

Infra-*estructura*

Actualidad y tendencias de la financiación de infraestructuras, APP's y transporte. Número 6. Noviembre de 2014

Oportunidades de inversión en Latinoamérica

En portada

Panorama de oportunidades de inversión en Latinoamérica

Mercado Global

Colombia: la Cuarta Generación de Carreteras. Una apuesta de envergadura por el desarrollo de infraestructura de carreteras mediante Asociaciones Público Privadas (APP's)

Brasil: Infraestructuras a segunda vuelta

Transacciones y financiación

Mercado de bonos. Los ejemplos de Perú y Colombia

Entrevistas

Juan Santamaría, Presidente de Iridium Concesiones de Infraestructuras

Javier Pérez-Fortea Consejero Delegado de Global Vía Infraestructuras

Novedades normativas

La reforma del Impuesto sobre Sociedades: un impacto dispar

Oportunidades de inversión en Latinoamérica

Infra-structura

Noviembre 2014

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

Dirección

Miguel Laserna, socio responsable del departamento de Infraestructuras & APP's

Coordinación

Carlos de la Macorra, consultor senior del departamento de Infraestructuras & APP's

Diseño

Asier Barrio
y Julián Sánchez-Ostiz

Fotografía

Inés Carapeto

Contacto

Carlos de la Macorra,
cdelamacorra@deloitte.es
Tel: +34 911577895

www.deloitte.es

Contenidos

08



26



72



En Portada

08 Oportunidades de inversión en Latinoamérica.

Por Javier Parada

10 Panorama de oportunidades de inversión en Latinoamérica.

Por Daniel Ramos Morales

Mercado Global

16 México: Plan de Infraestructuras.

Por Andrés Morfín y Fernando García Canales

26 Colombia: la Cuarta Generación de Carreteras. Una apuesta de envergadura por el desarrollo de infraestructura de carreteras mediante Asociaciones Público Privadas (APP's).

Por Ramón Espelt Otero, Astrid Fernández y Fernando García Canales

32 Brasil: Infraestructuras a segunda vuelta.

Por Cristina Simón Morientes

42 Perú: Panorama de oportunidades de inversión.

Por Daniel Ramos Morales

44 European Powers of Construction 2013.

Por Martín Alurralde Serra

50 Reflexiones sobre la figura de la Iniciativa Privada para la promoción de infraestructuras.

Por Pedro Di Lella

Regiones y sectores

56 AVE a Barajas: Repensar el modelo.

Por Tomás Aranda Pérez

64 Novedades en el marco regulatorio de la gestión aeroportuaria para la entrada de capital privado en AENA, S.A.

Por Juan Martínez Calvo y Víctor Horcajuelo

72 Pipeline de proyectos de infraestructuras de agua y saneamiento en Perú y Colombia.

Por Daniel Ramos Morales

76 Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) - Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Por Pedro Puig-Pey y Rubén López-Rivas

84 Las oportunidades del transporte público en América Latina; los casos de Panamá, Colombia, Ecuador y Perú.

Por Jaime Aldama Caso

92



130



150



168



Transacciones y financiación

- 92 La iniciativa **JESSICA**.
Por Karolina Mlodzik, Aitor Parra y José M^a García de la Infanta

- 100 Mercado de transacciones en España, el perfil de los inversores.
Por Alberto Valls

- 104 Mercado de bonos. Los ejemplos de Perú y Colombia.
Por Fernando García Canales

Novedades normativas

- 114 Novedades legislativas: las nuevas directivas comunitarias en materia de contratación pública.
Por Víctor Horcajuelo
- 118 La reforma del Impuesto sobre Sociedades: un impacto dispar.
Por Cristino Fayos y Luis Jiménez Machado

Gestión y administración

- 126 Gestión de Riesgos en proyectos de infraestructuras: cómo hacer que los riesgos merezcan la pena.
Por Helena Redondo
- 130 Monitorización de concesiones en un mundo digital.
Por Manuel Barahona

Market intelligence

- 138 Market Intelligence.

Eventos y agendas

- 150 Eventos de infraestructuras.

Entrevistas

- 164 «EEUU y Canadá son y seguirán siendo el principal motor de Iridium».
Entrevista a Juan Santamaría, Presidente de Iridium Concesiones de Infraestructuras
- 168 «La incorporación de fondos de pensiones extranjeros han alineado a Global Vía con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para empresas globales».
Entrevista a Javier Pérez-Fortea, Consejero Delegado Global Vía Infraestructuras

En portada

EDITORIAL

Oportunidades de inversión en Latinoamérica



Javier Parada
Socio Responsable
de la Industria de
Construcción e
Infraestructuras

Estimados lectores y amigos:

La emisión de este nuevo número de nuestra revista tiene como tema central la revisión de las oportunidades del sector de infraestructuras en Latinoamérica.

El mundo tiene una necesidad ingente de inversión en infraestructuras para atender al crecimiento poblacional, a la tendencia a la concentración en grandes urbes, al envejecimiento de la infraestructuras existentes en algunas economías desarrolladas y a la creciente demanda de energía y de infraestructuras de telecomunicaciones necesarias para competir en un mercado cada vez más globalizado y con consumidores repartidos por todo el planeta.

Adicionalmente, los países en desarrollo y con un rápido crecimiento necesitan dotarse de infraestructuras que impidan cuellos de botella y actúen como catalizadores del crecimiento económico.

En este contexto, la inversión media anual prevista en infraestructuras en todo el mundo en el periodo

2005-2030 asciende a 1,6 trillones de USD anuales (374 billones anuales en transporte). Sólo los BRIC (Brasil, Rusia, India y China) representan el 40% de la población mundial, el 15% de la economía y el 61% de la inversión prevista en infraestructuras en todo el mundo.

Una de las zonas del mundo en las que está prevista una mayor inversión en infraestructuras es Latinoamérica, área que comprende una población de más de 600 millones de personas –superior a la de los 28 países de la Unión Europea en su conjunto–, que generan un producto interior bruto superior a los 7,1 trillones de dólares –aproximadamente la mitad que el de la Unión Europea– y que se estima crecerá en la próxima década por encima del 4%.

En Latinoamérica, el Banco Interamericano de Desarrollo prevé inversiones anuales en infraestructuras de más de 300 billones de dólares (de los cuales 42 billones irán destinados a inversión en transporte) hasta 2030, muy concentradas en países como Brasil, México, Colombia y Perú, que acaparan más de dos terceras partes de la inversión total prevista en la zona.



Las empresas españolas tienen ante sí una gran oportunidad de sacar provecho de esta creciente demanda de infraestructuras en un área con la que compartimos cultura y que en general tiene una buena imagen de los productos y las empresas españolas. Es cierto que hay barreras de entrada en algunos países y que Latinoamérica ha sufrido en las últimas décadas crisis económicas periódicas, inestabilidad política, pobreza y problemas sociales, cierta inseguridad jurídica y la lacra de la corrupción, pero la oportunidad es evidente; a título de ejemplo, sólo en los próximos 18 meses ya está anunciada la licitación en Latinoamérica de más de 139 billones de dólares en proyectos de infraestructura.

En Deloitte creemos firmemente en las posibilidades que ofrece Latinoamérica para las empresas del sector. Por este motivo, Deloitte España ha firmado un acuerdo con Deloitte Latco para desarrollar nuestros servicios de asesoramiento en infraestructuras en Latinoamérica, habiendo transferido en los últimos meses a varios países de Latinoamérica a un número relevante de profesionales con elevada experiencia en asesoramiento en financiación

de infraestructuras y colaboración público-privada, consultoría de transporte y de aeropuertos y transporte aéreo. En este número se incluyen artículos de dichos profesionales sobre las principales oportunidades en los mayores países de la región.

Adicionalmente, también dedicamos este número a varias entrevistas con ejecutivos relevantes del sector y dedicamos artículos a cuestiones relevantes en el entorno de sector ferroviario y aeroportuario, sin dejar de ocuparnos de otras oportunidades internacionales y de nuestro repaso habitual al mercado de transacciones y financiación y a materias legales, fiscales y contables.

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

Un cordial saludo,



EN PORTADA

Panorama de oportunidades de inversión en Latinoamérica

Las perspectivas económicas en América Latina parecen positivas con sólidos fundamentos macroeconómicos y avances en las reformas estructurales. Panamá, Colombia y Perú registrarán en 2014 las tasas de crecimiento más altas de la región (6%, 5% y 4% respectivamente). Chile también tendrá buenos resultados, con tasas de crecimiento próximos al 3%. México y Brasil, registrarán crecimientos moderados pese al enorme potencial de sus mercados internos



Daniel Ramos Morales
Socio del sector de
Infraestructuras



Las perspectivas económicas en América Latina parecen positivas con sólidos fundamentos macroeconómicos y avances en las reformas estructurales, que apoyan un repunte en el crecimiento, que se prevé será de un 3,2% en 2014, y el establecimiento de las bases para un rendimiento aún más sólido para el periodo 2015-18 (crecimiento medio anual del 3,7%).

Sin embargo, los riesgos externos e internos seguirán siendo numerosos y pondrán a prueba la resistencia de las economías de la región en el corto plazo.

Panamá, Colombia y Perú registrarán en 2014 las tasas de crecimiento más altas de la región (6%, 5% y 4% respectivamente). Chile también tendrá buenos resultados, con tasas de crecimiento próximas al 3%. México y Brasil, registrarán crecimientos moderados pese al enorme potencial de sus mercados internos. A medio y largo plazo las perspectivas de crecimiento para México son positivas por el progreso realizado por su gobierno en las reformas estructurales. Sin embargo, las perspectivas para Brasil parecen menos prometedoras por las debilidades estructurales persistentes que, se prevé, continuarán en el futuro.

En términos de inversión prevista en infraestructura, como porcentaje del PIB, las mayores inversiones en infraestructuras se concentran en Brasil, México, Chile, Colombia y Perú, principalmente.

Panorama en Brasil

En Brasil, el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) continuará siendo el proveedor principal de la deuda para proyectos de infraestructura (BRL 489bn 2013-2018). Sin embargo, el gobierno brasileño está preocupado por los impactos macroeconómicos del aumento de los préstamos del BNDES y está trabajando

País	PIB 2014 (US\$ billion)	Crecimiento o PIB CAGR 2014-2018	Pipeline previsto* (US\$ million)	Pipeline % PIB 2014	Cartera (US\$ Million)
Brasil	2245	2,2%	200***	8,9%***	341***
México	1320	3,9%	11	0,8%	32
Chile	258	4,3%	4,6	1,8%	14
Colombia	400	4,4%	23' (50'')	12,5%**	6,2
Perú	214	4,9%	8,5' (19'')	8,9%**	7,4

* En fase de estructuración

** Pipeline total anunciado

*** La mayor parte fue inversión pública y/o del BNDES a través de los programas PAC (no fueron APP's's)

Fuente: Elaboración propia

más estrechamente con las instituciones financieras privadas para animarles a participar en más ofertas de financiación de proyectos.

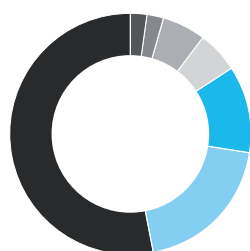
Las perspectivas de las principales sectores de inversión de infraestructura en Brasil son los siguientes:

- **Puertos:** puertos de Santos y Pará, con 5.4bn BRL en inversiones estimadas. Solicitudes privadas para construir 32 terminales de uso privado y 15 estaciones de transbordo de carga, con inversiones estimadas de BRL 11.9bn.
- **Aeropuertos:** la Secretaría de Aviación Civil de Brasil (SAC) ha cambiado su enfoque para desarrollar la red regional del país. De acuerdo con los planes presentados, el gobierno está evaluando 270 proyectos para aeropuertos locales y está considerando invertir al menos BRL 7.3bn.
- A nivel estatal y local destacan principalmente los proyectos de **transporte público**, como el metro y autobuses de tránsito rápido (BRT), además de concesiones de iluminación y residuos sólidos.

Los próximos dos años serán clave para confirmar la robustez del modelo de APP's emergente en Perú y Colombia

Brasil: Sectores con proyectos que llegaron a la fase de cierre de financiación

Desde enero 2012 a octubre 2014



■ Telecomunicaciones
■ Otros
■ Infraestructura social
■ Energía
■ Medio Ambiental
■ Renovables
■ Transporte

En México, el último plan quinquenal de infraestructuras se publicó en junio de 2013. El objetivo es alcanzar el 6% de inversión del PIB en infraestructura cada año. El nuevo plan tendrá un mayor enfoque en infraestructura social. Esto incluirá proyectos de educación centros penitenciarios y salud. No obstante, carreteras, ferrocarriles, puertos y aeropuertos, seguirán constituyendo el bloque mayoritario de proyectos en México, tanto por el número como por el valor.

El perfil de la financiación en México es probable que continúe hacia una mayor utilización de los mercados de capitales. Será importante para ello el apoyo que suministra el banco estatal de desarrollo para esta transición. El éxito continuo dependerá de la calidad de los proyectos.

Panorama en Chile

Chile tiene los mercados de capitales de deuda más desarrollados de América Latina. No obstante, todas la APP's y las concesiones que han alcanzado el cierre financiero en los últimos nueve años se han financiado con préstamos bancarios.

Los bonos han sido utilizados para refinanciar proyectos después de la construcción cuando el proyecto comienza a generar ingresos y habiendo desaparecido el riesgo de construcción.

Desde que Bachelet asumió el poder en marzo de 2014, el programa de concesiones ha cambiado. El gobierno ha dicho que seguirá utilizando las APP's y concesiones sobre todo para los proyectos de transporte.

Recientemente dio a conocer un pipeline de 25 proyectos por valor de US\$ 4.62bn. El gobierno también planea crear una Agencia Nacional de Concesiones para asesorar a los ministerios y los gobiernos municipales en el lanzamiento de APP's. Los principales proyectos previstos son los siguientes:

- El Embalse de Punilla.
- La Ruta G-60 Melipilla -Camino de la Fruta.
- El aeropuerto internacional de Santiago de Chile.
- Una vía urbana en Puerto Montt.
- La Ruta G-21.
- Una sección de la Ruta 5 entre Antofagasta y Caldera.
- Carretera Central Costanera.

Panorama en Colombia

En Colombia la Ley 1508 aprobada en 2012 permite el pago por disponibilidad y facilita el desarrollo de iniciativas privadas y la creación de la ANI en lugar del INCO, con una mayor inversión en la profesionalización de sus recursos. Sólo el programa de carreteras asciende US\$ 22bn en 27 proyectos. El 60% de los ingresos vendrá de los peajes y el 40% vendrá de pagos por disponibilidad. La mayor parte de la financiación será a través de bancos nacionales, aunque algunos grandes bancos de Chile, Brasil y Perú han establecido operaciones en Colombia. No obstante, será preciso captar otras fuentes de financiación

Los fondos de pensiones colombianos tienen una enorme cantidad de recursos. Sin embargo, su disposición a tomar riesgo de construcción es probable que sea mínima. Su participación será a través de las ofertas del mercado de capitales.

Los mercados de capitales requieren proyectos tipo “investment grade”, y para ello es preciso minimizar el riesgo de demanda. Se está evaluando la opción de emitir títulos respaldados por pagos por disponibilidad, y por otro lado, títulos con riesgos de tráfico (con mayor rentabilidad).

Los proyectos de ferrocarriles en Colombia son más inciertos que los de carreteras. Se trata en su mayoría de líneas de carga y se espera que sean construidas y operadas por sus principales usuarios, las compañías mineras.

De la misma forma, los proyectos portuarios parece que serán mayoritariamente operados por las empresas mineras que son las que están demandando la mayor parte de las ampliaciones.

Panorama en Perú

En Perú, el presidente Ollanta Humala ha impulsado políticas para hacer uso de la financiación privada para mejorar la infraestructura del país. Sólo el Ministerio de Transportes y Comunicaciones tiene planes de invertir en infraestructura USD19bn entre 2011 y 2016, y al menos el 50% serán APP's. Los marcos regulatorios y legales para APP's en Perú son percibidos como uno de los más transparentes y previsibles en América Latina. ProInversión está creándose una reputación y ha desarrollado procesos de contratación acordes con las mejores prácticas internacionales. La agencia mantiene una estrecha coordinación con los departamentos municipales y gubernamentales.

La mayoría de proyectos serán en el sector de transporte, destacando especialmente las líneas de metro de Lima. La infraestructura social es un sector que está en las primeras etapas. Ya se han licitado algunos hospitales como Villa María o el Hospital de Callao.

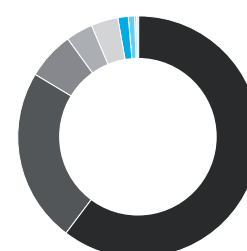
También es destacable el programa de APP's en educación y el gobierno tiene proyectada una inversión de USD 7,7billones en energía e hidrocarburos. Los proyectos de agua y saneamiento también serán relevantes. Seis instalaciones de agua, y/o aguas residuales, y/o riego han alcanzado el cierre financiero en los últimos años, con una fuerte demanda de inversores.

Se ha hecho uso de bonos de proyectos a largo plazo (denominados en USD o Soles) desde hace años (lo hizo posible el tamaño y calidad de los primeros proyectos concesionados en los 90). Los compradores de estos títulos fueron aseguradoras y fondos de pensiones principalmente locales pero también internacionales. No obstante la demanda local de bonos no permite financiar el pipeline previsto. Proyectos como la L2 del Metro de Lima han tenido que captar inversores en los mercados internacionales. El uso mixto de *Term loans* y bonos es habitual en proyectos más pequeños. Apenas cuatro bancos domésticos dominan el mercado de Project Finance (plazo máximo a 15 años).

Conclusiones

Los próximos 2 años en Colombia serán clave para confirmar la robustez del modelo de APP's emergente. El cumplimiento de los compromisos asumidos (de calendario y financieros) será crítico para la credibilidad de los programas. Estos países no están aún maduros para la aparición de un mercado secundario que permita originar operaciones por parte de fondos de infraestructura e inversores financieros internacionales. Será preciso esperar unos años a que los activos maduren, y a que se haga un uso más frecuente de los mecanismos de pago por disponibilidad para que se observe una mayor presencia de estos inversores, al menos a los niveles observados en México o en Chile.

Colombia - Programa de concesiones 2014-2018 (por volumen de inversión)
En US\$



Mercado Global

MERCADO GLOBAL

México: Plan de Infraestructuras

El Plan de Desarrollo de Infraestructuras presentado por el Gobierno Mexicano pretende cerrar el hueco existente entre el tamaño de su economía y el rezago de sus infraestructuras



Andrés Morfín

Senior Manager en el Departamento de Asesoría Financiera Deloitte México



Fernando García Canales

Senior Manager del Departamento de Infraestructuras y APP's

La economía mexicana se situó en el año 2013 en los puestos 14 y 15 del mundo, atendiendo al tamaño de su PIB, según los ranking elaborados tanto por el Fondo Monetario Internacional como por el Banco Mundial. Sin embargo, de acuerdo con el Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial, en el mismo período, atendiendo a la calidad de su infraestructura, México se ubicó en la posición número 63 entre el total de 148 países evaluados. Posición inferior a la de Chile (46), Panamá (37) y a la de sus principales socios comerciales como Estados Unidos (15), Canadá (12), China (48), España (10), Francia (4).

Atendiendo al mismo índice, desglosado por sectores, México ocupa los siguientes puestos:

Recientemente el Gobierno mexicano ha presentado un plan de desarrollo de infraestructuras que trata de cerrar esta brecha entre la relevancia de su economía y su retraso en el desarrollo de su infraestructura. El presente artículo trata de resumir los principales hitos para cada infraestructura de transporte a fin de presentar las más que relevantes oportunidades de inversión en el país.

