MM
Vancouver Waste-to-Energy Facility	Aguas & Basuras	Canadá	Proyecto Lanzado	€ 307 MM
LaGuardia Airport Terminal Building	Aeropuertos	Estados Unidos	Proyecto Lanzado	€ 2049 MM
Satour Light Rail Project	Ferroviario & Transporte Urbano	Estados Unidos	Proyecto Lanzado	€ 372 MM
Texas Capitol Complex P3	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Estados Unidos	Proyecto Lanzado	€ 394 MM
Santa Fe Multipurpose Terminal	Carreteras	Argentina	Proyecto Lanzado	€ 126 MM
Extension of the International Salgado Filho Airport	Aeropuertos	Brasil	Proyecto Lanzado	€ 134 MM
Campinas - Sao Paulo - Rio de Janeiro High-Speed Rail	Ferroviario & Transporte Urbano	Brasil	Proyecto Lanzado	€ 14736 MM
Line 13 - CPTM	Ferroviario & Transporte Urbano	Brasil	Proyecto Lanzado	€ 340 MM
Water Transmission PPP	Aguas & Basuras	Brasil	Proyecto Lanzado	€ 610 MM
Valparaiso Port - Terminal 2 Expansion	Puertos & Logística	Chile	Proyecto Lanzado	€ 252 MM
Line 3 Santiago Metro	Ferroviario & Transporte Urbano	Chile	Proyecto Lanzado	€ 1355 MM
Line 6 Santiago Metro	Ferroviario & Transporte Urbano	Chile	Proyecto Lanzado	€ 812 MM
Bío Bío River Industrial Bridge	Carreteras	Chile	Proyecto Lanzado	€ 148 MM
Chacao Bridge	Carreteras	Chile	Proyecto Lanzado	€ 583 MM
Red Quinta Hospital Package: Marga Marga and Biprovincial Quillota Petorca	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Chile	Proyecto Lanzado	€ 276 MM
Red Sur Hospital Package: Curicó, Linares and Chillán	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Chile	Proyecto Lanzado	€ 520 MM
Salvador Geriatric Hospital	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Chile	Proyecto Lanzado	€ 204 MM
Western Santiago Metropolitan Hospital	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Chile	Proyecto Lanzado	€ 189 MM
Magdalena River Navigability PPP	Otros Sectores PPP	Colombia	Proyecto Lanzado	€ 303 MM
Extension of the Tocumen Airport	Aeropuertos	Panamá	Proyecto Lanzado	€ 315 MM
Metro line 2 in the City of Lima	Ferroviario & Transporte Urbano	Perú	Proyecto Lanzado	€ 4255 MM
Chincero Airport	Aeropuertos	Perú	Proyecto Lanzado	€ 331 MM
Perth Stadium PPP	Infraestructura Social y Equipamientos Públicos	Australia	Proyecto Lanzado	€ 566 MM
Transmission Gully	Carreteras	Nueva Zelanda	Proyecto Lanzado	€ 630 MM
NAIA Expressway (Phase II)	Carreteras	Filipinas	Proyecto Lanzado	€ 158 MM
Central and Port Area Tram	Ferroviario & Transporte Urbano	Brasil	En Adjudicación	€ 475 MM

Fuente: Infranews, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.



Eventos de Infraestructuras

Deloitte, protagonista en el fortalecimiento de las relaciones entre España y Estados Unidos (9/7/2012)

Deloitte fue una de las empresas participantes en el último Foro Estados Unidos-España celebrado en Nueva Jersey y que cumplía su edición número XVII. En concreto, en representación de la Firma acudió Miguel Pereira, socio de Auditoría de PyS y líder del US Partner Desk, que participó en la reunión sectorial "Oportunidades sobre el Desarrollo de Transportes e Infraestructuras", celebrada en el marco del encuentro bilateral entre ambos países.

La reunión contó con la asistencia de los Príncipes de Asturias que presidieron la ceremonia de clausura y la secretaria de Estado, Hillary Clinton, así como numerosos representantes del mundo político, económico y empresarial de España y Estados Unidos, como el secretario de Transporte de EEUU, Ray LaHood, o la ministra de Fomento, Ana Pastor.

Durante la reunión se destacó la importancia de la cooperación entre los dos países y los beneficios que se pueden derivar para generar actividad y superar la actual crisis económica global.