Subsector	México	Brasil	Chile	Panamá	España	EUA	Canadá	China
Carreteras	51	120	27	48	13	18	19	54
Ferrocarril	60	103	65	30	5	17	16	20
Puertos	62	131	32	6	12	16	20	59
Aeropuertos	64	123	46	5	12	18	19	65
% individuos utilizando Internet	85	65	45	72	34	20	12	78

Fuente: The Global Competitiveness Report 2013-2014. World Economic Forum



Infraestructura Viaria

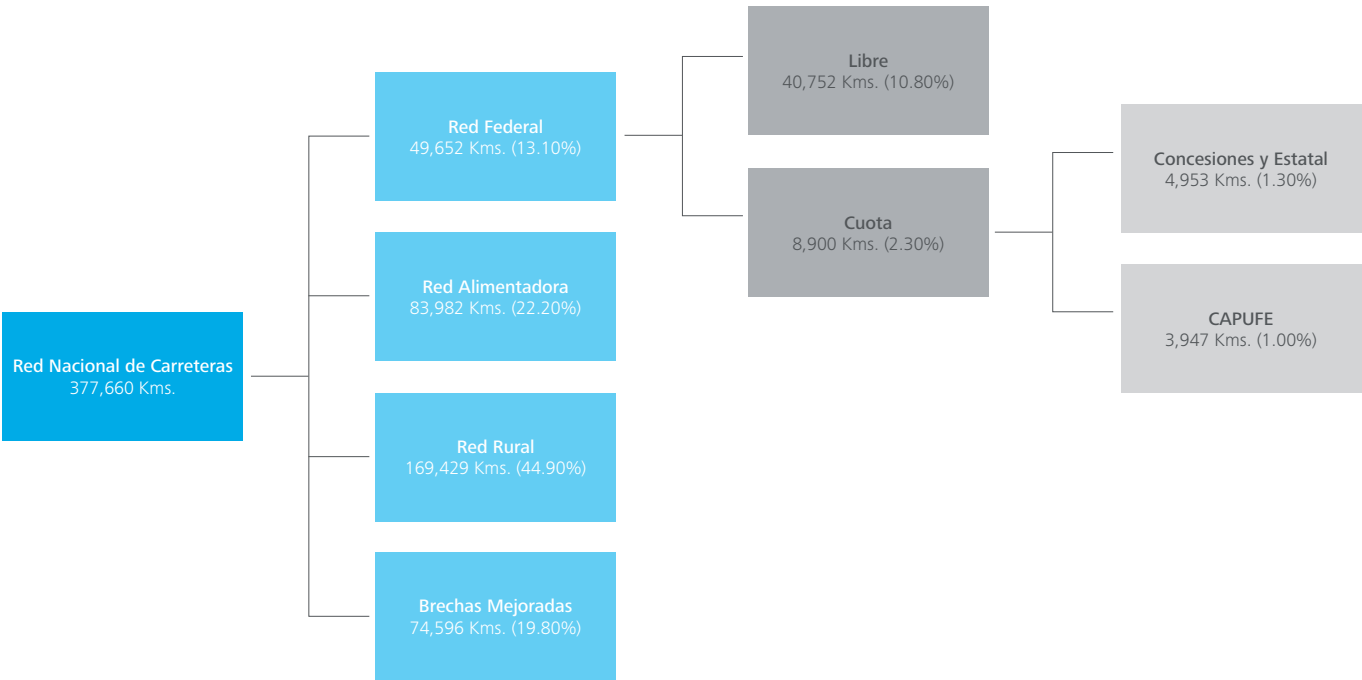
Según el Programa de Inversiones en Infraestructura de Transporte y Telecomunicaciones 2013-2018 publicado por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), el sistema de transporte nacional depende mayoritariamente de la red viaria del país. El 96% de las personas y el 55% de la carga se transportan a través de la red viaria nacional. Para atender esta demanda, la red viaria cuenta con 377,660 kilómetros de longitud dividida de la siguiente manera:

Dentro de la Red Carretera Federal se encuentran los 15 corredores que enlazan los dos océanos y las fronteras

norte y sur del país. De acuerdo con la SCT, el 68.6% de la longitud de estos corredores presenta algún grado de modernización. Sin embargo, existe cierto riesgo de disminución de los niveles de servicio a corto plazo como consecuencia del crecimiento de los flujos de carga.

En lo que va de la presente administración, la SCT ya ha licitado las siguientes concesiones de carreteras: i) Autopista Tuxpan-Tampico-tramo Tuxpan-Ozuluama, ii) Libramiento de Ciudad Obregón, iii) Autopista Cardel-Poza Rica, iv) Autopista Atizapán-Atlacomulco, v) Autopista siglo XXI tramo Jantetelco-el Higuero.

Composición de la Red Nacional de Carreteras
2012



FUENTE: SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES, SUBSECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA.

Infraestructura Ferroviaria

La infraestructura ferroviaria mexicana está constituida por 26,727 kilómetros de los cuales el 77,5% son vías principales mayoritariamente concesionadas.

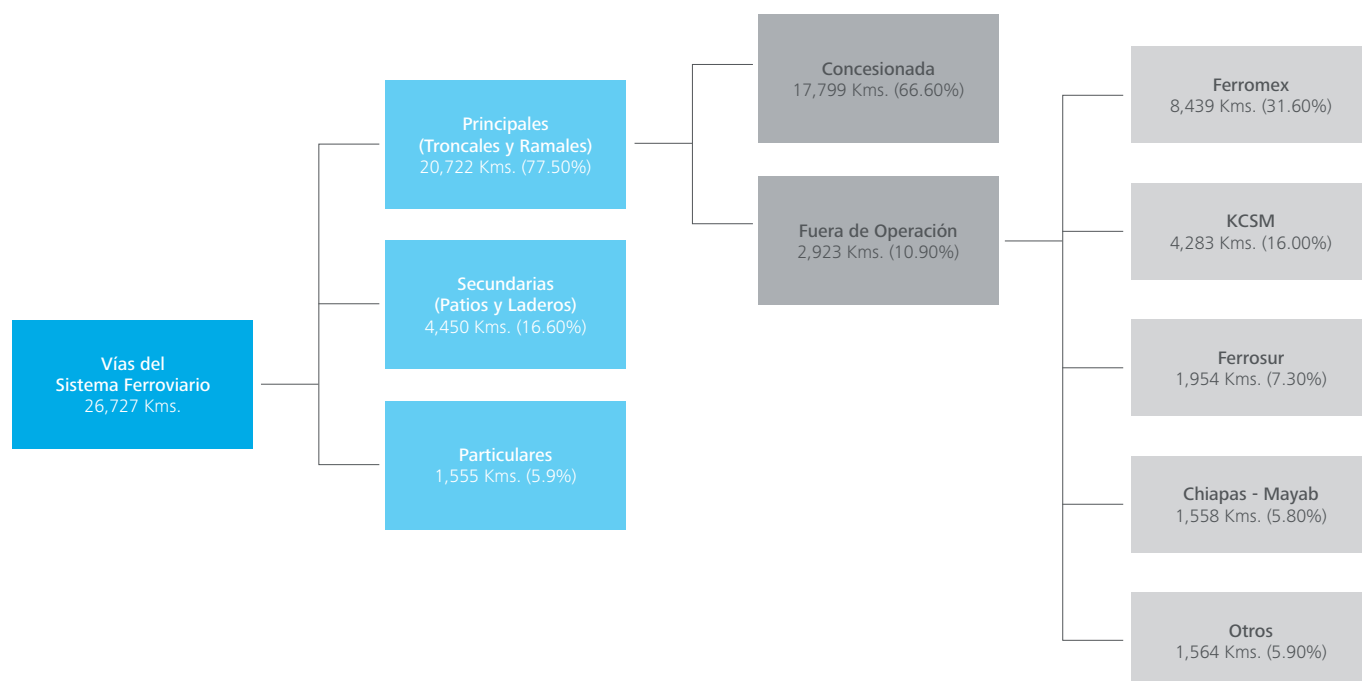
A la hora de planificar una modernización de la red ferroviaria actual, están teniendo en cuenta, principalmente, los siguientes aspectos:

- Falta de vías de circunvalación (libramientos) en algunas zonas urbanas.
- La infraestructura actual no permite operar trenes de doble estiba, que permiten el apilamiento de dos contenedores en altura en un mismo vagón.

- Necesidad de mejorar y dinamizar las conexiones portuarias con las ferroviarias.

Con fecha 25 de julio del 2014, se emitió la convocatoria pública internacional para el otorgamiento de un contrato mixto de obra pública para la construcción, suministro y puesta en marcha de: i) una vía férrea; ii) material rodante, iii) equipos y sistemas y demás componentes del proyecto del tren de alta velocidad México D.F. a Querétaro. Adicionalmente, también la SCT ha convocado para el suministro, instalación y puesta en marcha del material rodante, sistemas ferroviarios, sistemas de comunicaciones, boletaje, centro de control, sistemas electromecánicos del túnel y del viaducto, vía, sistemas de energía para el tren interurbano México D.F.-Toluca.

Composición del Sistema Ferroviario 2012



FUENTE: SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES; DIRECCIÓN GENERAL TRANSPORTE

La movilidad de pasajeros en sistemas tipo BRT, trenes ligeros y metros representa un área de oportunidad como solución a éste problema y disminuir el uso de automóvil

Infraestructura Aeroportuaria

De acuerdo a la Dirección General de Aeronáutica Civil, el sistema aeronáutico nacional se compone de 76 aeropuertos, 1.388 aeródromos y 406 helipuertos. Solamente 17 aeropuertos concentran el 88% de los pasajeros anuales, así como el 98% de la carga transportada. En lo individual, según la Dirección General de Aeronáutica Civil, el aeropuerto de la Ciudad de México concentra el 34% de los pasajeros transportados y 23% de la carga. Dicho aeropuerto ya se encuentra saturado y frecuentemente rebasa su nivel óptimo de operaciones. En segundo lugar, está el aeropuerto de Cancún con un 17% de los pasajeros anuales seguido por Guadalajara con un 9% y Monterrey con un 7% de los pasajeros transportados.

A principios del 2014, se autorizó un incremento en la Tarifa de Uso Aeroportuario (impuesto conocido por sus iniciales como "TUA") en el aeropuerto de la Ciudad de México en un 76% para pasajeros internacionales y un 40% para pasajeros en vuelos domésticos, lo que parece ser el primer paso para iniciar un nuevo proyecto aeroportuario para la Ciudad de México.

Infraestructura Portuaria

En cuanto a infraestructura portuaria, México cuenta con 117 puertos y terminales, de los cuales 71 son federales y están concesionadas a 25 Administraciones Portuarias Integrales (conocidas como API's) de las que sólo 1 es privada. Cuatro de estos de estos 117 puertos y terminales concentran el 96% de la carga contenerizada, 65% del granel agrícola, 40% del granel mineral y 38% de la carga general suelta. Dichos puertos son el de Altamira, Veracruz, Manzanillo y Lázaro Cárdenas.

Necesidad del Transporte Masivo de Personas

De los 112 millones de habitantes que tiene México en la actualidad, el 44% se concentra en 20 áreas metropolitanas (definidas como grupo de

municipalidades que interactúan entre sí). Estas áreas han tenido un muy alto crecimiento en los últimos tiempos lo que ha incrementado las necesidades de movilidad. Sin embargo, el desarrollo de sistemas de transporte integrado de calidad, no se ha realizado a la par que los crecimientos de las zonas metropolitanas. Con base a lo anterior, la movilidad de pasajeros en sistemas tipo BRT, trenes ligeros y metros representa un área de oportunidad como solución a éste problema y disminuir el uso de automóvil. Desde la administración pasada, el gobierno federal creó el Programa de Apoyo Federal al Transporte Masivo (PROTAM) cuyo objetivo es financiar proyectos de transporte urbano con alta rentabilidad social.

Sector de Telecomunicaciones y sus Reformas

La baja inversión histórica en telecomunicaciones ha contribuido a que México tenga el precio por megabit más caro de todos los países de la OCDE. De acuerdo con la SCT, el sector de telecomunicaciones enfrenta los siguientes problemas:

1. Bajos niveles de penetración de banda ancha fija y móvil.
2. Baja calidad, cobertura y altos costos.

El 14 de julio del 2014, se llevó a cabo la reforma en materia de telecomunicaciones donde se prevé, entre otras cosas lo siguiente: i) dos nuevas cadenas de televisión digital abierta, ii) desaparición de los cobros por el servicio telefónico de larga distancia, iii) la desaparición en 2015 de las señales tradicionales de televisión, iv) la creación de un organismo público descentralizado que asegure la difusión de información, v) la apertura a la inversión extranjera directa (hasta el 100% en telecomunicaciones y hasta el 49% en radiodifusión), vi) una nueva red troncal para compartición de servicios móviles con el fin de incrementar la competencia en este sector.

Principales proyectos a impulsar por la presente administración

En un contexto como el descrito anteriormente, el Gobierno Federal ha trazado los siguientes objetivos:

1. "México como Plataforma Logística".
2. "México con una movilidad de Pasajeros moderna".
3. "Mexico con acceso universal a la Banda Ancha.

Con base en ello, el gobierno federal ha planteado el desarrollo prioritario de los siguientes proyectos:

En el Programa Nacional de Infraestructura, el gobierno federal prevé que los recursos para la inversión antes mencionada provengan en un 58% del sector privado y el 42% a través de recursos públicos.

Infraestructura Hidrológica

De acuerdo con la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), México cuenta con más de 5.000 presas y bordos para el almacenamiento de 138.000 metros cúbicos de agua para satisfacer necesidades industriales, consumo humano, generación eléctrica y uso agrícola. También el país cuenta con cerca de 700 plantas potabilizadoras con una capacidad total de 135.000 litros por segundo.



Sector viario

- Tenango - Malinalco - Alpuyec.
- Nuevo Necaxa - Tihuatlán.
- Tuxpan - Tampico.
- Cardel - Poza Rica.
- Acayucan - La Ventosa.
- Oaxaca - Itsmo.
- Oaxaca - Puerto Escondido.
- Jala - Compostela - Bahía de Banderas.
- Ampliación de la carretera Mérida - Chetumal.
- Modernización de la carretera Tuxtla Gutiérrez - Villaflores.
- Construcción del libramiento Norponiente de Villahermosa.
- Carretera Puerto Escondido - Pochutla.



Puertos

- Muelle público para contenedores y carga en general en Tuxpan, Tampico.
- Ampliación del Puerto de Altamira.
- Ampliación del Puerto de Veracruz en la Zona norte.
- Terminal especializada de contenedores II en Manzanillo.
- Terminal especializada de contenedores II en Lázaro Cárdenas.
- Modernización del Puerto de Mazatlán.



Ferrocarriles

- Libramiento ferroviario en Celaya.
- Vía corta Aguascalientes - Guadalajara.



Transporte masivo

- Tren rápido Querétaro - Ciudad de México.
- Tren interurbano México-Toluca.
- Tren Trans-peninsular.
- Ampliación del sistema del Tren eléctrico urbano en la zona de Guadalajara.
- Ampliación de la línea A del Sistema de Transporte Colectivo Metro.
- Construcción de la línea 3 y 4 de la zona metropolitana de Monterrey.
- Establecer un sistema BRT en la Ciudad de Tijuana y Monterrey.



Telecomunicaciones

- Se logró aprobar la reforma constitucional en donde se incentiva el crecimiento de la red troncal de fibra óptica de la Comisión Federal de Electricidad, que será operada por Telecomunicaciones de México. Se hará un despliegue de una red compartida mayorista de servicios móviles.

Los esfuerzos del sector se han enfocado en incrementar la cobertura de agua potable y alcantarillado (alcanzado una cobertura de agua potable del 95.5% de la población que habita en ciudades y el 80.3% en comunidades de menos de 2.500 habitantes), aumentar la eficiencia de los sistemas de distribución y elevar la cobertura de tratamiento de aguas residuales (a finales del 2012 se tenían 2.342 plantas lo que resulta en una capacidad de tratamiento del 47.5% de las aguas residuales recolectadas).

Sin embargo, este tipo de infraestructuras no se ha desarrollado a la velocidad de las necesidades del país. La problemática del sector se puede resumir en obsolescencia de una parte de la infraestructura, costos

de operación mayor a los ingresos de los servicios de suministro de agua, pérdidas en la distribución, sobrexplotación de las fuentes disponibles que resulta en la necesidad de buscar el recurso a mayores distancias y el desaprovechamiento de las aguas residuales para su tratamiento.

Las prioridades que se ha marcado el Gobierno Federal en este ámbito pasan por la construcción de infraestructuras para incrementar la oferta de agua potable, capacidad de drenaje y ampliar la infraestructura disponible para la protección contra inundaciones. En concreto se han planteado los siguientes proyectos:

Proyectos de infraestructura hidráulica

- Proyecto Monterrey VI. Que consiste en la construcción de un acueducto para traer agua del río Tampacán hasta la presa de Cerro Prieto. (372 kilómetros).
- Tunel Canal General Región Centro. Túnel de desagüe para llevar aguas residuales de la carretera Tláhuac-Chalco al Río de la Compañía. (8 kilómetros, 5 mt. Diámetro y profundidad de 20 m.).
- Acueducto Guadalupe Victoria de 55 kilómetros con planta potabilizadora y un acuífero de 22 kilómetros con tanques de almacenamiento y regulación.
- Construcción de la tercera Línea del Sistema Cutzamala.
- Tunel Emisor Poniente II. Para descarga el agua residual de la zona norponiente del valle de México.
- Construcción del Sistema Purgatorio-Arcediano para asegurar la entrega continua de agua a la zona conurbada de Guadalajara Jalisco.
- Tunel Emisor Oriente para descarga del agua residual de la zona metropolitana de la Ciudad de México.
- Proyecto Zapotillo para asegurar el abastecimiento de agua potable a la Ciudad de León Guanajuato. El proyecto considera la construcción de una presa y un acueducto de 140 kilómetros.
- Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Atotonilco para tratar 23 metros cúbicos por segundo de la zona metropolitana del valle de México.
- Planta desalinizadora de la Paz para una capacidad de 200 litros por segundo en su primera etapa más su línea de conducción a la ciudad.
- Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de la Paz para tratar 700 litros por segundo.
- Planta desalinizadora de Ensenada con capacidad de 250 litros por segundo.
- Planta de Tratamiento de Aguas Residuales en Bahía de Banderas, Nayarit para tratar 600 litros por segundo.
- Sistema de Agua potable para Ixtapa-Zihuatanejo.
- Plan Hídrico Integral de Tabasco.
- Canal 4 de abril en Baja California.
- Canal Centenario en el Estado de Nayarit de 58.6 kilómetros y una red de canales secundarios de 319 kilómetros.
- Presa de Almacenamiento Santa María en el Estado de Sinaloa de 980 millones de metros cúbicos.

Fuente: Programa Nacional de Infraestructura 2014-2018

El plan sexenal hidráulico fue integrado por la Comisión Nacional del Agua en función de los requerimientos planeados por las diferentes entidades del país. De los \$292 mil millones de pesos de inversión requeridos, la federación aportaría el 56% de los recursos, 7% el Fondo Nacional de Infraestructura, 20% los gobiernos estatales y municipales; el 14% la iniciativa privada y el 3% restante a través del Fideicomiso 1928 para acciones en el Valle de México.

Infraestructura en Salud

En México la disponibilidad de los servicios de salud es baja en comparación con los estándares de la OCDE dado que existen 1.7 camas por cada 1,000 habitantes (el promedio se estima en 4.8). Este mismo indicador también es bajo para la disponibilidad de equipos para gabinetes de diagnóstico y tratamiento. El Sistema Nacional de Salud se encuentra integrado por los siguientes elementos:

- Las instituciones de seguridad social (Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)¹, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)², Hospitales para trabajadores de PEMEX, hospitales de la Secretaría de la Defensa Nacional, etc.) que prestan servicios a sus derechohabientes (trabajadores del sector formal de la economía y sus familias);
- La Secretaría de Salud y los Servicios Estatales de Salud (SESA);
- Sistema de Protección Social en Salud (SPSS), que presta servicios a la población que no tiene seguridad social; y
- El sector privado que presta servicios a la población con capacidad de pago.

Según los datos más recientes, existen 57,5 millones de afiliados al IMSS (271 hospitales generales y 36 de especialidad), 52,9 millones de afiliados al SPSS y 12,4 millones de afiliados al ISSSTE. Entre las instituciones que integran el Sistema Nacional de Salud existen

duplicidades de afiliación generando dificultades de capacidad operativa. Adicionalmente, se agrega el problema de que cada institución ha desarrollado su propia infraestructura de forma autónoma resultando servicios duplicados. Otra consideración importante es el cambio en el perfil de morbi-mortalidad a enfermedades crónicas no transmisibles como padecimientos isquémicos del corazón, diabetes mellitus, cáncer y enfermedades respiratorias, requiriendo nuevos modelos de atención.

A pesar de que la mayoría de la población está afiliada a un sistema de salud, existe un porcentaje considerable que busca atención en el sector privado dado que percibe que los servicios son de mayor calidad para los primeros niveles de atención.

Con base en lo anterior, la nueva administración ha planteado como objetivo la conformación de un plan maestro de infraestructura y equipamiento en salud y desarrollar los siguientes proyectos:

- **Nueva torre de hospitalización** para el Instituto Nacional de Cancerología en el Distrito Federal para albergar 188 camas censables.
- **Unidad médica** de segundo nivel en Durango con 220 camas censables.
- **Modernización** del Hospital General de México en el Distrito Federal.
- La creación del **Instituto de Diagnóstico de Referencias Epidemiológicas** en el Distrito Federal.
- **Hospital de segundo nivel** del IMSS en García Nuevo León para 216 camas.
- **Hospital de segundo nivel** del IMSS en Querétaro con 216 camas.
- **Hospital de segundo nivel** del IMSS en Reynosa con 216 camas.

1. Institución del gobierno federal dedicada a brindar servicios de salud a sus afiliados. Sus afiliados son todas las personas dedicadas a la prestación de un trabajo subordinado a otra en forma permanente o eventual mediante el pago de un salario.

2. Institución del gobierno federal dedicada a brindar servicios de salud para los trabajadores del Estado.



- **Sustitución** del Hospital General de Michoacán con 250 camas.
- **Unidad Médica de segundo nivel** en Tampico con 150 camas.
- **Hospital Infantil de segundo nivel** para el Estado de Michoacán con 150 camas.
- **Hospital de segundo nivel** de IMSS en Atlacomulco con 144 camas.
- **Hospital de segundo nivel** del IMSS en Nogales con 144 camas.
- **Hospital Nacional** Homeopático y Centro de Enseñanza e Investigación Aplicada en el Distrito Federal con 80 camas.
- **Sustitución** del Hospital Dr. Gonzalo Castañeda del ISSSTE con 120 camas.