La firma española organiza la conferencia internacional sobre Real Estate y Construcción (18/9/2012)

Este año la firma española ha sido la encargada de organizar la última edición de la Conferencia sobre Real Estate y Construcción para las firmas miembro de EMEA,

una reunión internacional en la que los líderes de esta industria se dan cita para debatir los principales cambios que se han dado en su mercado, fortalecer las relaciones entre las firmas miembro y determinar las pautas para poder adelantarse a las tendencias que afectan a este sector en Europa, Oriente Medio y África.

La jornada estuvo liderada por Jean-Paul Loozen, el líder del área de Real Estate en EMEA, y por Javier Parada, socio responsable del área de Infraestructuras de la firma española y organizador de la conferencia.

Más de 100 representantes de Deloitte procedentes de cerca de 20 países incluyendo Australia, China, India y Estados Unidos, se dieron cita en Madrid durante dos días para asistir a esta reunión que tuvo como característica el fomento de la participación de los asistentes con el objetivo de que todos aportasen la visión de sus países de origen en torno al mercado del Real Estate. Tanto Javier Parada, como Miguel Laserna, socio de Auditoría, estuvieron entre los ponentes invitados, que fueron principalmente otros expertos extranjeros de la Firma que expusieron las particularidades de los distintos mercados en los que operan. Además, Roberto Ruiz-Scholtes, director de estrategia de UBS, estuvo invitado para exponer las claves de la situación económica europea y la industria inmobiliaria en EMEA. Los socios Ignacio Alcaraz, Enrique Domínguez, Borja Escrivá de Romani, Helena Redondo y Alberto Valls, estuvieron entre los invitados junto a otros profesionales del área de Real Estate de la firma española.



Francisco González se muestra optimista ante el futuro en una nueva edición del Foro ABC (20/9/2012)

Deloitte, junto con ABC, ha organizado una nueva edición del tradicional Foro ABC con la conferencia del presidente de Grupo BBVA, Francisco González. El máximo espada de la entidad financiera se ha mostrado muy optimista ante la actual situación que atraviesa. Junto con Francisco González, ha estado Fernando Ruiz, presidente de Deloitte, quien ha señalado del ponente su liderazgo al dar un paso al frente y "establecer un diálogo fluido con el Gobierno y las instituciones públicas y privadas, comprometiéndose con la recuperación económica; impulsar iniciativas para fomentar la competitividad y devolver a nuestra economía la prosperidad necesaria".

Además, Fernando Ruiz ha destacado la oportunidad de contar con un invitado de la talla de Francisco González para ver "el futuro con mayor claridad". Precisamente sobre el futuro, Francisco González ha señalado que se están dando pasos muy relevantes para superar los problemas de diseño y ejecución de la Unión Europea. En concreto, se ha referido a "una hoja de ruta creíble e irreversible" hacia una mayor integración fiscal, financiera y económica. El presidente de Grupo BBVA ha resaltado que el camino "es lento pero supone una gran oportunidad para configurar una nueva Europa".

Arropando al presidente de Grupo BBVA y al presidente de Deloitte, han acudido al Foro ABC el ministro

de Justicia, Alberto Ruiz-Gallardón, la presidenta de ABC, Catalina Luca de Tena; así como numerosas personalidades del sector económico y financiero español, como Isidoro Álvarez, presidente de El Corte Inglés; Florentino Pérez, presidente del grupo ACS; o Baldomero Falcones, presidente de FCC, entre otros muchos líderes empresariales.

Análisis de la Colaboración Público-Privada en el sector sanitario (26/9/2012)

Juan Martínez Calvo, socio de Deloitte Abogados y Asesores Tributarios, y Cristina Simón, directora de la industria de Infraestructuras y PPP de la Firma, acudieron como ponentes expertos a la jornada "Colaboración Público-Privada en el sector sanitario"

En los últimos dos años la Colaboración Público-Privada se ha perfilado como una de las claves para impulsar determinados proyectos que no serían viables en el actual entorno económico. Además de la industria de las Infraestructuras, el sector sanitario ha sido uno de los que más han recurrido a este tipo de colaboraciones para impulsar la sostenibilidad de la sanidad española. Recientemente se ha celebrado en Madrid un encuentro especializado en torno a este tema en el que se han debatido los planes que están llevando a cabo determinadas autonomías en materia de colaboración público privada en el sector sanitario y las mejores vías de financiación.



Entre los temas que se debatieron destacaron las distintas alternativas que se pueden desarrollar en cuanto a modelos de colaboración entre la Administración y el ámbito privado, las claves para distribuir los riesgos y alcanzar el equilibrio económico financiero de los contratos con financiación privada, los planes autonómicos de actuación en materia de colaboración público-privada y las distintas vías de financiación en el actual contexto de crisis, así como la viabilidad de la entrada de fondos de capital riesgo en el sector financiero como alternativa de financiación. Concretamente Juan Martínez Calvo comentó con los asistentes los aspectos centrales del régimen jurídico de la contratación pública aplicado al sector sanitario y las ventajas y desventajas de convertir a las empresas del sector de tecnología sanitaria, dentro de estos modelos de colaboración público-privada en socios tecnológicos de los proveedores de servicios sanitarios. Cristina Simón formó parte de una mesa redonda en la que se debatieron las vías de financiación más apropiadas en el contexto económico actual.

Jornada Foro de Infraestructuras: Dealing with Public-Private Partnerships for Transport in Times of Economic Uncertainty (26/9/2012)

Se ha celebrado una jornada del Foro de Infraestructuras y Servicios sobre las Asociaciones Público-Privadas en el sector de transporte en tiempos de incertidumbre económica.

Andrés Rebollo, Socio de Deloitte, participó en dicha jornada, cuyo principal objetivo era reunir a investigadores y profesionales para discutir la manera de lidiar con las APPs en tiempos de incertidumbre económica, definir el papel de las APPs como motores para mejorar el rendimiento económico de los países europeos en el futuro, y para identificar nuevas áreas de investigación para mejorar el papel de las APPs en Europa.

Deloitte analiza las claves de la internacionalización en el mercado de las energías renovables (1/10/2012)

El pasado 19 de septiembre la Firma celebró en Madrid una reunión especializada en energías renovables que abordó uno de los temas que más están influyendo en la configuración del sector de las energías renovables, la internacionalización.

La actual situación del mercado nacional está generando que las empresas especializadas en este tipo de energías utilicen la internacionalización como una vía de desarrollo de su negocio siendo China, Turquía o Sudáfrica algunos de los países que ofrecen mejores condiciones para ello. Por este motivo, los expertos de la Firma han celebrado un desayuno de trabajo para compartir con las compañías de este sector las claves de este tipo de procesos.

David Nixon, director; Enrique Doheijo y Miguel Gutiérrez, senior managers, y Gustavo Fernández Guerra, gerente, estuvieron al frente de esta reunión a la que acudieron cerca de una veintena de representantes de compañías como Iberéolica, Aldesa, FCC Energía, Renovalia, Eon o Gas Natural. Entre los temas que se abordaron destacaron la información sobre los aspectos más relevantes a considerar en los proyectos de internacionalización tanto desde un punto de vista fiscal, como de la valoración de estos proyectos, o los posibles modelos de gestión de los mismos. Este último punto se desarrolló a partir de los datos obtenidos por S2G que fueron basados en la experiencia de algunas de las empresas españolas de renovables y participantes en este evento, con el objetivo último de ajustar al máximo posible las conclusiones a la realidad de estas compañías.



Las principales gestoras de fondos de inversión se reúnen en el encuentro anual del sector (10/10/2012)

Deloitte, APD e INVERCO celebraron el IV Encuentro Nacional de la Inversión Colectiva, en el que se dieron cita cerca de 650 asistentes de 250 entidades para analizar la situación del sector y debatir las posibles soluciones en tiempos de incertidumbre.

Por cuarto año consecutivo, Deloitte, la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) e INVERCO organizaron el Encuentro Nacional de la Inversión Colectiva, que supone la cita ineludible del sector y que reunió a cerca de 650 asistentes.

Rodrigo Díaz, socio responsable del área de Investment Management de Deloitte, junto con Enrique Sánchez de León, director general de APD, y Mariano Rabadán, presidente de INVERCO, fue el encargado de dar la bienvenida a los asistentes e inaugurar la jornada. Rodrigo Díaz destacó el potencial de crecimiento de la inversión colectiva en España y afirmó que los cambios regulatorios están tomando, cada vez más, un papel fundamental y estratégico.

Alberto Torija, socio de la Firma, también moderó uno de los paneles de la jornada en el que se abordó la perspectiva de las entidades extranjeras que operan en España. Junto a ellos, numerosas personalidades del sector fueron protagonistas durante el encuentro, que fue clausurado por José María Marcos, director general de entidades de la CNMV quien repasó la situación y perspectivas del sector, así como los últimos trabajos de supervisión y las iniciativas regulatorias en materia de inversión colectiva.

Entre los invitados, las principales gestoras de fondos de inversión y fondos de pensiones como Santander Asset Management, BBVA Asset Management, Invercaixa, Popular Gestión, Bankinter Gestión, Credit Suisse Gestión, Barclays Wealth Managers, Pictet Funds, Mutuactivos, Kutxabank Gestión, Banco Madrid, Aviva, Mapfre o Caja Madrid Pensiones. Todas ellas compartieron sus inquietudes y analizaron las posibles soluciones en tiempos de incertidumbre.