El Gobierno Federal prevé financiar la construcción, equipamiento y sustitución de 29 unidades con recursos provenientes del Presupuesto de Egresos de la Federación. Por su parte, el ISSSTE también prevé financiar sus proyectos a través del Presupuesto de Egresos de la Federación, pero considera la participación del sector privado en algunos proyectos. En total se prevé una inversión de \$72.800 millones de pesos de los cuales su mayoría vendrá del Presupuesto de Egresos de la Federación.

Sector Energético en México

De acuerdo a la Oficina de la Presidencia, en México, la producción de petróleo se ha reducido, pasando de 3,4 millones de barriles diarios en 2004 a 2,5 millones en 2013. De ser autosuficientes en consumo de gas natural en 1997, durante 2013 se importó el 30% del gas que se consumió. Esto es resultado del agotamiento de los yacimientos tradicionales. En el futuro próximo, la obtención de los hidrocarburos provendrá de yacimientos no convencionales como cuencas de lutitas o aguas profundas. Para esto, México requiere de recursos técnicos y financieros para acceder a ellos.

Ante este panorama, el 11 de agosto de 2014 se aprobó la reforma al marco regulatorio en México permitiendo la asignación de contratos en actividades que eran exclusivas del Estado Mexicano. Aún y cuando los hidrocarburos son propiedad de la nación, los contratos para éstas actividades serán suscritos con i) Pemex (La Secretaría de Energía ha dado a conocer la "Ronda Cero" que es el mecanismo que le permitirá a PEMEX seleccionar las zonas geográficas que se quedará de manera exclusiva para su explotación y exploración. En la "Ronda Uno" se establecerán las zonas para la explotación por parte de privados) ii) Pemex asociado con privados y iii) Privados.

El nuevo marco regulatorio, también permitirá al sector privado participar en los procesos de refino y procesamiento del gas natural. Adicionalmente se abren las actividades de transporte, almacenamiento y distribución del petróleo, gas natural y petroquímicos.

La administración mexicana se ha fijado como prioridad la inversión en infraestructuras para mejorar la competitividad de las empresas como un instrumento para alcanzar el crecimiento económico propuesto

También el sector eléctrico se beneficia de la reforma mediante la apertura a privados en la generación de electricidad de forma libre considerando ciertas regulaciones. Se permite contratos entre privados y la Comisión Federal de Electricidad (CFE) para el financiamiento, instalación, mantenimiento, gestión, operación, ampliación, modernización y conservación del servicio público de transmisión y distribución de energía eléctrica. Recientemente dicha empresa del Estado, ha anunciado la licitación de dos gasoductos, dos ramales de gas natural y tres centrales de generación de energía eléctrica de ciclo combinado, la modernización de una central hidroeléctrica, tres líneas de transmisión y cinco paquetes para mejorar las redes de distribución. Todo con una inversión aproximada de \$4,900 millones de dólares.

Conclusiones

La actual administración mexicana se ha fijado la inversión en infraestructuras como una prioridad tanto como vehículo para mejorar la competitividad de las empresas, como un instrumento de política económica para alcanzar el crecimiento económico propuesto. Sin embargo, la velocidad a la que se vayan materializando los proyectos estará supedita principalmente a:

1. La creación de una cartera priorizada de proyectos a partir de una visión de metas económicas y sociales, con estudios completos y autorizaciones, aunque dichos proyectos sean ejecutados por las siguientes administraciones.
2. El desarrollo de Análisis Costo-Beneficio realistas que sean influenciados por las necesidades sociales y no

por los intereses políticos a través de exageración de beneficios y sub-estimación de costos.

3. Adicionalmente al desarrollo de nueva infraestructura, analizar la posibilidad de hacer la existente más eficiente.
4. La rápida obtención de la propiedad de la tierra para la ejecución de los proyectos (tasaciones, negociaciones, protocolos de venta, pago a los afectados, etc.).
5. Elaboración de contratos que: i) asigne los riesgos a la parte con mayor capacidad de afrontarlos (entre entidad contratante y contratista ya que la autoridad tiene la tentación de transmitir toda la responsabilidad al contratista); ii) elimine ambigüedades y abra la puerta a interpretaciones de la entidad contratante.
6. Agilización de los procesos de licitación con bases claras y sin excesos de requisitos.
7. Incrementar las instituciones capaces de financiar los proyectos. La crisis financiera impactó en el sector financiero. Los spreads de las tasas de interés se han incrementado (particularmente en economías en desarrollo) y la capacidad de préstamo ha disminuido dejando pocos jugadores para la financiación de infraestructuras. Las restricciones de préstamos se pueden ver agravadas como resultado de Basilea III. Esto ha abierto espacios a nuevos tipos de esquemas de financiación como fondos, sin embargo, la escala que ofrecen es mucho menor que la de un banco.

MERCADO GLOBAL

Colombia: la Cuarta Generación de Carreteras. Una apuesta de envergadura por el desarrollo de infraestructura de carreteras mediante Asociaciones Público Privadas (APP's)

Con un crecimiento económico constante, alrededor del 4% en los últimos 10 años, niveles de inflación bajos, un nivel de desempleo decreciente y una economía con importantes perspectivas de ampliación, el país muestra hoy en día una salud económica envidiable y un dinamismo sin freno



Ramón Espelt Otero
Director del Departamento de Infraestructuras y APP's

Según los analistas económicos, en el próximo quinquenio Colombia debería consolidarse como la segunda economía de América Latina después de Brasil. Con un crecimiento económico constante, alrededor del 4% en los últimos 10 años, niveles de inflación bajos, un nivel de desempleo decreciente y una economía con importantes perspectivas de ampliación, el país muestra hoy en día una salud económica envidiable y un dinamismo sin freno.

Si se tiene en cuenta el carácter esencialmente exportador de la economía colombiana predominada por productos como minerales, hidrocarburos y productos tradicionales como café, flores y textiles, que llegan todos los días a los mercados americano y europeo, se entiende aún más el desafío que representa para el desarrollo económico del país mejorar su posición competitiva en infraestructuras.



Astrid Fernández
Senior Manager en Deloitte Infraestructuras LATCO

No obstante, persisten importantes desafíos de competitividad heredados del pasado. Entre ellos, destaca un importante retraso en el sector de infraestructuras. Con 1,1 millones de kilómetros cuadrados de superficie, el país presenta una deficiente conexión logística entre sus grandes centros urbanos, carreteras insuficientes en cantidad o deficientes en calidad y muy escasa penetración del modo férreo y fluvial como alternativas consolidadas de transporte de carga. Según el índice de competitividad mundial del FMI, Colombia ocupa actualmente el puesto 92 de 148 países en calidad de su infraestructura.

La Cuarta Generación de Carreteras: La apuesta por las APP's como herramienta de dinamización del sector

La necesidad de desarrollar el sector de manera rápida, fiable y enfocada en el subsector viario, que es uno de los sectores con mayor déficit, llevó al Gobierno del presidente Santos a crear el programa de la Cuarta Generación de Carreteras (4G).

Este programa, 4G, cubre la construcción y/o reposición, operación y mantenimiento de 27 corredores viales, para la cobertura de los principales ejes logísticos del país y una inversión cercana a 50 billones de dólares para un horizonte de 10 años.



Fernando García Canales
Senior Manager del Departamento de Infraestructuras y APP's



Proyecto	Tipo de intervención	Longitud (km)	Nº de túneles/ Puentes	Estado del proceso	Fecha estimada	Oleada	Adjudicatario
1. Autopista Conexión Pacífico 2	Construcción/ Mejoramiento	98	1/69	Adjudicado	Mayo 2014	1ª	Grupo Odinsa/Construcciones el Condos/Termotécnica Coindustrial/ ICEI/Mota-engil / Mincivil
2. Girardot -Puerto Salgar	Mejoramiento	200	0/2	Adjudicado	Junio 2014	1ª	MCH / Meco
3. Autopista Conexión Pacífico 1	Construcción/ Mejoramiento	49	2/42	Adjudicado	Junio 2014	1ª	Grodco / Shikun&Binu / Corficolombiana / Iridium
4. Autopista Conexión Pacífico 3	Mejoramiento	142	3/26	Adjudicado	Julio 2014	1ª	MCH / Meco
5. Cartagena - Barranquilla y Circ. de la Prosperidad	Construcción/ Mejoramiento	185	0/1	Adjudicado	Julio 2014	1ª	MCH / Meco
6. Perimetral del Oriente de Cundinamarca	Mejoramiento	153	0/14	Adjudicado	Julio 2014	1ª	Grodco / Shikun&Binu / Corficolombiana / Iridium
7. Mulaló –Loboguerrero	Construcción	32	9/32	Licitación	Sept. 2014	1ª	Pendiente
8. Autopista Conexión Norte	Construcción/ Mejoramiento	146	5/93	Evaluación	Octubre 2014	1ª	Ortiz y KMA
9. Autopista al Mar 1	Construcción/ Mejoramiento	109	19/41	Licitación	Octubre 2014	1ª	OHL
10. Autopista al Mar 2	Mejoramiento	139	27/51	Licitación	Octubre 2014		
12. Autopista al Río Magdalena 2	Construcción/ Mejoramiento	144	6/74	Licitación	Octubre 2014		
15. Puerta de Hierro - Cruz del Vizo	Mejoramiento	112	0/30	Licitación	Octubre 2014		
16. Rumichaca – Pasto	Construcción/ Mejoramiento	80	8/30	Licitación	Octubre 2014		
17. Santa Ana - Mocoa – Neiva	Rehabilitación	393	3/14	Licitación	Octubre 2014		
18. Santander de Quilichao – Popayan	Construcción/ Rehabilitación	77	0/23	Licitación	Octubre 2014		
19. Neiva – Girardot	Construcción/ Rehabilitación	184	0/3	Precalificación	Octubre 2014		
20. Villaviecio - Yopal	Mejoramiento	260	0/30	Precalificación	Octubre 2014		
Sisga Aguacalara	Rehabilitación	137	0/3	Estructuración	Octubre 2014		
Autopista al Río Magdalena 1	Construcción/ Mejoramiento	150	6/126	Licitación	Noviembre 2014		
Bucaramanga-Barrancabermeja-Yondó	Construcción/ Mejoramiento	166	2/10	Estructuración	Noviembre 2014		
21. Bogotá Villaviecio Sector 1 (Bogotá - El Tablón)	Construcción	31	6/22	Precalificación	Enero 2015		
22. Chachagui-Popayán	Mejoramiento	227		Estructuración	Enero 2015		
23. Buga-Buenaventura	Construcción/ Mejoramiento	114		Estructuración	Enero 2015		

El esfuerzo, muy importante en recursos públicos, sería sin embargo insuficiente si el mismo no estuviera vinculado a una herramienta de cofinanciación privada. Es por esto que en 2012 el Gobierno Nacional adoptó una Ley marco de Asociaciones Público-Privadas, la cual las institucionaliza como instrumento para promover la vinculación de capital privado al desarrollo de proyectos de infraestructura pública. El programa 4G es la primera y principal iniciativa de la aplicación de dicha Ley desde su creación.

En calidad de asesor del Gobierno Nacional, Deloitte participó antes de la adopción de la Ley en el desarrollo del esquema de APP's en Colombia y viene trabajando con la Agencia Nacional de Infraestructura desde el 2012 como estructurador financiero de los corredores viales que integran el llamado "Grupo 3" de carreteras: un grupo conformado por 1.400 kilómetros de carreteras con una inversión aproximada de 4 billones de dólares de CAPEX y que una vez ejecutado permitirá la unión ente Bogotá y el oriente del país con una reducción de tiempos de alrededor de 2 horas.

Como participantes de esta experiencia, presentamos a continuación los principales elementos caracterizadores del programa y la experiencia colombiana con las APP's así como un análisis de fortalezas y principales desafíos que se presentan para lograr su éxito.

La Cuarta Generación: ¿Qué cambia respecto a las tres anteriores?

La iniciativa de desarrollar el sector viario colombiano mediante grandes programas de carreteras no es nueva en Colombia. Desde 1994 el Estado Colombiano ha adelantado varios intentos que se plasmaron en las tres "olas" anteriores:

La primera y segunda, que abarcaron los periodos comprendidos entre 1994 y 1997 y 1997-1999 respectivamente, cubrieron en total 13 corredores y aproximadamente 2.600 kilómetros, pero se desarrollaron de la mano de esquemas contractuales muy proteccionistas para el inversionista privado y en medio de una fuerte ambigüedad respecto a temas críticos como el reparto de riesgos prediales y ambientales entre otros. Dichos esquemas engendraron grandes retrasos y cambios ulteriores en el alcance de algunos de los proyectos y conllevaron en varios casos

importantes reparaciones económicas por parte de la Nación.

En este contexto, desde 2011 el Estado empezó a promover un esquema contractual que contemplara una mayor transferencia de riesgos al privado e introdujera variables de puntuación adicional en las licitaciones vinculadas a la menor demanda de recursos estatales en el desarrollo de los proyectos. La introducción de las APP's como esquema de financiación a partir de 2012 y la creación de la cuarta generación es el principal resultado de este esfuerzo.

A diferencia de las generaciones anteriores, el esquema actual se caracteriza por los siguientes atributos:

- Son esquemas de APP's puros mediante los cuales se retribuye la actividad de diseño, construcción, operación y mantenimiento desarrollada por el actor privado mediante la explotación económica de la infraestructura y aportes del Estado cuando la naturaleza del proyecto así lo requiere.
- Se exigen elevados requisitos de capital a los proponentes para garantizar su capacidad financiera real de cubrir el desarrollo y satisfacción de las obras.
- Los contratos definen la retención y transferencia de riesgos entre las partes de manera preliminar a la ejecución contractual.
- Los pagos de los ingresos generados por el proyecto y/o de los aportes estatales (en Colombia llamados vigencias futuras) sólo tienen lugar contra recibo y satisfacción de la infraestructura, la cual se debe encontrar en servicio y cumplimiento de los estándares de calidad y niveles de servicio definidos contractualmente.
- Para facilitar la financiación de grandes proyectos, la Ley introdujo la posibilidad de crear Unidades Funcionales en el interior de los mismos. Se entiende por Unidad Funcional un conjunto de estructuras de ingeniería indispensables para la prestación de servicios con independencia funcional, la cual permite funcionar y operar de forma individual cumpliendo con estándares de calidad y niveles de servicio. En otras palabras, se trata de dividir en tramos o

sub-unidades coherentes los grandes proyectos de manera que el esfuerzo en inversión de CAPEX para el concesionario se fragmente en el número de unidades, la duración de los proyectos se reduzca y de esta forma cada unidad empiece a generar flujos de capital que apalanquen su financiación más rápidamente que si se desarrollara todo el proyecto de manera conjunta.

- El plazo de concesión es de 30 años, prórrogas incluidas. Sólo se permiten prórrogas y adiciones directamente relacionadas con el objeto del contrato, después del tercer año de ejecución y las mismas no pueden sobrepasar un tope del 20% sobre el valor y/o plazos inicialmente pactados entre las partes.
- Las APP's de iniciativa pública sólo pueden otorgarse mediante licitación pública. Hay un esfuerzo estatal por estandarizar pliegos y contratos.

Las anteriores características dan paso a procesos de estructuración bastante organizados y los cuales cubren, entre otros, los siguientes aspectos de interés:

1. Los riesgos deben ser estimados y cuantificados de manera previa para alimentar una herramienta, llamada comparador público-privado, cuyo objetivo es analizar si el desarrollo del proyecto bajo esquema APP's generaría más valor por dinero que si el mismo se desarrollara bajo un esquema de obra pública tradicional.
2. De manera previa el Gobierno define directrices de atribución de la repartición de los riesgos entre las partes que se ajustan caso por caso por el estructurador a partir de análisis estadísticos de la ocurrencia de riesgos similares en el pasado o mediante paneles de expertos.
3. La estructuración financiera se convierte en la piedra angular del sistema pues la misma debe garantizar: (i) rentabilidad del inversionista dentro de parámetros de mercado; (ii) reducción al mínimo indispensable del riesgo y los pagos de la Administración y (iii) atractivo suficiente para volver el proyecto financiable y obtener el cierre a tasas razonables. Se debe entonces calcular de manera interrelacionada los ingresos propios (en el caso de la 4G peajes y vigencias futuras), la deuda

Síntesis de la estructura de riesgos

Proyecto	Público	Privado	Público-Privado
Riesgo predial			
Riesgos ambiental-social			
Riesgo de diseño			
Riesgo de construcción			
Riesgo de OyM			
Riesgo comercial			
Riesgo de redes			
Riesgo de liquidez			
Riesgo financiero			
Riesgo regulatorio			
Riesgo de fuerza mayor			
Riesgo cambiario			
Riesgo en túneles			

Fuente: Elaboración propia

Las licitaciones llevadas a cabo hasta la fecha representan un avance innegable en el desarrollo del sector. No obstante, el Gobierno colombiano debe demostrar su capacidad de respuesta a desafíos mayores que se presentan para garantizar el éxito de esta iniciativa



y las condiciones de factibilidad financiera de los proyectos y hacer surgir de ese equilibrio un proyecto interesante y viable para las tres partes.

4. Las contingencias del Estado están previamente definidas y previstas. A partir de los análisis del Comparador Público Privado y la distribución de riesgos definida para las partes, se efectúa un cálculo de los recursos públicos que serán necesarios para el desarrollo del proyecto a lo largo de la vida de la concesión y los mismos se reservan en un fondo de contingencias con dedicación exclusiva a cubrir la eventual ocurrencia de dichos riesgos. Esta garantía interesante y específica del esquema colombiano, permite otorgar mayor tranquilidad al sector privado respecto a la repartición del riesgo y la capacidad real del Estado de respaldar el importante esfuerzo de inversión, que recae sobre el privado.

5. El estructurador promueve la financiación del proyecto mediante la realización de consultas de mercado destinadas a confirmar su atractivo y capacidad real de

levantamiento de deuda del proyecto y debe ajustar el modelo financiero cumpliendo los tres parámetros mencionados de manera satisfactoria.

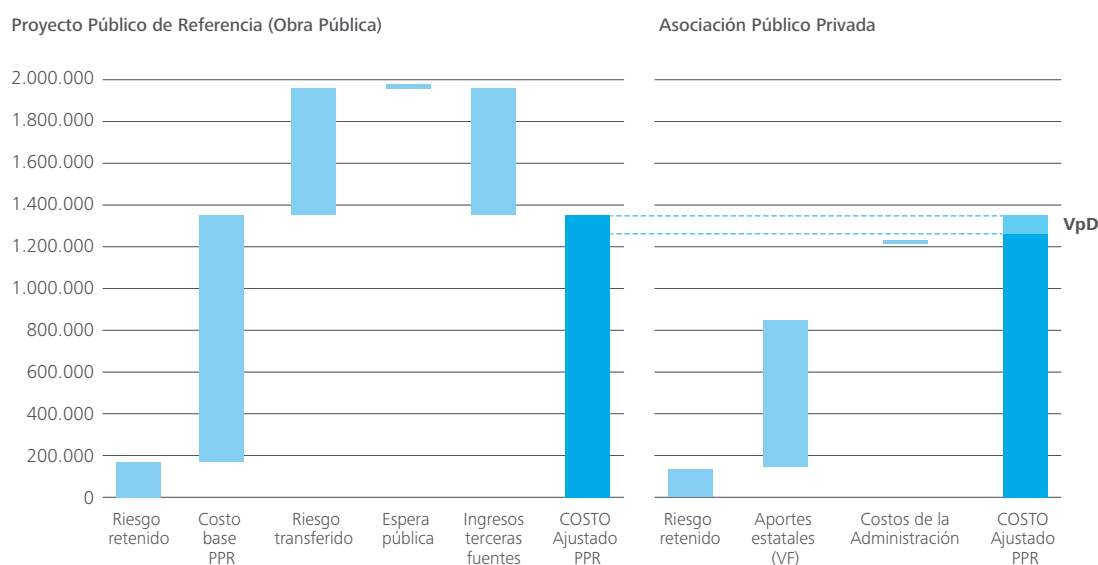
El programa 4G en la actualidad: Avances, Fortalezas y Desafíos

El primer grupo de concesiones de la 4G contempla la construcción de 1.186 kilómetros de vías por un valor total aproximado de 11.000 millones de US\$. Cubre 9 tramos, de los cuales la Agencia Nacional de Infraestructura colombiana, que es la entidad estatal a cargo del Programa, ya ha licitado y adjudicado 6 tramos. Los tres tramos restantes del primer grupo deberían ser licitados en los próximos 6 meses y se prevé que en la puja participen alrededor de 35 consorcios con una importante participación de actores internacionales. A lo largo del nuevo cuatrenio del presidente Santos se deberían licitar los 18 corredores restantes.