En este contexto, las entidades gestoras reflexionaron sobre cómo adaptar sus modelos de negocio y su estrategia no sólo a la situación actual del mercado sino también a una situación de incertidumbre como la que ha caracterizado al mercado en los últimos tiempos.

La Firma reúne a los directivos del sector de las Infraestructuras (19/10/2012)

Se ha celebrado una nueva edición del Desayuno de Directivos del sector de Infraestructuras, una iniciativa de la Firma que desde hace tiempo reúne periódicamente a los líderes de esta industria para debatir con ellos la situación actual del sector y analizar posibles soluciones a los retos que van surgiendo en dicho mercado. Concretamente, en esta edición se analizaron el sector de la construcción y el inmobiliario y se abordaron las claves en el control de filiales de grupos cotizados.

Los socios Manuel Barahona y Raquel Martínez, y el director Vicente Climent, fueron anfitriones de esta reunión en la que se dieron cita más de una treintena de altos ejecutivos de empresas como Ferrovial, OHL, Sacyr, Dragados, ACS o Martinsa-Fadesa. Manuel Barahona fue el encargado de dar la bienvenida a los invitados y de dar paso a Raquel Martínez quien analizó el mercado inmobiliario y de la construcción.



Respecto al sector inmobiliario destacó la influencia del sector financiero sobre el mismo y comentó que no se espera una recuperación total hasta dentro de unos cinco años, una vez se haya eliminado todo el stock existente. Sin embargo, recalcó que todo indica que las viviendas alcanzarán su precio mínimo para 2013. En cuanto al sector de la construcción, Raquel Martínez señaló que el deterioro del cuadro macroeconómico ha tenido especial incidencia en este mercado lo que ha traído consigo la necesidad de acometer profundos cambios en cuanto a las estrategias, las inversiones y desinversiones, y la contratación y financiación.

En palabras de la socia de Deloitte, el sector de la construcción es un sector muy atomizado en el que las 85 mayores empresas ejecutan alrededor de un 20% de la producción total.

El desayuno concluyó con la ponencia de Vicente Climent quien expuso un caso práctico, concretamente el del Grupo Acciona. A través del caso práctico, explicó cómo el proceso de internacionalización de las compañías ha provocado que se incrementen y dificulten las necesidades de control de la actividad internacional y el impacto que tiene esta situación a la hora de elegir la estrategia de sistemas de información para dar cobertura a las mismas. Vicente Climent, comentó que el Grupo Acciona, uno de los líderes en gestión de infraestructuras y energía con fuerte presencia internacional, está desarrollando estos últimos años una visión de los sistemas de información como palanca de mejora de su actividad global, con notable éxito. Deloitte está asesorando a Acciona en este proceso y por ello se analizaron los puntos más relevantes del mismo.

Juan Martínez Calvo, co autor del manual “La morosidad del sector público” (30/10/2012)

Esta mañana se ha presentado el manual La Morosidad del Sector Público, una obra en la que han participado los mayores expertos en Derecho Público de los principales despachos españoles y cuyo objetivo es desglosar las claves del cobro de deudas de la Administración Pública, un problema que afecta especialmente a muchas empresas españolas, siendo especialmente grave en el sector farmacéutico.

El libro, una iniciativa del Centro de Estudios Políticos y Constitucionales del Ministerio de la Presidencia, del Consejo General de la Abogacía Española y de Aranzadi Thomson Reuters, analiza desde una perspectiva jurídica global la relación obligatoria cuando una de las partes es un ente del sector público, y se enfoca especialmente al problema de la morosidad en el cumplimiento de las obligaciones.

Deloitte apoya el desarrollo sostenible de las universidades (16/11/2012)

Leopoldo Aznárez, socio de Sector Público de Deloitte, y Cristina Simón, directora del área de Financiación de Infraestructuras y Asociaciones Público Privadas de Deloitte, han participado en la trigésima edición de las Jornadas de Gerencia Universitaria.

Estos encuentros, que cada año se celebran en universidades de diferentes ciudades de la mano de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, llevan desde hace 30 años analizando y buscando soluciones a los distintos retos a los que se han ido enfrentando estas instituciones. Concretamente, este año, las jornadas se celebraron en la Universidad de Cádiz y debatieron las claves para dar con una



universidad sostenible en el tiempo, socialmente responsable y eficiente, que pueda continuar creciendo a pesar de las reducciones presupuestarias.