Las licitaciones llevadas a cabo hasta la fecha han sido exitosas y representan un avance innegable en el desarrollo del sector. No obstante, el Gobierno

Programa de Cuarta Generación de Concesiones en Colombia 4G

Comparador Público Privado – Corredor Perimetral de Oriente



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Colombiano debe demostrar su capacidad de respuesta a desafíos mayores que se presentan para garantizar el éxito de esta ambiciosa iniciativa y que han sido subrayados de manera reiterativa por el mercado. Entre estos cabe destacar:

1. Apalancar la financiación mediante la combinación de diferentes esquemas: el programa 4G necesitará levantar recursos de deuda de inversión por valor de 35.000 millones de US\$ en los próximos 6 años. Se estima que el sector bancario local sólo podría cubrir 21% de este monto y que si a éste se suman los recursos disponibles de los fondos de pensiones, la cobertura local podría llegar a 43% del total de las necesidades de deuda del programa. El Gobierno está confrontado entonces a aportar importantes recursos vía venta de activos de la Nación y/o a utilizar de la manera más audaz posible los recursos de deuda existentes: deuda bancaria, aportes de fondos de pensiones (venciendo antes la aversión al riesgo frente a este tipo de proyectos para actores como éstos, poco acostumbrados a este tipo de inversión), créditos de organismos multilaterales de largo plazo y emisión de títulos con garantías de crédito en etapa de construcción.
2. Atraer capital extranjero mediante el desarrollo de sistemas de seguros estandarizados que refuercen la confianza y permitan homologar internacionalmente el sistema de valoración de riesgos colombiano.
3. Otro factor de inquietud es la capacidad del Estado para gestionar de manera simultánea el desarrollo de un programa que multiplica por cuatro la cobertura de carreteras del país. En este sentido se debe destacar sin embargo el importante esfuerzo realizado por el Estado con la creación de la Agencia Nacional de Infraestructuras como ente técnico, especializado en el sector, y 100% enfocado al desarrollo de la infraestructura, cuyo programa emblemático es el programa 4G.



BRASIL

Brasil: Infraestructuras a segunda vuelta

Siendo la sexta economía mundial en términos de PIB, Brasil es uno de los países a los que sin duda se debe prestar atención. Las elecciones presidenciales de octubre de 2014 marcan la agenda política y económica en los próximos meses, si bien la necesidad de mejorar las infraestructuras involucrando al sector privado en el desarrollo de las mismas es un aspecto en el que han coincidido todos los partidos políticos



Cristina Simón Morientes
Directora del Departamento de
Infraestructuras & APP's



Tras haber experimentado un crecimiento superior al de sus países vecinos en los últimos años, actualmente la economía brasilera parece estar mostrando signos de desaceleración. Las últimas revisiones establecen una tasa de crecimiento real del PIB para este año en el entorno del 1,6% con una inflación por encima del 6,5%. Es evidente que estas previsiones marcarán el curso de las decisiones de política económica de la presidenta Dilma Rousseff, que deberá centrarse en medidas correctivas para el control de la inflación y la estabilidad económica.

En materia de infraestructuras, el país aún presenta un déficit importante a pesar de los Planes de Aceleración del Crecimiento concebidos por el presidente Lula a los que

la presidenta Dilma Rousseff ha dado continuidad. Brasil se enfrenta a numerosos desafíos en todos los sectores de transporte e infraestructura social. Prueba de ello es que si bien el país se sitúa en el puesto número 56 del índice de Competitividad Global 2013-2014 publicado por "World Economic Forum", en las secciones relativas a los pilares básicos de infraestructura, salud y educación, su calificación desciende hasta las posiciones 71 y 89 respectivamente. Cuestiones como la mejora de las infraestructuras urbanas, la resolución del problema de tráfico en las grandes ciudades o la transformación de una logística excesivamente dependiente del transporte por carretera en modales más eficientes y equilibrados son algunos de los desafíos a los que el país se va a enfrentar en los próximos años.

Sector	Desafíos	Ranking
Carreteras	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la calidad de las carreteras existentes e incremento la inversión en mantenimiento Mejora del control de las obras y aumento de la eficiencia en el gasto de dinero público Mejora en la gestión del transporte de mercancías para incrementar la durabilidad de la infraestructura y reducir el coste de mantenimiento Mejora de la seguridad y el control de tráfico Mejora de los sistemas de peaje 	120
Ferrovionario	<ul style="list-style-type: none"> Estímulo del transporte intermodal Ampliación de la red de transporte de mercancías y de pasajeros Mantenimiento y mejora de la red existente Mejora de los accesos a puertos, carreteras y ríos Mayor liberalización del sector 	103
Aeroportuario	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación y mejora de los aeropuertos regionales Gestión de las concesiones existentes Incremento de la capacidad 	123
Puertos	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar de la calidad de las infraestructuras Ampliar y mejorar los accesos a los puertos Implementar ISPS en todos los puertos Garantizar el incentivo fiscal a la modernización de puertos (REPORTO) Modernizar las Docas Reducir la burocracia aduanera 	131

Programas de Aceleración del Crecimiento (PAC)

Durante el segundo mandato del presidente Lula, en 2007 se crea, con un horizonte de cuatro años, el primer Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC-1) cuyo objetivo es la promoción de la planificación y ejecución de grandes obras de infraestructura, contribuyendo al desarrollo sostenible del país. De acuerdo con el balance del Gobierno brasileño, la primera fase del PAC ayudó a duplicar la inversión pública del país pasando del 1,62% del PIB en 2006 al 3,27% en 2010.

En marzo de 2010, el último gobierno de Lula da Silva puso en marcha el PAC 2. Este programa preveía la realización de inversiones públicas por un importe superior a 1,5 billones de Reales a invertir entre los años 2011 y 2014.

El PAC 2 se asemeja a la primera fase del programa, enfocándose en inversiones en las áreas de logística, energía y desarrollo social organizadas en seis grandes iniciativas:

- Cidade Melhor (inversión en infraestructura urbana);
- Comunidade Cidadã (inversión en seguridad e inclusión social);
- Minha Casa, Minha Vida (inversión en planes de vivienda);
- Água e Luz Para Todos (inversiones en saneamiento y acceso a la energía eléctrica);
- Energía (energía renovable, petróleo y gas); y
- Transportes (carreteras, ferrocarriles, aeropuertos).

De acuerdo con el último balance del Gobierno (décimo balance) en Junio de 2014 se habían ejecutado 871 mil millones de Reales, esto es un 84% de lo previsto hasta la fecha, de los cuales 168 mil millones provienen de inversiones del sector privado.

Entre los compromisos políticos de la Presidenta Dilma Rousseff para el nuevo gobierno se encuentra el lanzamiento del PAC 3, cuya previsión de inversiones podría superar a la del PAC 2.

Programa de Inversión en Logística (PIL)

Además de los PAC, consciente de la necesidad de infraestructuras del país, la presidenta Dilma Rousseff lanza en 2012 el Programa de Inversión en Logística, principalmente orientado a la construcción de infraestructuras de transporte mediante concesiones. Dos años después de su lanzamiento, el PIL ha alcanzado sólo una parte de sus objetivos, especialmente en los sectores aeroportuario y de carreteras. No obstante, en lo relativo a las infraestructuras que se consideran cruciales para la mejora de la logística del país, puertos y ferrocarriles, el Programa sigue parado, a la espera de resolución de diversas cuestiones burocráticas previas al lanzamiento de las licitaciones.

En el sector ferroviario, el PIL prevé la expansión de la red ferroviaria en más de 11.000 km de longitud, con una inversión estimada de R\$ 99.600 millones. Estas inversiones se desarrollarían a través de un nuevo modelo de concesión en el que los concesionarios serán los gestores de la infraestructura, siendo el operador del tráfico de mercancías la empresa pública Valec. La modificación del modelo actual, en el que el operador mantiene la gestión y operación del ferrocarril ha exigido al gobierno la creación de nuevas leyes, lo que entre otras causas ha provocado el retraso del calendario de licitación de nuevos proyectos, previsto originalmente para 2013.

Con respecto a los puertos, a pesar de que la nueva ley se aprobó en mayo de 2013, las principales inversiones en el sector aún no se han producido. El PIL preveía en 2013 el lanzamiento de licitaciones para el arrendamiento de 159 terminales portuarias, con el objeto de renovar las concesiones existentes, pero a día de hoy, las mismas no se han producido.

Inversión Privada. Ley de Concesiones y Ley de APP's

En Brasil, el concepto establecido en la ley de APP's es más estrecho que el utilizado internacionalmente. La Ley Federal 11.079/04 considera que un proyecto se puede definir como una "Parceria Público – Privada" únicamente en el caso en que exista algún tipo de apoyo público al mismo. Aquellos proyectos que sean financieramente viables sin necesidad de pagos de la

administración se consideran concesiones comunes, y se rigen por las Leyes Federales 8.987 y 9.074, de 1995.

Las APP's se dividen a su vez en dos tipos:

- **Concesiones patrocinadas:** Aquellas que cuentan con ingresos de los usuarios además de los pagos de la administración.
- **Concesiones administrativas:** Aquellas en las que la remuneración del socio privado proviene en su totalidad de la Administración.

Si bien la Ley Federal de APP's data de 2004, el modelo ya había comenzado a emplearse en Brasil con anterioridad a la misma. En concreto, el estado de Minas

Gerais ya había comenzado a desarrollar proyectos de este tipo y aprobó su Ley 14.892 en diciembre de 2003. Posteriormente se le unieron los Estados de São Paulo, Pernambuco y Bahía, siendo los cuatro Estados pioneros en la regulación y la ejecución de programas de APP's. Cabe mencionar que para que una administración brasileña, ya sea Federal, Estatal o Municipal, pueda ejecutar una APP's debe contar con su propia Ley. No obstante, hoy en día, además de la Unión, prácticamente la totalidad de los Estados Brasileños y un gran número de Municipios cuentan con su propia Ley de APP's, contando muchos de ellos con sus propias Unidades de APP's.

A continuación se presenta un cuadro con las principales diferencias entre la ley Federal de APP's y la Ley Federal de Concesiones Comunes:

Sector	APP's	Concesión común
Plazo	Superior a 5 e inferior o igual a 35 años.	Hasta 50 años.
Riesgos	Posibilidad de compartición de riesgos ordinarios y extraordinarios.	Compartición de riesgos extraordinarios exclusivamente. La posibilidad de compartición de riesgos ordinarios debe ser analizada caso a caso.
Beneficios económicos	Deben ser compartidos en todo caso cuando se generan por la reducción del riesgo de crédito de la financiación contratada por el socio privado.	La ley no establece nada al respecto de la compartición.
Default de la Administración	Se deben definir en contrato los hechos que generan el default del socio público, el periodo de carencia y la ejecución de la garantía pública.	La ley no establece nada al respecto.
Performance	Parámetros objetivos de performance y calidad.	La ley no establece nada al respecto.
Remuneración del Socio Privado	Por la administración y por los usuarios, o solamente por la administración según sea el caso.	Solamente por los usuarios del servicio.
Garantías	Deben existir garantías tanto del Socio Público como del Privado.	Solo ofrece garantías el Socio Privado.
Multas	Aplicación de multas proporcionales a las faltas del Socio Privado o del Socio Público.	Solo se aplican multas al Socio Privado.
Bienes Reversibles	El Socio Público debe realizar visitas periódicas para comprobar el estado de los bienes reversibles y podrá retener los pagos al Socio Privado en el valor necesario para reparar las irregularidades detectadas.	El contrato debe establecer las condiciones de reversión, pero no existe previsión de penalidades relativas a las condiciones de reversión en la Ley.
Reajustes tarifarios	La ley permite la actualización automática de determinados índices.	La actualización no es automática, depende de la validación previa de la Administración.
Sociedad de Propósito Específico	Antes de la firma del contrato, deberá constituirse una Sociedad de Propósito Específico para desarrollar el objeto de la concesión.	La Ley de concesiones comunes autoriza la constitución de una SPE, pero no es obligatorio el establecimiento previo de la misma.

En el sector ferroviario, el PIL prevé la expansión de la red en más de 11.000 kilómetros con una inversión estimada de 99.600 millones de Reales

Pipeline actual

Además de los mencionados programas federales de Carreteras, Puertos, Aeropuertos y Ferrocarriles, existen numerosos proyectos Estatales y/o Municipales en estructuración o en proceso de licitación. A continuación se presenta un listado de los que presentan un estado más avanzado que, sin ánimo de ser exhaustivo representa una buena muestra del potencial del país.

1. Proyectos de Carreteras

El Programa de Inversión en Logística preveía la concesión de las principales autopistas del país. Buena parte de los proyectos previstos ya han sido adjudicados, pero aún existen algunos previstos para 2015. Adicionalmente, algunos Estados están licitando proyectos, tal y como se presenta en la tabla a continuación:

Proyecto	Región/Estado	Administración Concedente	Descripción del proyecto
BR- 476/153/282	Paraná y Santa Catarina	ANTT	Concesión de la autopista de peaje BR-476/153/282.
BR-163/230	Mato Grosso y Pará	ANTT	Concesión de la autopista de peaje BR-163/230.
BR-364	Goiás y Minas Gerais	ANTT	Concesión de la autopista de peaje BR-364.
BR-364/060	Mato Grosso y Goiás	ANTT	Concesión de la autopista de peaje BR-364/060.
Puente Rio - Niteroi	Rio de Janeiro	ANTT	Concesión de un puente entre Rio de Janeiro y Niteroi.
MT-220	Mato Grosso	Estado de Mato Grosso	Concesión de la autopista MT-220.
MT-225	Mato Grosso	Estado de Mato Grosso	Concesión de la autopista MT-225.
MT-325	Mato Grosso	Estado de Mato Grosso	Concesión de la autopista MT-325.
MT-338	Mato Grosso	Estado de Mato Grosso	Concesión de la autopista MT-338.
MT-423	Mato Grosso	Estado de Mato Grosso	Concesión de la autopista MT-423.
PR-092	Paraná	Estado de Paraná	Concesión de la autopista PR-092 entre las ciudades de Jaguariaiva y Santo Antônio da Platina.
PR-280	Paraná	Estado de Paraná	Concesión de la autopista PR-280.
PR-445	Paraná	Estado de Paraná	Concesión de la autopista PR-445 entre las ciudades de Londrina y Mauá da Serra.
ERS-010-Rodovia do Progresso	Rio Grande do Sul	Estado de Rio Grande do Sul	Concesión de la autopista de 99 kilómetros "Rodovia do Progresso". El plazo de concesión previsto es de 35 años y el de construcción de 6 años. La inversión prevista es de R\$ 1.400 millones.

2. Proyectos Ferroviarios

En cuanto a proyectos ferroviarios, a lo largo de 2015 se espera la licitación de la mayoría de los proyectos atrasados del Programa de Inversión en Logística.

Proyecto	Región/Estado	Administración Concedente	Descripción del proyecto
Concesión Lucas do Rio Verde - Campinorte	Mato Grosso y Goiás	ANTT	Concesión del tramo ferroviario comprendido entre Lucas do Rio Verde – Campinorte. El plazo de concesión previsto es de 35 años.
Concesión Porto Nacional-Estrela D'Oeste	Tocantins, Minas Gerais, Goiás y São Paulo	ANTT	Concesión del ferrocarril de mercancías Porto Nacional-Estrela D'Oeste. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-116 Belo Horizonte-Guanambi	Minas Gerais y Bahia	ANTT	Concesión del tramo Belo Horizonte-Guanambi del ferrocarril de mercancías EF-116. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-151 Açailândia-Barcarena	Mato Grosso y Pará	ANTT	Concesión del tramo Açailândia-Barcarena del ferrocarril de mercancías EF-151. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-151 Estrela D'Oeste-Dourados	São Paulo y Minas Gerais	ANTT	Concesión del tramo Estrela D'Oeste-Dourados del ferrocarril de mercancías EF-151. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-170 Sinop-Miritituba	Mato Grosso y Pará	ANTT	Concesión del tramo Sinop-Miritituba del ferrocarril de mercancías EF-170. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-354 Anápolis-Corinto	Goiás y Minas Gerais	ANTT	Concesión del tramo Anápolis-Corinto del ferrocarril de mercancías EF-354. El plazo de concesión previsto es de 30 años.
EF-354 Sapezal-Porto Velho	Mato Grosso y Rondônia	ANTT	Concesión del tramo Sapezal-Porto Velho del ferrocarril de mercancías EF-354. El plazo de concesión previsto es de 30 años.

En 2013 se esperaba el lanzamiento de licitaciones para el arrendamiento de 159 terminales portuarias, con el objeto de renovar las concesiones existentes, pero a día de hoy, las mismas no se han producido

3. Aeropuertos

Entre 2012 y 2013 fueron adjudicadas cinco concesiones de los mayores aeropuertos del país: Brasília, Viracopos, Guarulhos, Galeão y Confins. Como resultado de estas concesiones, los adjudicatarios pagarán a la Administración Brasileña más de cuarenta y cinco mil millones de Reales. Previsiblemente buena parte de este dinero se va a destinar a la mejora y ampliación de 270 aeropuertos regionales. Adicionalmente, se esperan concesiones de nuevos aeropuertos regionales en el año 2015.

Proyecto	Región/Estado	Administración Concedente	Descripción del proyecto
Concesión del aeropuerto intencional 20 de setembro	Rio Grande do Sul	Estado de Rio Grande do Sul	Proyectado entre las ciudades de Nova Santa Rita y Portão, a 35 kilómetros de Porto Alegre, el estado espera licitar la concesión del aeropuerto en 2015.
Aeropuerto Regional da Zona da Mata	Minas Gerais	Secretaría de Estado de Transportes e Obras Públicas	Concesión por 30 años del aeropuerto regional Zona da Mata en Goiânia. Las propuestas se deben presentar el 21 de Octubre de 2014. La inversión estimada es de R\$ 188 millones.
Aeropuerto de Ilhéus	Bahia	Estado de Bahia	APP's para construir un nuevo aeropuerto en Ilhéus que reemplace al existente.
Aeropuerto regional de Aparecida de Goiânia	Goiás	Municipalidad de Aparecida de Goiânia	La municipalidad de Aparecida de Goiânia prevé licitar la concesión de un nuevo aeropuerto en la ciudad. La inversión estimada es de R\$ 90 millones.
Concesión del aeropuerto de Guarujá	São Paulo	Municipalidad de Guarujá	Concesión de un nuevo aeropuerto en la ciudad de Guarujá en el estado de São Paulo.
Concesión del aeropuerto de São Bernardo do Campo	São Paulo	Municipalidad de São Bernardo do Campo	Concesión de un nuevo aeropuerto de carga y vuelos ejecutivos en la ciudad de São Bernardo do Campo. La inversión prevista es de R\$ 6.000 millones.

4. Puertos

En 2013 el gobierno federal anunció inversiones públicas y privadas en el sector portuario por un importe de R\$ 60.000 millones para los próximos cuatro años. A pesar de que estas inversiones tienen un retraso de casi dos años, el gobierno actual espera comenzar a partir de 2015 los procesos de renovación de las concesiones y arrendamientos de numerosas terminales. El mantenimiento de este programa no obstante dependerá de la continuidad del gobierno actual.

5. Transporte Urbano

El tráfico es uno de los problemas más graves de las grandes ciudades brasileñas y por este motivo las Administraciones Brasileñas están haciendo grandes esfuerzos para modernizar la movilidad urbana a todos los niveles (federal, estatal y municipal). Actualmente, hay diversos proyectos que están siendo licitados además de un nivel significativo en estudio, tal y como muestra la tabla a continuación.

Proyecto	Región/Estado	Administración Concedente	Descripción del proyecto
Línea 20 del metro de São Paulo (Rosa)	São Paulo	CMSP	Concesión en dos fases de la línea rosa del metro de São Paulo.
Monorail Belo Horizonte - Confins	Minas Gerais	Gobierno del Estado de Minas Gerais	Concesión para la construcción, operación y mantenimiento de un monorail entre Belo Horizonte y el aeropuerto de Confins.
LRT Região Metropolitana da Baixada Santista	São Paulo	Gobierno del Estado de São Paulo	Concesión para la construcción, operación y mantenimiento de un LRT entre las ciudades de Samaritã, Valongo y Porto en la región de Baixada Santista.
Trem Intercidades	São Paulo	Gobierno del Estado de São Paulo	Concesión de la conexión ferroviaria entre las ciudades de Santos, Mauá, São Caetano, Santo André, Jundiaí, Campinas, Americana, São José dos Campos, Taubaté, Sorocaba y São Paulo. El proyecto se va a dividir en tres lotes y los pliegos se esperan a finales de 2014.
Tren del Corcovado	Rio de Janeiro	Gobierno Federal	Concesión a 20 años del tren del Corcovado en la ciudad de Rio de Janeiro.
Tren regional de Rio Grande do Sul	Rio Grande do Sul	Gobierno Federal y Gobierno del Estado de Rio Grande do Sul	Concesión de tres tramos de tren de cercanías entre las ciudades de Capão do Leão y Pelotas, Pelotas y Rio Grande y Rio Grande y Cassino.
Metro de Porto Alegre	Rio Grande do Sul	Municipalidad de Porto Alegre y Estado de Rio Grande do Sul	Concesión para la construcción y operación del metro de Porto Alegre. Se espera que el proyecto se desarrolle en dos fases.
BRT de Sorocaba	São Paulo	Municipalidad de Sorocaba	Concesión para la construcción, operación y mantenimiento de un BRT en la ciudad de Sorocaba.
Tren ligero de Maceió	Alagoas	SEPLANDE	DBFOM de un tren ligero entre el centro de la ciudad de Maceió y el aeropuerto internacional Zumbi dos Palmares.