Deloitte, como colaborador de esta iniciativa, estuvo representado por el socio Leopoldo Aznárez y por la directora Cristina Simón quienes compartieron su conocimiento con los asistentes. De este modo, el experto en Sector Público de la Firma participó en el panel que analizó las posibilidades de ahorro que tiene la universidad española en la actualidad. Leopoldo Aznárez realizó una exposición en la que explicó por qué es necesario optimizar el gasto en estas instituciones y ofreció varias posibles palancas de ahorro para las mismas, además de ejemplos de medidas que podían tomarse. Cristina Simón por su parte, aportó su visión y conocimiento sobre las colaboraciones público privadas y los casos que se han dado hasta el momento en el ámbito universitario.

El XIV Foro Latibex, punto de encuentro entre el tejido empresarial europeo y latinoamericano (21/11/2012)

En el marco de la celebración de la XIV edición del Foro Latibex, Deloitte ha promovido el entendimiento y acercamiento de las empresas europeas y latinoamericanas.

El Foro Latibex es un encuentro anual que reúne a los principales intermediarios financieros e inversores institucionales, tanto españoles como europeos; así como a representantes de diferentes organismos institucionales, responsables gubernamentales y compañías latinoamericanas y europeas cotizadas en las principales bolsas mundiales para facilitar y promover el acceso de las compañías latinoamericanas al mercado europeo y viceversa.

Deloitte, como empresa presente en más de 150 países, promueve este tipo de iniciativas que acercan a las empresas procedentes de distintos continentes. De hecho, Alberto Torija, socio de Auditoría, asistió a un desayuno privado previo a la inauguración del foro donde compartió sus impresiones con algunos de los ponentes del encuentro como Antonio J. Zoido, presidente de Bolsas y Mercados Españoles; Julio Linares, vicepresidente de Telefónica y otros altos ejecutivos responsables de la expansión internacional y desarrollo de negocio procedentes de BBVA, Gas Natural, Santander, Repsol y Enersis.

En esta edición el foro reunió a cerca de medio centenar de empresas latinoamericanas y a más de 200 intermediarios. El ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación, Jose Manuel García-Margallo, fue el encargado de inaugurar el encuentro, y lo hizo explicando a los empresarios latinoamericanos las peculiaridades de la situación económica en España y en Europa. Entre los múltiples temas que se abordaron destacó el preminente papel que está jugando Brasil en la economía mundial, los mitos y realidades de las economías latinoamericanas y las características de otras grandes economías del continente americano como son México, Chile, Colombia y Perú.

El Presidente de la República Checa protagoniza el último Foro ABC (3/12/2012)

Václav Klaus, presidente de la República Checa, asistió al Foro ABC, organizado por Deloitte, para presentar su libro "La integración europea sin ilusiones", en el que expone su opinión sobre la Unión Europea.

Juan Miguel Villar-Mir, presidente de la empresa constructora OHL, fue el encargado de dar la bienvenida y ceder la palabra a Esperanza Aguirre, presidenta del



Partido Popular madrileño, quien presentó al dirigente checo. Václav Klaus expuso las principales ideas de su libro en el que busca la mejora de la situación europea actual a través de la promoción del desarrollo de las instituciones y del acercamiento a los ciudadanos.

El político se vio arropado por destacados representantes de la diplomacia internacional, así como por Ana Botella, alcaldesa de Madrid; por Fernando Ruiz, presidente de Deloitte y por numerosos socios de la Firma. Además, muchos otros empresarios de gran calado como Juan José Hidalgo Acera, presidente ejecutivo de Globalia, Fernando Martín Álvarez, presidente de la inmobiliaria Martinsa-Fadesa y altos ejecutivos de compañías como DKV, Técnicas Reunidas, Metro de Madrid o Telefónica asistieron a esta jornada.

Nueva cita del Foro ABC con Alberto Ruiz Gallardón, Ministro de Justicia (11/12/2012)

Alberto Ruiz-Gallardón, ministro de Justicia, acudió a una nueva edición del Foro ABC, organizado por Deloitte. En esta ocasión, el acto tuvo lugar en la Biblioteca del periódico madrileño y tuvo como anfitrión por parte de Deloitte a Luis Fernando Guerra, socio director de Deloitte Abogados y Asesores Tributarios.

Durante su ponencia el ministro de Justicia hizo un repaso de las reformas que ha emprendido desde el comienzo de la legislatura. Alberto Ruiz-Gallardón incidió en el objetivo que tiene el Ejecutivo para mejorar la administración judicial en España equiparándola a otros países del entorno europeo.

A esta cita acudieron diferentes personalidades del mundo empresarial como Florentino Pérez, presidente de ACS, Juan José Hidalgo, presidente ejecutivo de Globalia; José Manuel Revuelta, presidente de Navantia

o Juan José Lillo, Director General Región Suroeste Europa de Bridgestone, así como los presidentes del Consejo General de la Abogacía, del Consejo General de Procuradores y del Consejo General del Notariado.

La Firma española, referencia internacional en el sector aeroportuario (13/12/2012)

Daniel Ramos, director del área de Aviación de la práctica española, y Manuel Machado, director de Tecnologías Emergentes, se desplazaron a la ciudad sudafricana de Johannesburgo para participar en una jornada en la que se analizó el papel que está jugando la construcción de aeropuertos en el desarrollo del continente africano. Junto a él estuvo Karthi Pillay, director de área de Riesgos de Deloitte en Sudáfrica. Los expertos de Deloitte ofrecieron las claves para la creación de infraestructuras aeroportuarias sostenibles y financieramente viables.

La IATA (Asociación Internacional del Transporte Aéreo) prevé que en 2014 el número de pasajeros aumentará en 800 millones, de los cuales cerca del 45% procederán de China. África por su parte prevé un aumento del 7,7% en cuanto a viajeros y un 5,8% en el transporte de mercancías. A este respecto, el experto de la firma española destacó que son tres las aerolíneas que pueden hacer frente a este incremento, South African Airways, Kenya Airways y Ethiopia Airways, ya que todas tienen la posibilidad de invertir en crear rutas directas a África, siendo Kenia la mejor posicionada geográficamente para actuar como puerta para el resto del continente.

En cuanto a la creación de aeropuertos sostenibles y rentables, Daniel Ramos apuntó el papel que juegan este tipo de infraestructuras como primer contacto entre los extranjeros y el país al que se desplazan, influyendo enormemente en la imagen que los



pasajeros se crean de cada región. Por ese motivo, defendió el uso de nuevas tecnologías que permitan interactuar con los viajeros y ofrecer servicios que van más allá del propio desplazamiento. Además, apostó por una diversificación de los beneficios instando a los gestores de los aeropuertos a no ceñirse sólo a los beneficios obtenidos a través de las tasas pagadas por aerolíneas y pasajeros sino también a ofrecer alquileres de determinados espacios a tiendas y restaurantes, servicios de aparcamiento y espacios publicitarios. Manuel Machado, por su parte, destacó el hecho de que, según informes realizados por varios analistas, una de las principales prioridades en cuanto a inversiones en servicios IT por parte de aerolíneas y aeropuertos se enfoca a mejorar la experiencia del viajero y a proveer nuevos e innovadores servicios en el área de movilidad y redes sociales. Según el mencionado informe, el 93% de las aerolíneas tiene planes en desarrollo o proyectos piloto en esta línea, enfocándose principalmente a servicios vía dispositivo móvil, personalización de la experiencia del viajero y al uso de redes sociales. Por ejemplo, en aeropuertos como Dubai o Liverpool, la aplicación móvil Airport U permite al pasajero optimizar su tiempo en el aeropuerto, mediante herramientas de navegación indoor, servicios de información de vuelos, ofertas, integración con redes sociales y programas de fidelización.

De este modo, Daniel Ramos considera que podrán captar también el interés de clientes locales que no acuden al aeropuerto para viajar sino simplemente para comprar ya que este tipo de instalaciones ofrecen un nivel de seguridad mayor que otras zonas comerciales. En opinión de Karthi Pillay, el concepto de aeropuerto ha cambiado en los últimos veinte años destacando la aparición de "airport cities" o centros financieros alrededor de los aeropuertos.

Nueva edición del Foro ABC con Ana Pastor (24/1/2013)

La ministra de Fomento, Ana Pastor, ha sido la invitada de honor de la última edición del Foro ABC, organizado por Deloitte y el diario nacional. Una vez más, primeros espadas del sector empresarial e institucional español se dieron cita en este encuentro.