6. Salud e Infraestructura social

A continuación se muestran los proyectos de infraestructura social a licitarse en los próximos meses:

Proyecto	Región/Estado	Administración Concedente	Descripción del proyecto
Centros de Salud de Belo Horizonte	Minas Gerais	Municipalidad de Belo Horizonte	APP's para la construcción y mantenimiento de 79 centros de salud en la ciudad.
Hospital de Porto Velho	Rondônia	Gobierno del Estado de Rondônia	Concesión a 15 años para la construcción, equipamiento, operación y mantenimiento de un hospital en la ciudad de Porto Velho.
Hospital de Sorocaba	São Paulo	Municipalidad de Sorocaba	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de un nuevo hospital en Sorocaba.
Viviendas sociales de São Paulo	São Paulo	Gobierno del Estado de São Paulo	Concesión a 20 años para la construcción o rehabilitación de más de 16.000 viviendas sociales.
Iluminación pública de la ciudad de São Paulo	São Paulo	Municipalidad de São Paulo	Concesión para la operación y mantenimiento de la iluminación Pública de la ciudad.
Complejo cultural de Praia Mansa	Ceará	Gobierno del estado de Ceará	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de un nuevo complejo cultural en Fortaleza.
Centro administrativo de Belo Horizonte	Minas Gerais	Municipalidad de Belo Horizonte	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de un nuevo centro administrativo en la ciudad de Belo Horizonte.
Centro de Agronegocios de Minas Gerais	Minas Gerais	Gobierno del Estado de Minas Gerais	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de un nuevo centro de agronegocios de Minas.
Viviendas sociales de São Bartolomeu	Distrito Federal	Gobierno del Distrito Federal	Concesión para la construcción de viviendas sociales.
Centros Administrativos de Paraná	Paraná	Gobierno del Estado de Paraná	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de 9 centros administrativos en el Estado. El plazo previsto de contrato es de 25 años.
Centro Administrativo de Uberaba	Minas Gerais	Municipalidad de Uberaba	APP's para la construcción, operación y mantenimiento de un centro administrativo en la ciudad.
Centro Administrativo de Mauá	São Paulo	Municipalidad de Mauá	APP's para la renovación, operación y mantenimiento de un centro administrativo en la ciudad.
Iluminación pública de la ciudad de Bauru	São Paulo	Municipalidad de Bauru	Concesión para la operación y mantenimiento de la iluminación Pública de la ciudad.
Museo Histórico Nacional	Rio de Janeiro	Gobierno Federal	APP's para la expansión del Museo Histórico Nacional en Rio de Janeiro.
Iluminación pública de la ciudad de Caraguatuba	São Paulo	Municipalidad de Caraguatuba	Concesión a 13 años para la renovación, operación y mantenimiento de la iluminación Pública de la ciudad.

Estuctura típica de financiación

En Brasil, la mayoría de los proyectos son financiados por BNDES u otros bancos estatales en condiciones por debajo de mercado. El BNDES tiene el compromiso de financiar los grandes proyectos del PIL y en general todas las infraestructuras de transporte.

A continuación se presentan las condiciones de los préstamos de BNDES por sector:

Sector	Porcentaje financiable sobre los bienes elegibles	Tipo de interés*	Plazo máximo	Amortización**	Carencia máxima de principal
Carreteras	80%	TJLP +1,5%	20 años	SAC o Price	5 años
Ferrovianos	80%	TJLP +1%	30 años	SAC o Price	5 años
Aeropuertos	70%	TJLP +0,9%	20 años	SAC o Price	3 años
Puertos	65%	TJLP +2,5%	20 años	SAC o Price	3 años

*TJLP = *tasa de juros de longo prazo*.

** SAC: Cuotas de amortización de principal constantes. Price: Servicio de la deuda anual (principal e intereses) constante.

En términos generales, estos préstamos deben ser complementados con otros préstamos bancarios o emisiones de bonos (debentures). De hecho, ante las propias limitaciones de fondos del BNDES, el gobierno Federal está tratando de promover el desarrollo del mercado de capitales para proyectos de infraestructuras mediante la adopción de diversas medidas, como por ejemplo una mejora de las condiciones de los préstamos del BNDES en los casos en los que éstos se complementen con una debenture. No obstante el diferencial del precios hace que el mercado de debentures de infraestructura aún no esté completamente desarrollado, si bien ya existen en el mercado un buen número de emisiones.

MERCADO GLOBAL

Perú: Panorama de oportunidades de inversión

Los marcos regulatorios y legales de APP's en Perú son percibidos como unos de los más transparentes y atractivos en América Latina



Daniel Ramos Morales
Socio del sector de
Infraestructuras

Perú se sitúa como uno de los principales países en atracción de la inversión extranjera gracias a sus sólidos fundamentos macro y microeconómicos:

- Estabilidad política y seguridad jurídica.
- Crecimiento sostenible durante los últimos 10 años (PIB promedio 6%), con inflación controlada.
- Calificación: Investment Grade (Baa2).
- Sistema Financiero estable y solvente aunque hay un bajo desarrollo de los Mercados de Capitales.
- Principales industrias: Minería, Oil&Gas, Agricultura, Pesca.
- Principal industria de Reinversión: Infraestructuras.

Indicadores macroeconómicos de Perú

Perú supone una gran oportunidad para inversores en Infraestructuras tanto desde el lado público como desde el privado:

- Presupuesto en Infraestructuras de aproximadamente USD 8.000 millones al año durante los próximos 5 años.
- Oportunidades de Infraestructuras en prácticamente todos los sectores en los próximos años: Energía,

Transporte (ferroviario, carretera, monorriel), hospitalario, agua, tratamiento de residuos, centros penitenciarios, puertos, etc.

- Iniciativa en los Proyectos: Pública y Privada.
- Modalidades de Financiación: APP's, Obras por Impuestos.
- Existe un Agente Promotor para el desarrollo de Infraestructuras: Proinversión asesorado por un equipo del Tesoro Americano.
- Grandes grupos internacionales se están posicionando para asesorar tanto desde el lado privado como desde el lado público.
- Sistema financiero solvente sin embargo, número reducido de entidades financieras para financiaciones superiores a US\$ 30 m (elevado número de cajas y microfinancieras sin capacidad suficiente).
- Importante desarrollo de fondos de pensiones y aseguradoras con capacidad para financiar proyectos mediante la compra de bonos o *equity*.
- Mercado de emisiones de deuda desarrollado. A partir de US\$ 500 m, necesario acudir a otros mercados más profundos (p.ej. Nueva York).

Perú	2013A	2014E	2015E	2016E	2017E
GDP (% real change pa)	5.1	5.6	5.9	5.7	6.1
Nominal GDP (US\$)	208,2	215,4	229,8	245,7	261,5
Gross fixed investment (% of GDP)	26.3	26.1	26.5	26.5	27.1
Consumer prices (% change)	2.8	2.5	2.9	2.8	2.6
Unemployment rate (%)	6.0	6.0	6.0	6.0	6.0

El gobierno ha impulsado políticas para hacer uso de la financiación privada para mejorar la infraestructura del país. Sólo el Ministerio de Transportes y Comunicaciones tiene planes de invertir en infraestructura US\$19bn entre 2011 y 2016, de los cuales al menos el 50% será APP's. Los marcos regulatorios y legales para APP's en Perú son percibidos como uno de los más transparentes y previsibles en América Latina. ProInversión ha mantenido una reputación y ha desarrollado procesos de contratación acordes con las mejores prácticas internacionales. La agencia mantiene una estrecha coordinación con los departamentos municipales y gubernamentales. Entre los programas de APP's más destacables en el país destacan los siguientes:

Infraestructura de transporte

- Hidrovía amazónica: Implementar obras y acciones para la mejora de las condiciones de navegabilidad de los ríos Amazonas, Marañón, Huallaga y Ucayali para facilitar el tráfico de pasajeros y carga. US\$ 69,4 millones. Modalidad: Cofinanciado.
- Línea 3 y 4 de la Red Básica del Metro de Lima y Callao: Concesión del diseño, financiación, construcción, provisión de equipamiento electromecánico, adquisición de material rodante, operación y mantenimiento de la Línea 3 y Línea 4. Modalidad: Cofinanciado. Plazo: 35 años.
- Ferrocarril Huancayo – Huancavelica. Proyecto orientado al transporte de pasajeros y mercancías en los 128 Km de la vía existente. Modalidad: Cofinanciado. Plazo: 30 años.
- Anillo Vial Periférico. Iniciativa privada para la construcción, financiación, operación y mantenimiento de una nueva autopista urbana de 33 km. aprox. en Lima Metropolitana.
- Longitudinal de La Sierra Tramo 5. Mantenimiento periódico inicial así como la operación y mantenimiento de la vía de 422 km, con la finalidad de conservar los niveles de servicio establecidos.
- Longitudinal de La Sierra Tramo 4. Ejecución de obras de mejora y rehabilitación (117 km), mantenimiento periódico inicial (310 km); y consecuente mantenimiento y operación de los 965 km.
- Proyecto Zona de Actividades Logísticas (ZAL) y Antepuerto del Puerto del Callao. Consiste en el diseño, financiación, construcción, operación y mantenimiento de la ZAL Callao y el Antepuerto. La ZAL Callao estará orientada a atender la carga portuaria.

Agua y Saneamiento

- Obras de cabecera y conducción para el abastecimiento de agua potable para Lima.
- Obras de Regulación del Río Chillón.

Infraestructura social y equipamientos

- Concesión del diseño, construcción, equipamiento, operación y mantenimiento de servicios complementarios en los siguientes 6 hospitales: 2 en Lima, 1 en Piura, 1 en Lambayeque, 1 en Arequipa y 1 en Ancash.
- Iniciativa privada que contempla la construcción, operación y mantenimiento de una moderna planta de tratamiento de residuos hospitalarios del Ministerio de Salud.
- Reubicación de 4 establecimientos penitenciarios en las zonas urbanas de Lima Metropolitana y Cuzco.

Electricidad

- LT 220 Kv Ázangaro– Juliaca – Puno. Concesión del diseño, financiación, construcción, operación y mantenimiento de una LT de 110 Km aprox. Inversión estimada (sin IGV): US\$ 68,9 millones.
- Nueva subestación 220 kv Corpac y LT 220 kv Industriales-Corpac. Concesión para el diseño, financiación, construcción, operación y mantenimiento de: i) Nueva Subestación Córpac. ii) LT 220 kv Industriales-Córpac. Inversión estimada (sin IGV): US\$ 148 millones.
- Suministro De Energía De Nuevas Centrales Hidroeléctricas. Suministro de potencia y energía al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN), a través de centrales hidroeléctricas nuevas que empezarán a operar a partir del 2020.

MERCADO GLOBAL

European Powers of Construction 2013

En junio de 2014 ha sido publicada la decimoprimer edición de European Powers of Construction, nuestra publicación anual en la que se identifican los principales grupos constructores cotizados existentes en Europa



Martín Alurralde Serra
Gerente

Esta nueva edición de European Powers of Construction aborda un análisis de las principales actividades y de la posición en el mercado de los mayores grupos constructores cotizados existentes en Europa en función de magnitudes tales como su cifra de negocios, capitalización de mercado, grado de diversificación de sus actividades o nivel de internacionalización, entre otras. Asimismo, una de las principales novedades recogidas en esta edición ha sido la inclusión de un análisis sobre los principales competidores no europeos existentes en el mercado, donde predominan, fundamentalmente, los grupos constructores procedentes de Asia y, en concreto, de China.

El ranking de los 50 principales grupos constructores cotizados europeos vuelve a estar liderado por la compañía francesa Vinci, mientras que el pódium está completado por la española ACS y por la también francesa Bouygues. El Reino Unido es quien mayor representación por número de compañías presenta en el ranking. En concreto, existen trece compañías británicas situadas entre los 50 mayores grupos constructores

cotizados europeos, destacando, entre otros, Balfour Beatty, Carillion y Barratt Developments. Por su parte, existen seis compañías españolas situadas en el ranking, cinco de las cuales se encuentran posicionadas en los veinte primeros puestos: ACS, Ferrovial, FCC, Acciona y OHL, quedando en el puesto vigésimo primero Sacyr Vallehermoso. En 2013, los mencionados grupos españoles presentan una cifra de ingresos agregada de 66.621 millones de euros, representando aproximadamente el 20% de la cifra de ingresos total generada por los 50 grupos que componen el ranking.

La capitalización de mercado total de los 50 principales grupos europeos es superior a 138.000 millones de euros a finales de 2013, un 30% superior a la cifra registrada en el ejercicio 2012. Los grupos con mayor capitalización de mercado en el ejercicio 2013 son Vinci, Ferrovial, Bouygues y ACS. De media, los grupos franceses, británicos y españoles han registrado durante 2013 incrementos en su valor de mercado del 31%, 46% y 27%, respectivamente, estimulados por unas mejores perspectivas de la economía europea.

				FY 2013				
Rank	Company	Country	FY END	Sales 2013 (€ m)	% Variation 2013 vs 2012	EBIT 2013 (€ m)	Market Capitalisation 2013 (€ m)	Ranking 2013 vs 2012
1	VINCI SA	France	Dec 13	40,338	4%	3,767	28,704	=
3	ACTIV. DE CONSTR. Y SERV. SA (ACS)	Spain	Dec 13	38,373	(0%)	1,644	7,873	=
3	BOUYGUES SA	France	Dec 13	33,345	(1%)	1,344	8,727	=
4	HOCHTIEF AG	Germany	Dec 13	25,693	1%	859	4,779	=
5	SKANSKA AB	Sweden	Dec 13	15,776	6%	642	6,228	=
6	EIFFAGE SA	France	Dec 13	14,264	2%	1,318	3,743	=
7	COLAS SA	France	Dec 13	13,049	0%	406	4,017	▲ 1
8	STRABAG SE	Austria	Dec 13	12,476	(4%)	262	2,430	▲ 1
9	BALFOUR BEATTY PLC	United Kingdom	Dec 13	11,914	(11%)	57	2,371	▼ 2
10	BILFINGER SE	Germany	Dec 13	8,415	(1%)	287	3,752	▲ 1
11	FERROVIAL SA	Spain	Dec 13	8,166	6%	827	10,317	▲ 1
12	KONINKLIJKE BAM GROEP NV	Netherlands	Dec 13	7,042	(5%)	16	1,019	▲ 1
13	FOMENTO DE CONSTR. Y CONTRATAS SA (FCC)	Spain	Dec 13	6,727	(40%)	(303)	2,059	▼ 3
14	NCC AB	Sweden	Dec 13	6,684	2%	310	2,568	▲ 1
15	ACCIONA SA	Spain	Dec 13	6,607	(6%)	(1,771)	2,391	▼ 1
16	PEAB AB	Sweden	Dec 13	4,981	(7%)	71	1,315	▲ 1
17	ENKA INSAAT VE SANAYI AS	Turkey	Dec 13	4,930	10%	703	6,464	▲ 2
18	CARILLION PLC	United Kingdom	Dec 13	4,804	(12%)	252	1,706	▼ 2
19	OBRASCON HUARTE LAIN SA (OHL)	Spain	Dec 13	3,684	(9%)	1,031	2,937	▲ 1
20	BARRATT DEVELOPMENTS PLC	United Kingdom	Jun 13	3,159	15%	306	4,119	▲ 4
21	SACYR VALLEHERMOSO SA	Spain	Dec 13	3,065	(15%)	90	1,755	=
22	INTERSERVE PLC	United Kingdom	Dec 13	3,040	4%	102	964	=
23	VEIDEKKE ASA	Norway	Dec 13	2,790	5%	89	780	▲ 2
24	TAYLOR WEMPEY PLC	United Kingdom	Dec 13	2,703	9%	418	4,328	▲ 3
25	PORR GROUP	Austria	Dec 13	2,694	16%	88	300	▲ 5
26	ASTALDI SPA	Italy	Dec 13	2,520	3%	236	753	▲ 2
27	IMPLENIA AG	Switzerland	Dec 13	2,483	11%	93	979	▲ 7
28	MORGAN SINDALL PLC	United Kingdom	Dec 13	2,467	(2%)	40	400	▼ 2
29	PERSIMMON PLC	United Kingdom	Dec 13	2,456	16%	401	4,524	▲ 6
30	KIER GROUP PLC	United Kingdom	Jun 13	2,404	(13%)	60	1,215	▼ 7
31	IMPREGILO SPA	Italy	Dec 13	2,323	2%	158	1,987	=
32	MOTA ENGIL SGPS SA	Portugal	Dec 13	2,314	3%	243	885	▲ 1
33	CFE SA	Belgium	Dec 13	2,267	19%	67	848	▲ 3
34	LEMMINKAINEN OYJ	Finland	Dec 13	2,218	(2%)	(91)	299	▼ 2
35	HEIJMANS NV	Netherlands	Dec 13	2,054	(11%)	13	252	▼ 6
36	GALLIFORD TRY PLC	United Kingdom	Jun 13	1,779	(0%)	97	1,148	▲ 1
37	YIT OYJ	Finland	Dec 13	1,743	(63%)	104	1,304	▼ 19
38	KELLER GROUP PLC	United Kingdom	Dec 13	1,693	4%	66	978	=
39	TEIXEIRA DUARTE ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES SA	Portugal	Dec 13	1,630	13%	143	369	▲ 2
40	INTERIOR SERVICE GROUP PLC	United Kingdom	Jun 13	1,557	3%	4	124	▼ 1
41	JM AB	Sweden	Dec 13	1,457	2%	176	1,635	▲ 1
42	BAUER AKTIENGESellschaft	Germany	Dec 13	1,404	4%	32	322	▲ 1
43	BELLWAY PLC	United Kingdom	Jul 13	1,337	11%	182	2,293	▲ 4
44	TREVI GROUP	Italy	Dec 13	1,276	14%	80	442	▲ 5
45	BALLAST NEDAM NV	Netherlands	Dec 13	1,268	(2%)	(30)	105	=
46	ELLAKTOR SA	Greece	Dec 13	1,242	1%	76	563	=
47	BUDIMEX SA	Poland	Dec 13	1,132	(22%)	79	811	▼ 7
48	COSTAIN GROUP PLC	United Kingdom	Dec 13	1,130	(2%)	22	222	=
49	MT HOJGAARD	Denmark	Dec 13	987	(25%)	22	102	▼ 5
50	POLIMEX MOSTOSTAL SA	Poland	Dec 13	563	(43%)	(41)	46	=

Fuente: EPOC 2013

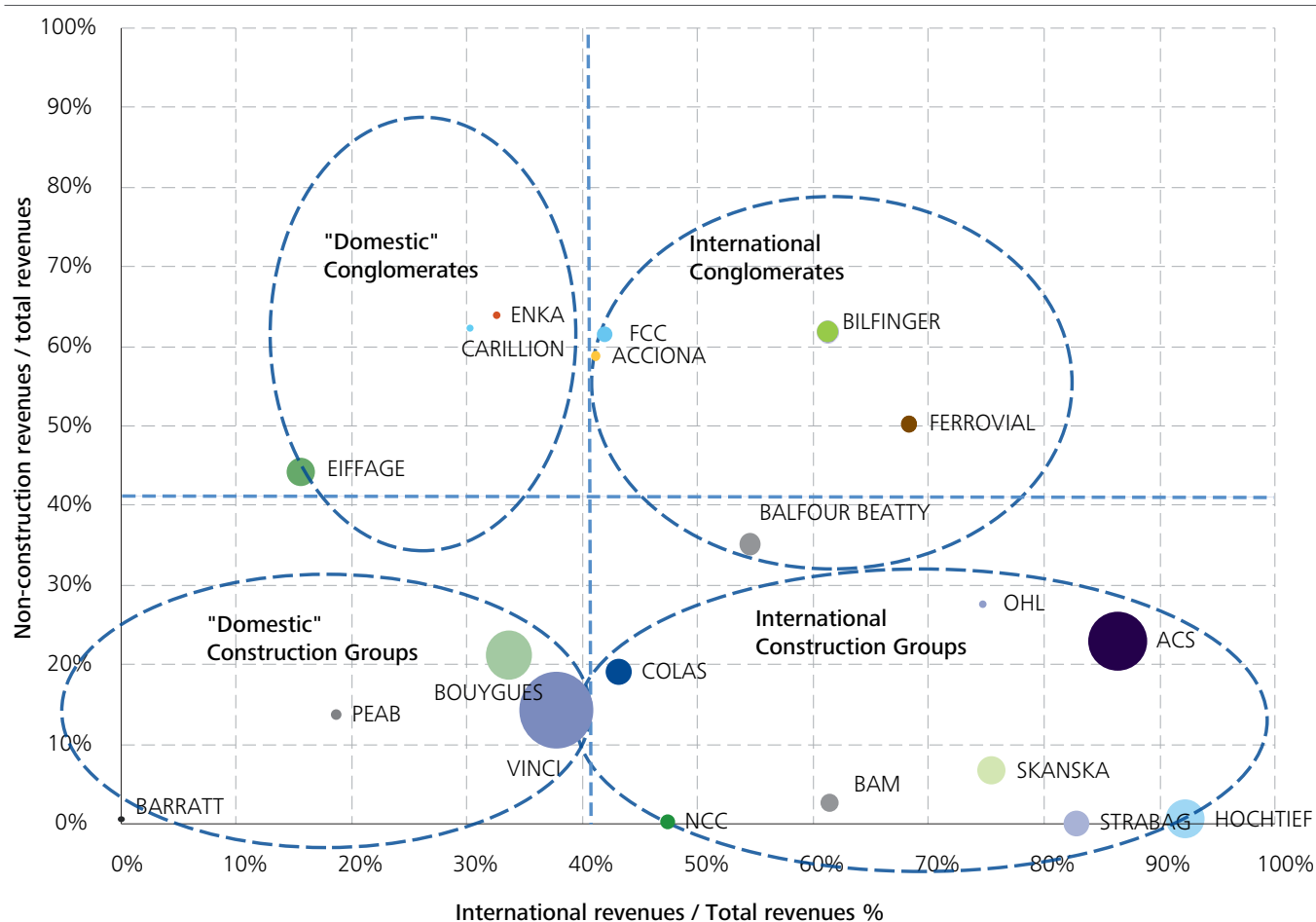
No obstante lo anterior, todavía no se han alcanzado los niveles previos a la crisis económica y financiera.