Fernando Ruiz, que estuvo acompañado por una amplia representación de socios de la Firma, fue uno de los anfitriones del Foro ABC y uno de los encargados de presentar a la ministra. Durante su intervención, el presidente de Deloitte alabó la política integral que ha promovido Ana Pastor para controlar los costes y llevar así a cabo los proyectos con el máximo rigor económico. De este modo, comentó el presidente de Deloitte, los fondos serán destinados a aquellas actuaciones que aporten mayor beneficio al conjunto de la sociedad. Y es que, para Fernando Ruiz, las áreas como el transporte, las infraestructuras o la vivienda son elementos que vertebran un país y son la base de su desarrollo económico. Una vez finalizado el almuerzo, Ana Pastor tomó la palabra y aprovechó para repasar la situación de las infraestructuras en España, haciendo especial hincapié en el sector aeroportuario y ferroviario. Además, la ministra hizo un llamamiento al optimismo resaltando que se está produciendo una recuperación del tejido productivo, un gran desarrollo de las empresas punteras y un fuerte aumento de la exportación, lo que, en palabras de Ana Pastor nos lleva "a tener esperanzas y confiar en la senda reformista".

Los máximos cargos de las empresas españolas dedicadas al sector de transportes e infraestructuras acudieron a este foro, entre ellos, Íñigo Meirás, consejero delegado de Ferrovial; Florentino Pérez,



presidente de ACS; Andrés Arizcorreta, consejero delegado de CAF, Mario Armero, vicepresidente de ANFAC; Manuel Manrique, presidente de Sacyr-Vallehermoso; Julio Gómez-Pomar, presidente de RENFE y Jorge Cosmen, presidente de Grupo ALSA. Además de los anteriores, altos ejecutivos de FCC, Renfe, Mapfre, Banco Santander, ADIF, Repsol, Dragados, Navantia, Enagás o CLH también asistieron al Foro ABC, que en esta ocasión se convirtió en un espacio de debate para conocer las próximas tendencias de este sector y analizar lo que se está haciendo hasta ahora.

Evento regional sobre Asociaciones Público-Privadas en Cartagena de Indias, Colombia (14/2/2013-16/2/2013)

Los responsables de Financiación de Infraestructuras & APPs de la firma, Andrés Rebollo y Ramón Espelt,

asistieron como panelistas a la cuarta conferencia PPPAméricas (edición 2013) sobre el tema "PPPs en América Latina y el Caribe: Nuevas Fronteras, Nuevos Agentes." La conferencia fue organizada por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en colaboración con el Departamento Nacional de Planeación de Colombia.

Líderes empresariales y gubernamentales se reunieron en PPP Américas 2013 para compartir conocimientos y mejores prácticas, examinando las innovaciones en el uso de las APPs para el impulso de los sectores de infraestructura y servicios básicos, así como para el desarrollo y el crecimiento económico en la región.

Queremos estar siempre un paso por delante, por eso te informamos de lo que ocurrirá los próximos meses

Agenda Sector Infraestructuras

- Mayo de 2013.
VIII Encuentro del Sector de Infraestructuras.
Organizado por Deloitte
- Barcelona, 13 y 14 de mayo de 2013.
Colaboración Público-Privada Eficiente para salir de la crisis.
Organizado por IESE Business School.
- Madrid, 23 de mayo de 2013.
Espíritu Aventurero: Internacionalización del Expertise Español en PPPs.
Organizado por IE Business School.
- Madrid, 28 de mayo de 2013.
Conecta con Canadá (Infraestructuras, TIC y energías renovables).
Organizado por ICEX.
- Madrid, 4-5 de junio de 2013.
AQUA'13, IX Conferencia sobre Gestión del Agua.
Organizado por Global Meeting.
- Madrid, 12 de junio de 2013.
IV Congreso Anual sobre Inversión y Financiación en el Sector de las Infraestructuras: "Infraestructuras 2013".
Organizado por IFAES.
- New York, 18-19 de junio de 2013.
P3 Americas Infrastructure Forum 2013: How P3s can rebuild America's infrastructure and be a centrepiece of economic growth.
Organizado por InfraAmericas - Infranews.
- Mexico City, 19-20 de junio de 2013.
Capital Projects and Infrastructure Summit.
Organizado por Latin Markets org.
- Madrid, 26-28 de junio de 2013.
Misión comercial inversa del sector de infraestructuras 2013.
Organizado por Tecniberia.

Para más información

- www.deloitte.es
- www.icex.es
- www.inframation-events.com
- www.unidadeditorial.com

European M&A Construction Monitor - Trends for 2011-2013: Defaults, Deleveraging, Diversification and DBFM

Deloitte ha publicado la segunda edición de "European M&A Construction Monitor", que complementa a la novena edición de "European Powers of Construction", un trabajo de investigación de Deloitte que examina la situación de las principales compañías europeas de construcción que cotizan en bolsa.