Durante los últimos años y estimulado por la difícil situación económica, hemos sido testigos de un creciente proceso de internacionalización en muchos de los grupos constructores cotizados más importantes de Europa. En concreto, en 2010 el 49% de la cifra de negocio total de los grupos analizados era obtenida fuera de sus mercados locales, si bien en 2013 este indicador se ha incrementado en 7 puntos porcentuales hasta representar el 56% de los ingresos totales obtenidos. Por áreas geográficas, destaca

la presencia en el continente americano de grupos españoles como ACS, OHL, Ferrovial o FCC mientras que África se encuentra principalmente representada por grandes compañías francesas como Vinci o Bouygues. Finalmente, en el área de Asia y Oceanía, ACS mantiene una posición consolidada gracias a las actividades desarrolladas por su filial Leighon.

La creciente internacionalización combinada con las estrategias de diversificación de los negocios desarrolladas en muchos casos nos permite clasificar a las compañías analizadas en cuatro grandes grupos:

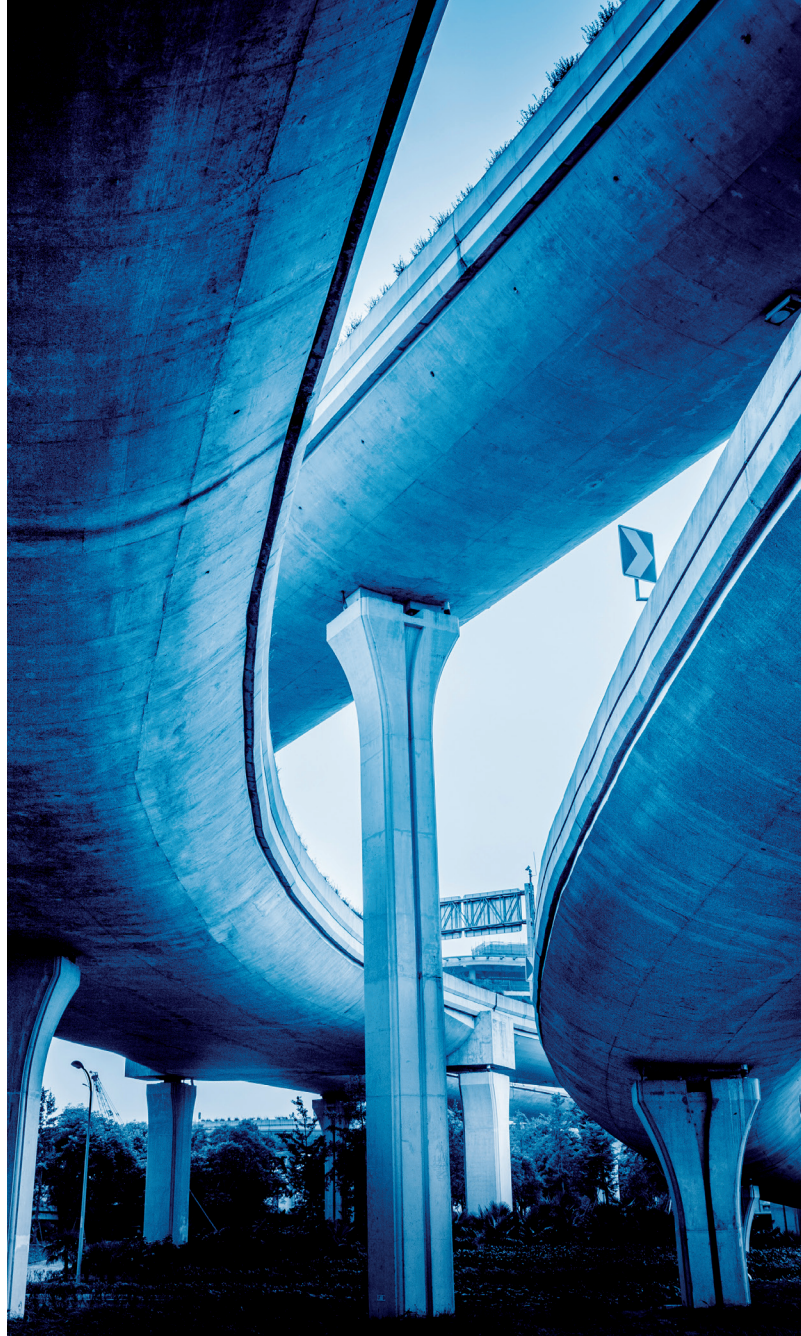
Internacionalización & diversificación



FUENTE: EPoC 2013

- **Vinci y Bouygues**, entre otros, se caracterizan por centrar sus esfuerzos en las actividades puramente constructoras, las cuales generan entre el 70% y el 80% de su cifra de negocios. El negocio de construcción es llevado a cabo en el mercado local, principalmente.
- Si bien grupos como **Enka, Carillion y Eiffage** también desarrollan sus principales actividades en sus respectivos mercados locales, estas compañías han diversificado sus portafolios en un intento de alcanzar crecimiento y mejorar los tradicionales márgenes ajustados de la actividad constructora.
- Por su parte, grupos como **ACS, OHL y Skanska**, entre otros, se caracterizan por generar más del 70% de su cifra de negocio en la actividad puramente de construcción, si bien ésta es desarrollada en diferentes áreas geográficas. La española ACS forma parte de esta categoría desde la adquisición en junio de 2011 de la alemana Hochtief, lo que combinado con determinadas desinversiones realizadas en ejercicios anteriores ha reforzado el negocio de construcción del Grupo. En la misma línea, las desinversiones realizadas en los últimos años por OHL en relación con sus negocios concesionales en Chile y Brasil ha incrementado el peso de la actividad constructora del Grupo.
- Finalmente, compañías como **Ferrovial, Acciona, FCC o Bilfinger** se caracterizan por desarrollar una gran variedad de actividades en distintos continentes. Ferrovial obtiene prácticamente el 70% de su cifra de negocio fuera del territorio español y el 50% de sus actividades no se corresponden con el negocio puro de construcción. La estrategia de Ferrovial se ha visto reforzada durante el ejercicio 2013 a través de la adquisición de la filial británica de servicios Enterprise.

Como podemos observar, no todos los grupos han desarrollado sus estrategias de expansión internacional y diversificación de la misma forma y con el mismo grado de intensidad. En lo relativo a la internacionalización del negocio, conviene recordar que generalmente el desafío al que se enfrentan las compañías no reside en resultar adjudicatario de contratos de obra internacionales, sino que radica en la habilidad para hacer que los mismos resulten rentables y generen los flujos de caja esperados. Cabe destacar que en

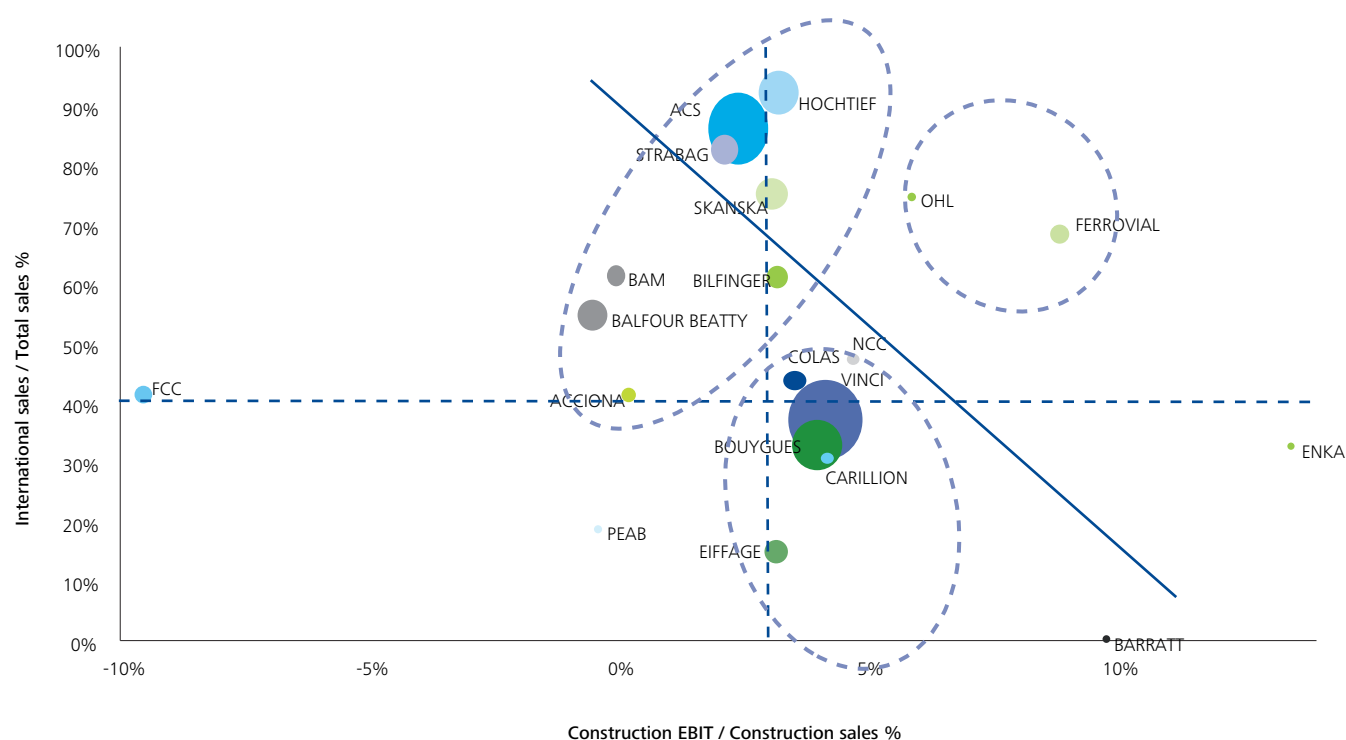


Identificamos distintos grados de intensidad en las estrategias de internacionalización y diversificación adoptadas por los grandes grupos constructores existentes en Europa

el ejercicio 2013 el margen medio de explotación de grupos menos internacionalizados como Vinci, Bouygues, NCC o Eiffage asciende al 4% mientras que el alcanzado por los grupos más internacionalizados se sitúa en torno al 2,2%. Una adecuada selección de las áreas geográficas donde expandirse así como un buen entendimiento de la naturaleza y prácticas habituales de clientes y subcontratistas en los mercados de destino son factores que pueden ayudar a las compañías a mitigar parcialmente los riesgos inherentes al proceso de internacionalización.

Por su parte, los procesos de diversificación desarrollados por muchos grupos perseguían tanto alcanzar un crecimiento sostenible en el tiempo como incrementar los ajustados márgenes de la actividad puramente constructora, si bien conviene destacar que, generalmente, estas estrategias han implicado un mayor nivel de endeudamiento. Como norma general, muchos de estos nuevos negocios han complementado los servicios de construcción tradicionalmente ofertados, permitiendo el aprovechamiento de las sinergias generadas entre los distintos segmentos. Así, grupos

Internacionalización & márgenes de explotación



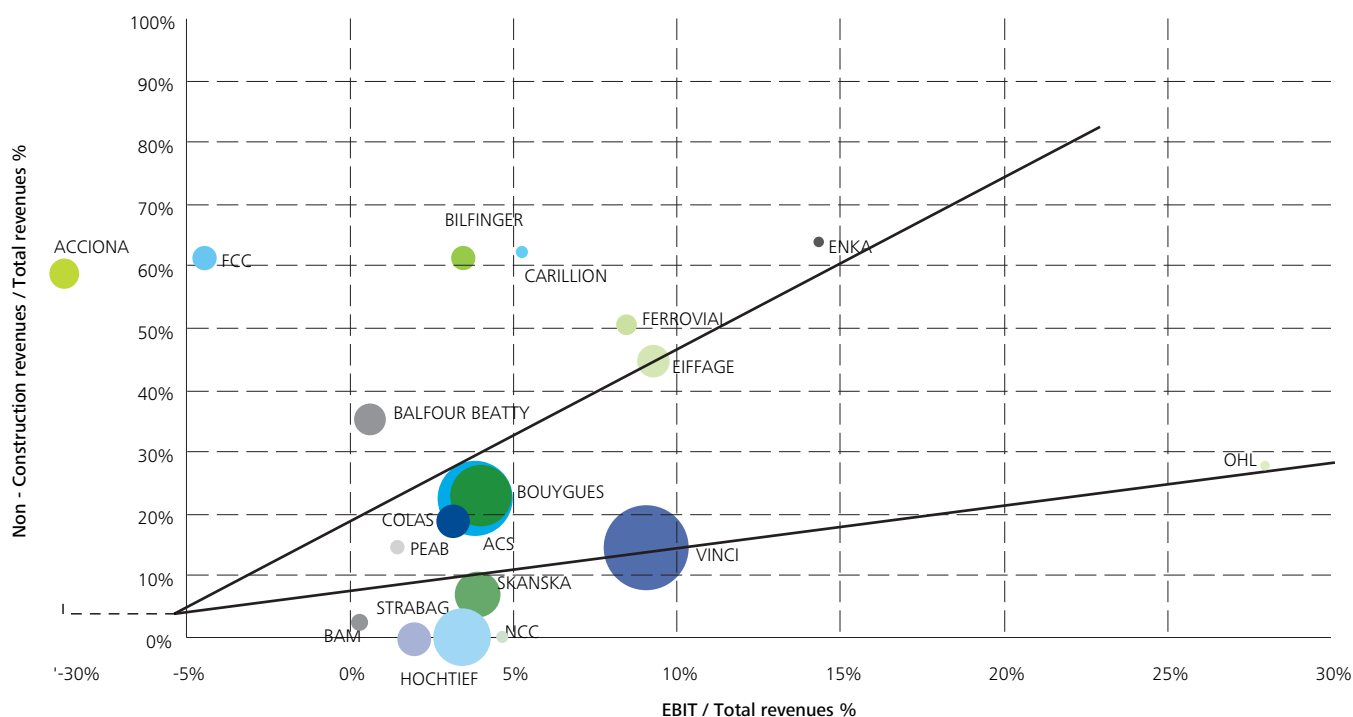
FUENTE: EPoC 2013

Las estrategias de diversificación han complementado los tradicionales servicios de construcción ofertados

altamente diversificados como Enka, Carillion o Bilfinger registran un margen de explotación medio del 6,8%, significativamente más elevado que el alcanzado por los grupos menos diversificados. Entre las actividades complementarias desarrolladas destaca el negocio inmobiliario, concesional e industrial, si bien actividades relacionadas con el medio ambiente, tratamiento de aguas, energía o telecomunicaciones también tienen una presencia significativa en algunos de los grupos cotizados más importantes de Europa.

Esperamos que la nueva edición de nuestra revista European Powers of Construction sea de vuestro interés y que resulte una herramienta práctica para entender la posición que los principales grupos constructores europeos cotizados ocupan en el mercado así como los desafíos y oportunidades a los que se enfrentan.

Diversificación & Márgenes de explotación



FUENTE: EPoC 2013

MERCADO GLOBAL

Reflexiones sobre la figura de la Iniciativa Privada para la promoción de infraestructuras

La figura de la iniciativa privada presenta posibilidades muy interesantes y, de contar con un marco regulatorio adecuado, permitiría que el mercado identifique aquellas infraestructuras que resulten necesarias y a la vez sean comercial y financieramente factibles para su promoción. Algunos países en América Latina, como Colombia y Perú han conseguido potenciar esta herramienta, mientras que en otros como Chile, se encuentra consolidada



Pedro Di Lella
Gerente del Departamento
de Infraestructuras y APP's

La intervención de los particulares en el ámbito de la promoción de infraestructuras no sólo se ciñe a lo que resulta habitual en un contrato de asociación público privada (APP's), como es el diseño, construcción, explotación y financiación de las obras o servicios públicos, sino que se extiende a la propia iniciativa, concepción y diseño de las mismas.

El objeto del presente artículo es analizar la figura de la iniciativa privada (IP) en España a los efectos de la promoción de infraestructuras y proponer algunas ideas para configurarla como una alternativa más incentivadora y atractiva para el sector privado. En este sentido, es interesante contrastar la experiencia española con ejemplos, como el de Colombia o Perú, donde esta figura se utiliza cada vez con mayor frecuencia.

Antecedentes (o “las cosas que perdimos por el camino”)

Si bien con anterioridad al siglo XIX se pueden encontrar antecedentes de esquemas donde cabe la posibilidad de que sea la iniciativa privada quien diseñe, financie y ejecute una obra pública, es en esa centuria donde ya se vislumbra una regulación exhaustiva sobre la misma.

En este sentido la literatura sobre esta cuestión recurre al ejemplo de la Instrucción de 10 de octubre de 1845, para promover y ejecutar las obras públicas. Sin embargo, el antecedente normativo más importante a estos efectos, probablemente sea el previsto en la Ley General de Obras Públicas, de 13 de abril de 1877.

El texto hace referencia a la iniciativa particular en la apertura del procedimiento para la concesión administrativa en su triple modalidad: de obras ejecutadas por particulares sin solicitud de subvención u ocupación del dominio público, con subvención de fondos públicos (pero sin que llegue a ocuparse el dominio público) y finalmente, con concesión de dominio público y dominio del Estado.

Un distinción similar, que actualmente no hace el TRLCSP Español, existe hoy en día con claridad en el Perú (“iniciativas cofinanciadas” e “iniciativas autosostenibles”) donde se regulan procesos distintos para la tramitación de las dos tipologías.

En Colombia no sólo existe la distinción, además se impone un umbral para las aportaciones públicas del

20% del monto total de cada proyecto (superando este umbral las iniciativas serán rechazadas).

Volviendo a la Ley General de Obras Públicas, de 13 de abril de 1877, resulta interesante recordar que disponía una compensación de los gastos, según tasación, a favor del proponente iniciador que no hubiera sido seleccionado.

Dicha tasación se ha perdido en España, y sin embargo en Perú, la valoración la realiza un tercero, normalmente el colaborador designado para apoyar en el análisis de la iniciativa.

El derecho de tanteo a favor del proponente iniciador aparece en la Ley de 30 de mayo de 1890 y posteriormente, en el Siglo XX, también aparecen otros ejemplos como el Real Decreto-ley de 28 de julio de 1928.

Sin abundar en el catálogo de disposiciones legales que hacen referencia a las iniciativas privadas (que son muchas más), finalmente la Ley 13/2003, de 23 de mayo, reguladora del Contrato de Concesión de Obras Públicas incorpora la IP en los artículos 222 y 227 del Texto Refundido de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas (TRLCAP).

Contexto actual (o “lo que la ley dice”)

La IP actualmente está regulada por el artículo 128.5 del Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público (TRLCSP), que admite la iniciativa privada en la presentación de estudios de viabilidad de eventuales concesiones.

En caso de que el estudio de viabilidad culminara en que la concesión finalmente se licite y adjudique “su autor tendrá derecho, siempre que no haya resultado adjudicatario y salvo que el estudio hubiera resultado insuficiente de acuerdo con su propia finalidad, al resarcimiento de los gastos efectuados para su elaboración, incrementados en un 5% como compensación. El importe de los gastos será determinado por la Administración concedente en función de los que resulten acreditados por quien haya presentado el estudio, conforme con la naturaleza y contenido de éste y de acuerdo con los precios de mercado (art. 128.5, segundo párrafo TRLSCP).

Resulta indudable que la compensación establecida en España es insuficiente, tomando en consideración la complejidad del estudio de viabilidad y el contenido previsto en la ley

Es decir, que en España, a diferencia de otros países sólo se otorga como premio la compensación de los gastos más un pequeño margen (del 5%). Sin embargo, existen ejemplos (Italia, Chile) donde los pliegos otorgan premios, que van desde un porcentaje o puntaje adicional en la oferta económica del proponente iniciador, hasta un derecho de tanteo.

El proponente iniciador debe presentar junto con la propuesta el estudio de viabilidad preceptivo, tal y como se describe en el artículo 128.2 del TRLCSP (que no es otra cosa que el contenido de la IP). Por otro lado, el inciso 6 del citado art. 128, establece que “La Administración concedente podrá acordar motivadamente la sustitución del estudio de viabilidad a que se refieren los apartados anteriores por un estudio de viabilidad económico-financiera cuando por la naturaleza y finalidad de la obra o por la cuantía de la inversión requerida considerara que éste es suficiente...”. Así, se abre una puerta (poco clara), a la presentación de estudios más sencillos desde un punto de vista técnico, centrados en los aspectos económico-financieros para determinados proyectos.

Parece que ninguno de estos enfoques es el adecuado, siendo muy onerosa la elaboración de un estudio de viabilidad tan completo como el descrito en el artículo 128.2, y siendo excesivamente precario lo previsto en el artículo 128.6.

Reflexiones sobre la regulación (o “lo que la ley no dice”)

El Estudio de Viabilidad presentado por el proponente iniciador será elevado al órgano competente. Aquí se plantea una de las cuestiones problemáticas ya que no se establece bajo qué criterios puede o no resultar digna de ser tramitada.