Esta publicación analiza las últimas tendencias y asuntos en M&A en el sector de la construcción. Las quiebras de empresas son inminentes en el sector de la construcción en Europa, lo que desencadena a su vez estrategias de supervivencia y transacciones dificultadas.

Para más información, la publicación está disponible en www.deloitte.es.

Contactos



Javier Parada

Socio Responsable del sector Construcción e Infraestructuras
japarada@deloitte.es

Fernando Aranda

Socio del área de M&A Fiscal
faranda@deloitte.es

Craig Jones

Director, CF - Specialist Advisory, Deloitte UK
craigjones@deloitte.co.uk

Víctor Horcajuelo Rivera

Gerente del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados
vhorcajuelo@deloitte.es

Víctor Sánchez Saura

Experienced Senior de E&T-Deloitte
vsanchezsaura@deloitte.es

Andrés Rebollo

Socio del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
anrebollo@deloitte.es

Cristina Simón

Directora del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
crsimon@deloitte.es

Jorge Peña Carrasco

Gerente del departamento de Consultoría
jpenacarrasco@deloitte.es

David Moya

Gerente de Auditoría de Riesgo Financiero
dmoya@deloitte.es

Óscar Martínez de Pedro

Sénior del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
omartinezdepedro@deloitte.es

Juan Carlos Gonzále

Socio del departamento de Consultoría
jcgonzalez@deloitte.es

Daniel Ramos

Director del departamento de Infraestructuras de Transporte Aéreo
dramosmorales@deloitte.es

José María Velao Galán

Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
jvelao@deloitte.es

Fernando García Canales

Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
fgarciacanales@deloitte.es

Matías Rentero

Consultor del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
mrentero@deloitte.es

José Luis Martínez Meseguer

Socio del área de Consultoría de Sanidad
jmartinezmeseguer@deloitte.es

Manuel Machado

Director de Consultoría de Tecnologías Emergentes
mmachadoalonso@deloitte.es

Karolina Mlodzik

Gerente del área de Financiación de Infraestructuras & APPs.
kmlodzik@deloitte.es

Sol Pastor

Experienced Senior del área de Financiación de Infraestructuras & APPs
spastoribanez@deloitte.es

Andrés Palazuelos

Consultor de Consultoría de Tecnologías Emergentes
apalazuelos@deloitte.es

Juan Martínez Calvo

Socio Director del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados
jmartinezcalvo@deloitte.es

Kevin Magnier

Director, CF - Specialist Advisory, Deloitte UK
kmagnier@deloitte.co.uk

Beatriz Aguilera

Gerente del departamento de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados
beaguilera@deloitte.es

Borja Richart

Experienced Senior de Consultoría de Tecnologías Emergentes
brichart@deloitte.es

Macarena Sánchez-Jara Garralda

Consultora del área Financiación de Infraestructuras & APPs
msanchezjara@deloitte.es

Si desea información adicional, por favor, visite www.deloitte.es

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, (*private company limited by guarantee*, de acuerdo con la legislación del Reino Unido) y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad independiente. En www.deloitte.com/about se ofrece una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios de auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y asesoramiento en transacciones corporativas a entidades que operan en un elevado número de sectores de actividad. Con una red de firmas miembro interconectadas a escala global que se extiende por más de 150 países, Deloitte aporta las mejores capacidades y un servicio de máxima calidad a sus clientes, ofreciéndoles la información que necesitan para abordar los complejos desafíos a los que se enfrentan. Deloitte cuenta en la región con más de 200.000 profesionales, que han asumido el compromiso de convertirse en modelo de excelencia.

Esta publicación contiene exclusivamente información de carácter general, y Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Deloitte Global Services Limited, Deloitte Global Services Holdings Limited, la Verein Deloitte Touche Tohmatsu, así como sus firmas miembro y las empresas asociadas de las firmas mencionadas (conjuntamente, la "Red Deloitte"), no pretenden, por medio de esta publicación, prestar servicios o asesoramiento en materia contable, de negocios, financiera, de inversiones, legal, fiscal u otro tipo de servicio o asesoramiento profesional. Esta publicación no podrá sustituir a dicho asesoramiento o servicios profesionales, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar a su situación financiera o a su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar cualquier medida que pueda afectar a su situación financiera o a su negocio, debe consultar con un asesor profesional cualificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte se hace responsable de las pérdidas sufridas por cualquier persona que actúe basándose en esta publicación.

© 2013 Deloitte Advisory, S.L.

Diseñado y producido por CIBS, Dpto. Comunicación, Imagen Corporativa y Business Support, Madrid.