Por ello resultaría recomendable establecer una serie de criterios para su admisión (aunque deberá existir cierto margen para la discrecionalidad de la Administración), e incluso contar con una “ventanilla” en el ámbito de la administración que pueda recepcionar estas propuestas y valorarlas en el contexto de una planificación integral.

Pero es más, aunque el estudio de viabilidad resulte aceptado son varios los interrogantes que surgen de acuerdo con lo previsto en el ya citado párrafo segundo del art. 128.5 del TRLCSP. De la redacción del texto se desprenden tres posibles escenarios para el autor del estudio de viabilidad:

- En primer término es posible que el adjudicatario del contrato coincida con el proponente iniciador en cuyo caso la norma no prevé ninguna compensación adicional, al considerarse que la adjudicación del contrato de concesión ya encierra en sí misma la compensación a favor del proponente.
- En segundo lugar, cabe la posibilidad de que el contrato se adjudique a otros candidatos distintos al proponente de la iniciativa, en cuyo caso, el proponente iniciador tendrá derecho a compensación que habrá de satisfacer, en principio, quien haya resultado finalmente adjudicatario. Esta obligación de pago por parte del adjudicatario podrá (debería) establecerse en el propio pliego de condiciones.
- En último término podría suceder que el proyecto fuera aceptado para su licitación y adjudicación, si bien se considerara que el estudio de viabilidad inicial fuera “insuficiente de acuerdo con su finalidad”. En ese caso, el particular carecería de cualquier clase de compensación con independencia de que pudiera participar en la licitación.



Incentivos al proponente iniciador (o "lo que la ley podría decir")

Resulta indudable que la compensación establecida en España es insuficiente, tomando en consideración la complejidad del estudio de viabilidad y el contenido previsto en la ley. Sobre todo si se tiene en cuenta que "El importe de los gastos será determinado por la Administración", lo que suma un elemento de incertidumbre.

Debe tenerse en cuenta que a nivel nacional esta figura fue escasamente utilizada, incluso durante los años en los que la compensación se incrementaba en un 10% (Ley 13/2003, de 23 de mayo, reguladora del Contrato de Concesión de Obras Públicas, luego incorporada al ya reemplazado TRLCAP).

En síntesis, los plazos excesivamente dilatados y los riesgos que asume el particular ante el elevado grado de subjetividad existente (tanto en relación con la decisión de tramitar o no el estudio, como en la determinación posterior de la compensación a satisfacer), son factores que pueden llevar al sector privado a considerar más provechoso dejar que la Administración dé el primer paso dentro de su actividad de planificación.

Cabe preguntarse entonces si el proponente debe tener una compensación mayor por el esfuerzo suplementario realizado y recibir un incentivo adicional que atrajera su atención e interés, como podrían ser los siguientes:

a) El reembolso de los gastos incurridos

Si se quiere realmente fomentar un mercado de

El establecimiento de unos procesos claros, con unos criterios para su admisión (si no objetivos, al menos claros y previsibles), así como de una ventanilla específica para su recepción y análisis podrían colaborar en el desarrollo de las iniciativas

provisión de infraestructuras a iniciativa privada, el premio actualmente establecido resulta claramente insuficiente (sin perjuicio de otros incentivos que atraigan el interés de la iniciativa privada).

b) El derecho de tanteo

El derecho de tanteo al proponente iniciador, no sólo no es nuevo, sino que se encuentra en la normativa vigente. El derecho de tanteo se regula en los artículos 118 y 123 del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales. A diferencia de lo que sucede en el ámbito estatal, es interesante hacer notar que, al amparo de esta regulación sí se han producido en el ámbito local, iniciativas privadas que han culminado en la correspondiente licitación y adjudicación de contratos de concesión.

Esta opción, no está exenta de inconvenientes ya que puede colisionar con principios básicos que regulan la contratación pública, en especial, los de igualdad y concurrencia (lo que podría solventarse recurriendo a una clara descripción de las ventajas de las que se beneficia el promotor de la iniciativa, en el anuncio correspondiente); además, podría desincentivar la participación de potenciales licitadores ante el temor de que el proponente iniciador ejercitase su derecho de tanteo.

c) La iniciativa privada como elemento de valoración de las ofertas

Otra posible solución, es la posibilidad de reconocer al proponente, ciertas ventajas en la fase de adjudicación del contrato de concesión, bien una preferencia en caso de empate (como en el caso de Chile) o un margen de puntuación.

Es indudable que su articulación presenta cierta complejidad en atención a las exigencias de no coartar los derechos de los participantes en el procedimiento de

adjudicación. Pero ello no implica necesariamente que sea inviable. En todo caso, el mayor riesgo radicaría en adjudicarle una puntuación tan alta al proponente que desincentive la presentación de ofertas alternativas.

El resultado de un entorno favorable

En países como Colombia y Perú, entre otros, el marco legal de las APP's abre la posibilidad de desarrollar proyectos mediante iniciativas privadas, con o sin recursos públicos.

En el caso de Colombia en particular, se ha experimentado un interesante desarrollo de iniciativas privadas de APP's en sectores de carreteras, equipamientos y vías urbanas, entre otros. A la fecha de redacción del presente artículo se cuenta con un total de 194 iniciativas privadas de APP's radicadas en entidades públicas, de las cuales 136 son exclusivamente privadas y 58 solicitan recursos públicos hasta por 20% del monto total de cada proyecto, que es el límite fijado por el Estado Colombiano.

En el caso de Perú se han recibido iniciativas privadas para equipamientos urbanos y promociones inmobiliarias, aguas, transporte y la gestión de servicios públicos, habiéndose culminado el análisis 53 iniciativas, de las cuales 7 han sido adjudicadas. Actualmente existen en estudio 8 iniciativas autosostenibles y 38 cofinanciadas.

Si bien es cierto que el entorno en ambos países es favorable a las APP's, lo cierto es que en España, ni siquiera en los años de mayor proliferación de estos esquemas se logró despertar el interés del mercado por las iniciativas privadas (al menos a nivel nacional).

La existencia de procedimientos claros y previsibles para su análisis (el caso peruano es paradigmático), la existencia de una bonificación en el puntaje en la

licitación para el proponente (como en Colombia, aunque seguramente inaplicable en España) o la existencia de agencias públicas con capacidad para valorarlas se encuentran seguramente entre las razones para el éxito de estos esquemas.

Conclusiones

La articulación de una retribución de la iniciativa privada basada en un premio adicional al resarcimiento de los gastos incurridos resulta claramente insuficiente y desincentivador en los términos actualmente vigentes en el TRLCSP, sobre todo en los niveles determinados por la legislación actual (5%).

Una alternativa al incremento en este premio (siendo inviable la bonificación de puntaje en la licitación), es el derecho de tanteo a favor del promotor de la iniciativa. No obstante, un derecho de tanteo sin más, parecería inadecuado con el fin de encauzar todos los intereses en juego, por lo que debería exigirse una diferencia máxima entre la oferta presentada por el proponente iniciador y la presentada por el mejor oferente.

Por otra parte, la concesión de una compensación a favor del adjudicatario desplazado como consecuencia del ejercicio del derecho de tanteo del proponente iniciador, se presenta como una opción respetuosa con los intereses de todas las partes intervinientes: el proponente iniciador, el adjudicatario y la propia Administración.

Y por último, el establecimiento de unos procesos claros, con unos criterios para su admisión (si no objetivos, al menos claros y previsibles), así como de una ventanilla específica para su recepción y análisis podrían colaborar en el desarrollo de las iniciativas.

De acuerdo con el artículo, 128.2 del TRLCSP, el estudio de viabilidad deberá contener, al menos, los datos, análisis, informes o estudios que procedan sobre los puntos siguientes:

- a) Finalidad y justificación de la obra, así como definición de sus características esenciales.
- b) Previsiones sobre la demanda de uso e incidencia económica y social de la obra en su área de influencia y sobre la rentabilidad de la concesión.
- c) Valoración de los datos e informes existentes que hagan referencia al planeamiento sectorial, territorial o urbanístico.
- d) Estudio de impacto ambiental cuando éste sea preceptivo de acuerdo con la legislación vigente. En los restantes casos, un análisis ambiental de las alternativas y las correspondientes medidas correctoras y protectoras necesarias.
- e) Justificación de la solución elegida, indicando, entre las alternativas consideradas si se tratara de infraestructuras viarias o lineales, las características de su trazado.
- f) Riesgos operativos y tecnológicos en la construcción y explotación de la obra.
- g) Coste de la inversión a realizar, así como el sistema de financiación propuesto para la construcción de la obra con la justificación, asimismo, de la procedencia de ésta.
- h) Estudio de seguridad y salud o, en su caso, estudio básico de seguridad y salud, en los términos previstos en las disposiciones mínimas de seguridad y salud en obras de construcción.

Regiones y sectores



REGIONES Y SECTORES

AVE a Barajas: Repensar el modelo

Durante la ya tan lejana década de los 90 en España se estaba empezando un cambio radical de nuestras infraestructuras que dejaría atrás años de penurias, de carreteras en mal estado y trazados tortuosos, aeropuertos agotados en su capacidad y con niveles de servicio deficientes o, trenes que hacían rutas eternas. Echar la vista atrás y comparar con el despliegue de infraestructuras disponible en la actualidad es un buen ejercicio para entender el enorme desarrollo que nuestro país ha experimentado



Tomás Aranda Pérez
Director del Departamento de
Aeropuertos y Transporte Aéreo



La llegada del AVE, signo de modernidad impensable antes en nuestros ferrocarriles, con la entrada en servicio del tramo Madrid-Sevilla, podría haber empezado a alertar a todos los que de una forma u otra estaban encargados de la planificación de las infraestructuras y los transportes en nuestro país. Aquél veloz nuevo modo de transporte no era sólo un moderno modo de viajar por tierra, era, como rápidamente quedó demostrado, un modo que entraría de inmediato en competencia con el modo aéreo.

Hasta la llegada del AVE, nadie se cuestionaba que para recorridos de 400 km o más, el avión era el modo más rápido y conveniente, más todavía en la España de carreteras escasas y trenes que circulaban a velocidades medias más propias del siglo XIX. De pronto nos encontramos con un medio que ponía el centro de las ciudades conectadas, Madrid y Sevilla, en apenas 2 horas y media. A pesar de que cuando el AVE arranca, todavía no se vivían las molestias de los controles de seguridad en la plenitud que los soportamos ahora, una simple comparación arrojaba tiempos totales de viaje de origen a destino iguales o inferiores al avión. Y como no podía ser de otra forma, la ruta aérea Madrid-Sevilla comenzó a sufrir una muy notable caída en sus estadísticas.

El Ministerio de Fomento empezó un ambicioso programa de desarrollo del AVE. Algunos de los responsables del Ministerio llegaron a declarar que no habría capital de provincia sin AVE. La malla planificada, en su máximo desarrollo, cubría todas las rutas radiales imaginables pasando por Madrid hasta incluso trazados transversales, que ni siquiera habían existido en la red convencional de nuestros ferrocarriles. Trazados como Levante-Cantábrico, pasando por las rutas costeras del Cantábrico y el corredor Mediterráneo.

Ninguno de los responsables del Ministerio de Fomento enmendó este ambicioso plan, ha tenido que ser la crisis de 2008 y su devastador impacto en las cuentas públicas del Estado la que ha provocado una cierta ralentización y seguramente el retraso o abandono de algunas de las rutas planificadas. Sin embargo, los grandes ejes parece que terminarán siendo una realidad. Las rutas a Andalucía, Levante, Barcelona, ya casi plenamente operativas, se verán completadas con las rutas a Galicia, Cantabria, Asturias y País Vasco. Además, el proyecto en parte financiado por la UE del corredor mediterráneo convertirá en rutas de alta velocidad las existentes rutas de vía convencional.

Red de Alta Velocidad 2013



FUENTE: ADIF.

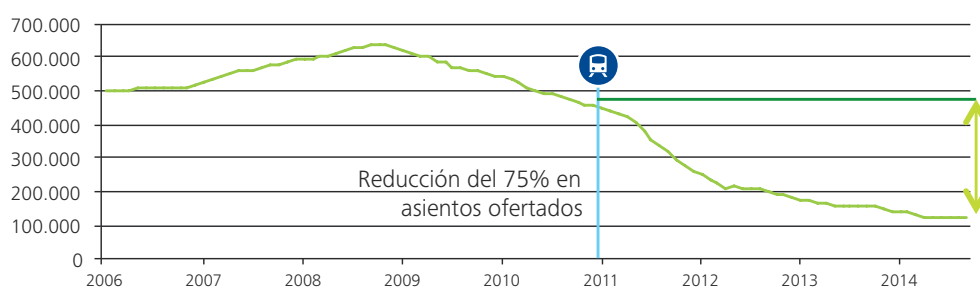
Es perfectamente entendible que los máximos responsables de Iberia estén proclamando que el AVE, más que una competencia debe ser un aliado: el nuevo alimentador del hub de Iberia en Madrid

Lo cierto es que la red AVE está impactando, de forma muy significativa, en un modo en particular: el avión. Y de entre todos los afectados tal vez el que de forma más directa sufre las consecuencias de la extensa red AVE es Iberia. Su modelo de negocio, al que seguramente ha llegado por los efectos competitivos tanto de otros modos como de otros operadores aéreos, las compañías de bajo coste en particular, trata de preservar, al menos, sus rutas de largo alcance, con América Latina principalmente. Y esas rutas son las que, por efecto dominó, están siendo más afectadas por el pujante dominio del AVE

en las rutas domésticas a Madrid. Según datos de Iberia, en muchas de sus rutas de largo radio hasta un 70% de los pasajeros que salen de su hub en Madrid tenían origen fuera del área de influencia propia del aeropuerto madrileño. A Madrid llegaban desde cualquier esquina de España, en vuelos que antes llevaban a pasajeros que terminarían conectando con un vuelo de largo radio y también, sobre todo, a pasajeros origen/destino Madrid. El AVE está cambiando radicalmente la economía de esas rutas de aporte, a duras penas ya existen para conectar en Barajas con esos vuelos de largo radio.

AVE: Ruta VLC-MAD

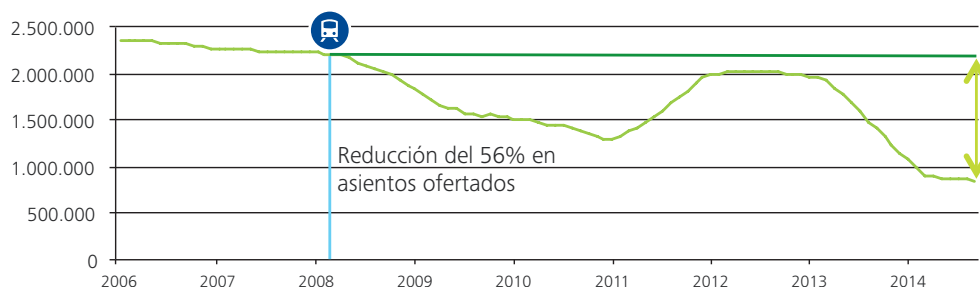
Millones de asientos ofertados



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

AVE: Ruta BCN-MAD

Millones de asientos ofertados



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

Es por ello y perfectamente entendible que los máximos responsables de Iberia estén proclamando que el AVE, más que una competencia debe ser un aliado: el nuevo alimentador del hub de Iberia en Madrid.

Lamentablemente, si no se planificó el impacto que el AVE tendría sobre el modo aéreo, menos se pensó en la forma de atender esa necesidad de Iberia. Para resolver los problemas de Iberia en su hub, el AVE tiene que llegar, y no de cualquier manera, a Barajas: la experiencia del pasajero que conecte mediante este modo con vuelos de largo radio tiene que ser fácilmente entendible, comercialmente atractiva y, en su conjunto, un medio que no cree dudas a la hora de elegir el hub de Barajas como su opción óptima.

La solución a ese complejo problema logístico y comercial no es tarea para uno sólo de los actores que intervienen, sin la colaboración de todos ellos, la solución posiblemente no será la óptima, con los efectos comerciales perversos para Iberia y sus correspondientes impactos negativos en la economía madrileña y seguramente lleve a desaprovechar las infraestructuras que se desarrollen para este fin.

Para comenzar, el programa AVE estaba hecho sobre la base de tener dos estaciones en Madrid: Atocha y Chamartín. Las rutas Levante, Andalucía y Barcelona llegando a Atocha, las Norte y Galicia a Chamartín. Supongo que por aquello de la continuidad en las líneas se pensó y se empezó a construir el túnel de Atocha a Chamartín. Ello, sin hablar del modo aéreo, permitía un teórico recorrido de Sur a Norte, de Levante a Galicia. Otra cosa es que esas conexiones tengan sentido comercial.

La forma de llegar a estas estaciones, en lo que al diseño del sistema de vías y sistemas de comunicación y seguridad se refiere, seguro que tiene una razón, pero añade otro problema a un hipotético intento de llevar coherentemente el AVE a Barajas. Digamos que lo ideal, aunque lamentablemente no planificado, habría sido tener una gran y única estación en la T4 de Barajas. Para ser más precisos, entre la T4 y la T4S. Pero no se hizo en su momento.

Algunos estudios valoran el hacer esa estación ideal en unos 1.000 millones €, una barbaridad en los tiempos que corren, dirán algunos, pero una insignificancia en el conjunto de las inversiones realizadas en el programa AVE.

¿Cuál ha sido el efecto de este impresionante ejercicio inversor en los otros modos de transportes?

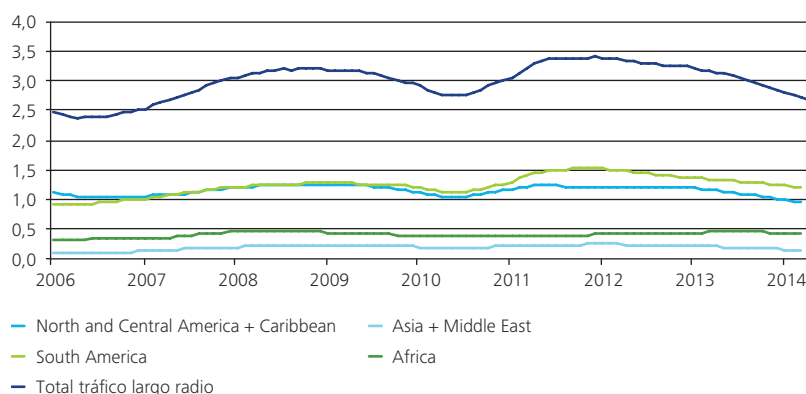
Seguramente debamos concluir que no se llegó nunca a hacer un ejercicio completo de planificación intermodal, basado en la demanda y necesidades de transporte de nuestro país. De haberse hecho tal vez se debería haber reducido de forma muy significativa las inversiones en aeropuertos, en líneas de alta velocidad y en carreteras.

La realidad del mercado es la que es.

Madrid no tiene la masa crítica de otros grandes hubs europeos, como Londres, París o Frankfurt para permitirle sobrevivir a un impacto como el creado por el AVE en las rutas de aporte de Iberia. Sin ese aporte, es una realidad el peligro para Iberia, que ya está sufriendo para retener un mercado antes dominado por esta compañía y que ahora está viendo como otras compañías, Air France en particular, le ganan rutas en un mercado que sí era natural para nuestro país.

Tráfico del Grupo Iberia de largo radio

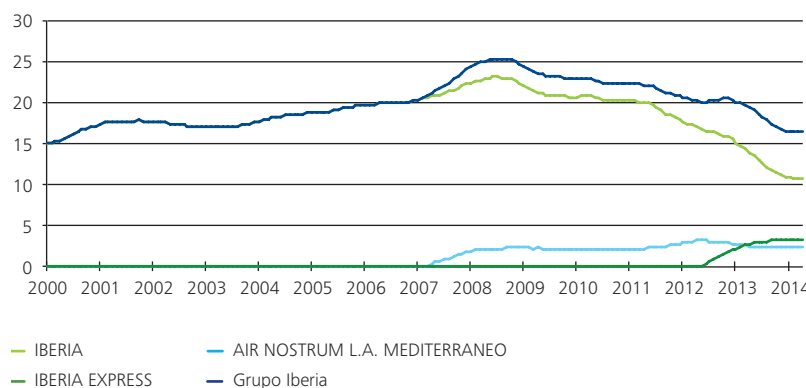
Millones de asientos ofertados



FUENTE: OAG, DATOS HASTA AGOSTO 2014

Comportamiento histórico del Grupo Iberia en el Aeropuerto de Madrid Barajas

Mpax



FUENTE: AENA AEROPUERTOS, DATOS HASTA MARZO 2014

Aparentemente, el Ministerio de Fomento no va a hacer esa inversión, estando sobre la mesa un conjunto de soluciones que de tanto en tanto un grupo de trabajo multidisciplinar revisa. Desconocemos si finalmente hay acuerdo, pero sin llegar a hacer esa idílica estación, las soluciones en términos temporales y tal vez comerciales para Iberia puede que sean insuficientes. La debilidad de Iberia en Madrid Barajas puede erosionar la posición de ese aeropuerto como hub del Sur de Europa, con el efecto en el medio plazo de degradar su posición a aeropuerto secundario, fuera del grupo de los grandes hubs europeos.

No olvidemos los efectos económicos de todo este problema. No tendría sentido que el coste para Iberia de un sistema de aporte basado en el AVE sea superior al que represente ahora. Y en esos costes habrá de tenerse en cuenta la repercusión para el operador ferroviario.

Proyecto 2009 a T4

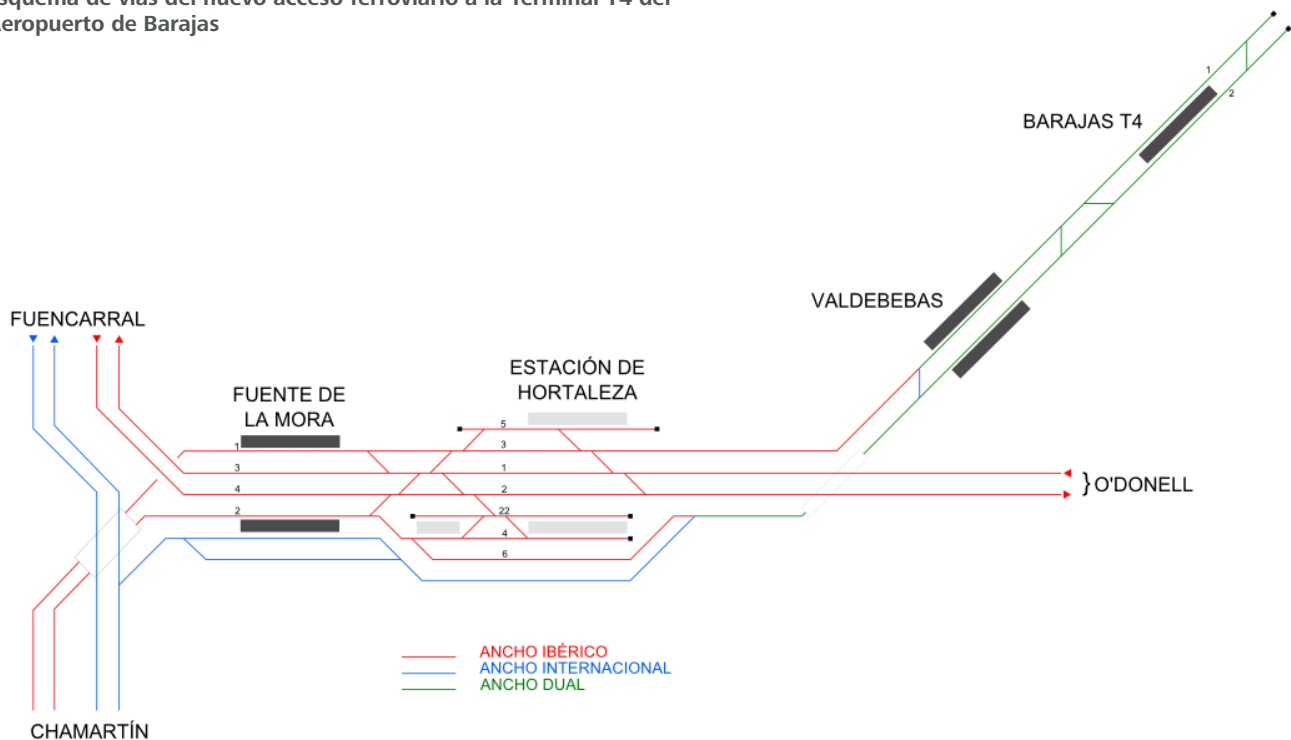
Los responsables de Iberia han estimado que al menos, 3 corredores deberían tener garantizado el acceso a Barajas: Barcelona, Levante y Sur, por el peso tan significativo que representan dichas rutas para alimentar su *hub*. Pero disponer de una solución, en el plazo más breve posible, para estas necesidades implicará no sólo un proyecto de infraestructuras, también un diseño del producto para el pasajero. Producto que debe ser suficientemente atractivo como para permitirle competir con otros grandes operadores europeos.

En definitiva, se va a requerir la redefinición completa del modelo, en la que el concepto de travel experience para el pasajero parece que será la clave para el diseño de las soluciones y para anticipar su éxito o fracaso. Un proyecto complejo que, sin duda, merecería la colaboración de todas las entidades afectadas.

La redefinición completa del modelo AVE-Avión es un proyecto complejo, que precisa de la colaboración de todas las entidades afectadas.

No tendría sentido que el coste para Iberia de un sistema de aporte basado en el AVE sea superior al que represente ahora. Y en esos costes habrá de tenerse en cuenta la repercusión para el operador ferroviario

Esquema de vías del nuevo acceso ferroviario a la Terminal T4 del Aeropuerto de Barajas

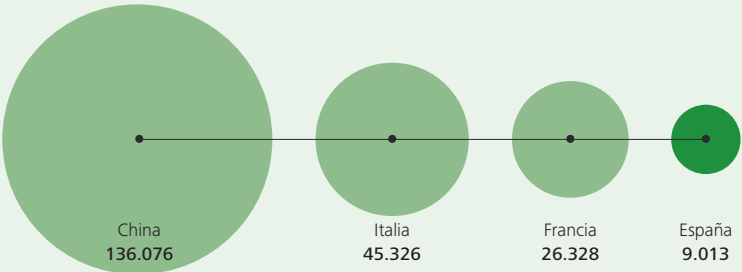


FUENTE: ADIF. MINISTERIO DE FOMENTO.

Mapa del AVE en 2024

En enero de 2013, la red española de alta velocidad alcanzó más de 3.100 km en servicio en su conjunto, de desarrollarse toda esa malla para 2024, España terminaría teniendo 5.160 Km de AVE, es decir 1 km por cada 9 mil habitantes, una densidad inusitada, única en el mundo, por su extensión total y por su densidad.

Nº de habitantes por cada km de LAV contruido en otros países



Conexión Madrid-Toledo

Longitud: 21 Km.
Todos en servicio

Conexión Madrid-Sevilla

Longitud: 471 Km.
Todos en servicio

Conexión

Córdoba-Antequera-Málaga

Longitud: 155 Km.
Todos en servicio

Conexión de Alta Velocidad Madrid-País Vasco

LAV Madrid-Segovia-Valladolid
Longitud: 179,5 Km.
Todos en servicio

LAV Valladolid-Burgos-Vitoria
Longitud: 226 Km.
En obras: 135 Km. (tramo Venta de Baños-Burgos)
En estudio/proyecto: 91 Km. (tramo Burgos-Vitoria)

LAV Vitoria-Bilbao/San Sebastián-Irún
Longitud: 184 Km.
En obras: 156 Km.
En estudio/proyecto: 28 Km.

Conexión Madrid-Galicia

Tramo Olmedo-Zamora-Ourense-S.de Compostela
Longitud: 482 Km.
En servicio: 84 Km. (en ancho ibérico)
En obras: 317 Km.
En estudio/proyecto: 165 Km.

Conexión Madrid-Asturias

Tramo Venta de Baños-Palencia-León-Oviedo-Gijón
Longitud: 251 Km.
En obras: 168 Km.
En estudio/proyecto: 83 Km.



12.111.723

Número de pasajeros en 2012

14.682.311

Número de pasajeros en 2013

Tramo Murcia-Almería
Longitud: 188 Km.
En obras: 48 Km.
En estudio/proyecto: 140 Km.

Conexión

Alicante-Murcia-Cartagena

Longitud: 312 Km.
En obras: 224 Km.
En estudio/proyecto: 88 Km.

Conexión

Antequera-Granada

Longitud: 126 Km.
En servicio: 16 Km.
En obras: 96 Km.
En estudio/proyecto: 18 Km.

Conexión Alta Velocidad

Madrid-Extremadura
Longitud: 350 Km.
En obras: 210 Km.
En estudio/proyecto: 140 Km.

Duplicación de plataforma de alta velocidad entre Atocha y Torrejón de Velasco

Longitud: 28 Km.
En obras.

Conexión de Alta Velocidad Atocha-Chamartin

Longitud: 7 Km.
En obras.

Conexión Madrid-Levante

Longitud: 603 Km.
Todos en servicio

Conexión Madrid-Barcelona-Frontera francesa

Longitud: 804 Km.
Todos en servicio

Conexión de Alta Velocidad Zaragoza-Vitoria

Zaragoza (Plasencia Jalón)-Castejón-Pamplona-Vitoria
Longitud: 243 Km.
En obras: 15 Km.
En estudio/proyecto: 228 Km.

Eje Atlántico

Tramo A Coruña-Vigo
Longitud: 156 Km.
En servicio: 89 Km.
En obras: 67 Km.
En estudio/proyecto: 156 Km.

Corredor Mediterráneo

Tramo La Encina-Valencia-Castellón-Tarragona
Longitud: 374 Km.
En obras: 165 Km.
En estudio/proyecto: 209 Km.



Servicios de Asesoramiento en Transacciones y Reestructuraciones

Nuestra experiencia, su éxito

Más de 40 años asesorando a empresas en sus procesos corporativos.
250 profesionales especializados en las principales industrias.
Con el objetivo de conseguir el éxito de una nueva Transacción.

www.deloitte.es

Deloitte.

Deloitte hace referencia, individual o conjuntamente, a Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), sociedad del Reino Unido no cotizada limitada por garantía, y a su red de firmas miembro y sus entidades asociadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades con personalidad jurídica propia e independiente. DTTL (también denominada "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. Consulte la página www.deloitte.com/about si desea obtener una descripción detallada de DTTL y sus firmas miembro.

© 2014 Deloitte Advisory, S.L.



REGIONES Y SECTORES

Novedades en el marco regulatorio de la gestión aeroportuaria para la entrada de capital privado en AENA, S.A.

El RDL 8/2014 establece las nuevas reglas del juego para el gestor aeroportuario



Juan Martínez Calvo

Socio responsable del área de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados



Víctor Horcajuelo

Asociado Senior del área de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados



El pasado 5 de julio de 2014 entró en vigor el Real Decreto Ley 8/2014, de 4 de julio, de aprobación de medidas urgentes para el crecimiento, la competitividad y la eficiencia (en adelante, RDL 8/2014).

Mediante este Real Decreto-Ley, el Gobierno ha introducido reformas de importante calado en múltiples sectores de ordenación del país (es tal la cantidad de normas afectadas, que el RDL 8/2014 ha sido calificado coloquialmente como Decreto “ómnibus”).¹

Una de las áreas en las que el RDL 8/2014 lleva a cabo una significativa reforma es la gestión aeroportuaria, que tiene por objetivo, aunque no sólo, establecer un marco regulatorio que otorgue certeza jurídica y facilite la entrada de capital privado en Aena, S.A., cuyo capital es, en la actualidad, de la entidad pública empresarial ENAIRE.²

En este artículo se exponen las características más relevantes del nuevo régimen regulatorio de la gestión aeroportuaria. Previamente, nos referiremos de manera breve al proceso de entrada de capital privado que se está tramitando en estos momentos.

I. El proceso de entrada de capital privado en Aena, S.A.

El Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo (RDL 13/2010), contenía diversas medidas para reformar el sistema de gestión aeroportuaria español.

En particular, esta norma estableció: (i) la creación de una sociedad mercantil 100 por 100 de AENA EPE a la

que se le transferiría la rama de actividad de la gestión aeroportuaria; (ii) la posibilidad de que entrara capital privado en la nueva sociedad gestora de la actividad aeroportuaria y (iii) la posibilidad de concesionar la gestión de algunos o de todos los aeropuertos de la Red.

La creación de la sociedad gestora se preveía como una obligación que debía ejecutarse en todo caso, mientras que las otras dos medidas eran potestativas y complementarias entre sí.

De acuerdo con ello, se creó la sociedad Aena Aeropuertos, S.A. (actual Aena, S.A.) a la que se transfirió la gestión aeroportuaria de toda la red de aeropuertos del Estado.

A continuación, el Gobierno inició dos licitaciones para concesionar la gestión de Barajas y el Prat, si bien desistió de ambos procedimientos antes de que fueran adjudicados.

Descartada la concesión de aeropuertos, se decidió dar entrada a capital privado en la sociedad. Se preparó un primer procedimiento para ello, si bien se abandonó antes de ser iniciado.

Meses después, el Gobierno retomó esta cuestión y al final del verano de 2014 lanzó un procedimiento para dar entrada a capital privado en Aena, S.A., cuyas características generales indicamos a continuación.

Se pretende dar entrada a capital privado hasta un máximo del 49%. La enajenación de las participaciones se ha estructurado en dos fases, con el objetivo de captar dos tipologías de inversores distintas.

1. Tras su entrada en vigor, un grupo de diputados de la oposición interpuso un recurso de inconstitucionalidad que se apoya, fundamentalmente, en que la mayor parte de las medidas incluidas en el RDL no reúnen los requisitos de “extraordinaria y urgente necesidad” cuya concurrencia exige el artículo 86 de la Constitución para que el Gobierno pueda acudir a la figura del Real Decreto-Ley. El recurso fue admitido a trámite por el Tribunal Constitucional el 23 de septiembre de 2014.

2. El RDL 8/2014 también ha modificado la denominación de Aena Aeropuertos, S.A. y de Aena Entidad Pública Empresarial, que han pasado a ser Aena, S.A. y Enaire Entidad Pública Empresarial, respectivamente.

El Gobierno quiere dar entrada al capital privado de AENA y para ello pretende seleccionar a 3-4 inversores que sumen el 21% del accionariado

La primera fase se ha articulado mediante un procedimiento de enajenación de acciones regulado por las disposiciones de la Ley de Patrimonio de las Administraciones Públicas. Se ha convocado un concurso público, con su correspondiente Pliego de condiciones, etc. Mediante esta primera fase, el Gobierno pretende seleccionar inversores de referencia (tres – cuatro inversores) que sumen, en total, un máximo del 21% del accionariado de Aena.

Una vez sean seleccionados, se lanzará una OPV, a través de la cual se enajenará el resto de capital de Aena que estará en manos privadas.

Como hemos adelantado, este procedimiento se inicia tras la entrada en vigor en julio de 2014 del RDL 8/2014, que ha introducido modificaciones al régimen regulatorio de la actividad aeroportuaria, que tienen como uno de sus objetivos favorecer la entrada de socios privados en el capital de Aena. Nos referimos a ellos a continuación.

II. Principales aspectos de la regulación de la actividad aeroportuaria introducidos por el RDL 8/2014.

a) Notas características del sistema y facultades que conserva el Estado

Tras la entrada del capital privado, Aena continuará gestionando 46 aeropuertos y 2 helipuertos. Ello no obstante, la actividad aeroportuaria en España no es de titularidad exclusiva de Aena. Es posible que otros sujetos construyan y gestionen aeropuertos, que compitan con Aena. De hecho, en la actualidad existen aeropuertos fuera de la red de AENA, como el de Castellón.

El RDL 8/2014 establece que los aeropuertos de Aena conforman la “red de aeropuertos de interés general del Estado” y como consecuencia de ello están sujetos a un régimen regulatorio específico.

Por otra parte, dado que ENAIRE conservará la mayor parte del accionariado de Aena, tras la entrada del

capital privado, Aena continuará siendo una sociedad del Sector Público, por lo que parte de su actividad se seguirá rigiendo por normativa administrativa (i.e. contratación pública).

Sin perjuicio de lo anterior, el RDL 8/2014 establece una serie de competencias que seguirán siendo del Estado, en todo caso, incluso en el supuesto de que éste perdiera la posición mayoritaria en el accionariado:

- Regulación y supervisión en relación con los servicios aeroportuarios esenciales para la ordenación del tránsito y el transporte aéreo, así como los servicios que, no siendo estrictamente aeronáuticos, puedan tener incidencia en ellos.
- Fijación de los servicios mínimos en caso de huelga.
- La elaboración, aprobación y seguimiento de los Planes Directores de los aeropuertos, en los cuales se determinan aspectos tan relevantes como el régimen de usos de los aeropuertos.
- La regulación, aprobación y supervisión del Documento de Regulación Aeroportuaria (DORA) o cualquier otro documento o plan en el que se establezcan los criterios de funcionamiento de los aeropuertos de interés general, en particular, y los planes económicos financieros, así como, el establecimiento de las tarifas aeroportuarias y de los precios exigibles a los operadores y usuarios.
- El ejercicio de la potestad sancionadora.
- Cualquier otra que le atribuya la legislación vigente.

Adicionalmente, la apertura de nuevos aeropuertos, así como el cierre o enajenación de los existentes, estará sujeta a autorización.

b) El Documento de Regulación Aeroportuaria - DORA

El RDL 8/2014 ha creado la figura del DORA. El DORA

es un nuevo instrumento que contendrá los parámetros esenciales de la planificación de la gestión aeroportuaria para el quinquenio al que se refiera.

El primer DORA aún no ha sido aprobado. El RDL 8/2014 establece que el primer DORA deberá entrar en vigor en un plazo máximo de tres años desde la entrada en vigor del RDL; esto es, en julio de 2017. Se estima que el primer ejercicio anual en el que estará vigente un DORA será el 2017.

Algunos de los aspectos más relevantes que contendrá son los siguientes:

- Información sobre la evolución y situación actual de la red de aeropuertos y datos de carácter general de Aena (p.ej. líneas estratégicas de AENA para el quinquenio, evolución y situación actual de los aeropuertos: capacidad global, calidad y condiciones de servicio).
- Las previsiones de tráfico detalladas por aeropuerto para cada año del quinquenio de aplicación.
- Los estándares de capacidad de las infraestructuras, instrumentados a través de un número determinado de indicadores, establecidos para cada una de las siguientes infraestructuras, para cada aeropuerto y para cada año del quinquenio.
- Los estándares de calidad del servicio, instrumentados a través de un número determinado de indicadores, para cada aeropuerto y para cada año del quinquenio, atendiendo a lo siguiente:
 - Las condiciones mínimas de servicio de las infraestructuras justificadas, pudiendo afectar, entre otros, a horarios mínimos de apertura o régimen de uso.

- Las inversiones previstas en el quinquenio.
El DORA detallará las inversiones por año y aeropuerto, identificando aquéllas que, por su carácter estratégico, deban finalizarse en las fechas preestablecidas en el propio Documento y cuyo retraso será objeto de penalización y afectará a la determinación del ingreso máximo anual por pasajero ajustado (IMAAJ).
- Los costes operativos y de capital anuales que se tomarán como base para el cálculo del ingreso máximo anual por pasajero (IMAP).
- Los valores del IMAP para cada año del quinquenio.
- Los valores que permitan establecer los incentivos o penalizaciones anuales por calidad del servicio prestado y las penalizaciones por retraso en la ejecución de inversiones planificadas aplicables para la determinación del IMAAJ correspondiente a cada ejercicio.

El DORA fijará el rango máximo de bonificación y penalización para los indicadores fijados. El rango máximo de penalización – bonificación deberá oscilar entre el - 2% y el 2%.

El DORA será aprobado por el Consejo de Ministros, tras haberse tramitado un complejo procedimiento que exige, entre otras obligaciones, consultar a las aerolíneas y asociaciones representativas.

c) El nuevo régimen de tarifas aeroportuarias

El RDL 8/2014 ha introducido modificaciones relevantes en esta materia. Estas modificaciones se refieren, fundamentalmente, a la forma de determinar los ingresos que percibirá AENA en forma de “prestaciones patrimoniales de carácter público”³ y a la actualización de las tarifas que componen dichas prestaciones.

3. Aena percibe ingresos de carácter público, por la prestación de una serie de servicios, e ingresos privados, derivados, fundamentalmente, de los rendimientos de sus actividades comerciales (alquiler de locales comerciales, publicidad, etc.).



El RDL 8/2014 ha creado un sistema para calcular la retribución máxima que AENA podrá percibir en concepto de estas tarifas y ha establecido un nuevo mecanismo para calcular las actualizaciones de las tarifas.

No obstante lo anterior, el nuevo sistema no aplicará de forma plena desde la entrada en vigor del RDL, ya que éste fija un período transitorio en el que regirán ciertas reglas y limitaciones específicas.

A continuación, se describe el régimen aplicable a los ingresos de Aena, indicando, posteriormente, las particularidades del período transitorio.

(i) El sistema de tarifas del RDL 8/2014

El sistema creado por el RDL 8/2014 pivota sobre tres variables fundamentales:

El ingreso máximo anual por pasajero: el IMAP

El IMAP es un valor único para toda la red aeroportuaria. El DORA establecerá los valores máximos de ingreso medio anual por pasajero para cada año, de conformidad con la metodología prevista en el Anexo VIII del RDL 8/2014.

Cada año se actualizará, mediante la aplicación de la fórmula prevista en el Anexo VIII del RDL 8/2014. Esta fórmula está compuesta por dos conceptos:

- Factor P: índice de actualización que reconoce el impacto que tienen las variaciones anuales del precio de inputs fuera de control de Aena, sobre la base de costes de éste.

Puede ser negativo o positivo. Se determinará anualmente, aunque su mecanismo de fijación se regulará mediante Reglamento.

- Factor X: índice de actualización que reconoce los incrementos o disminuciones de la base de costes de Aena debidos a factores específicos ligados a su

actividad y que sean anticipables en el momento de elaboración del DORA.

Se establece en el DORA y será de aplicación durante todo el quinquenio.

La metodología de estimación del IMAP está basada en la recuperación de los costes esperados y reconocidos por el regulador. Con el objetivo de garantizar dicha recuperación, el Anexo VIII del RDL 8/2014 regula un factor denominado “ingresos regulados requeridos” (IRR). Los IRR serán los ingresos necesarios que Aena deberá obtener durante el quinquenio para cubrir los costes previstos. Su cálculo permitirá fijar el factor X de la fórmula de actualización del IMAP.

Sólo se podrán recoger los costes que se consideren eficientes. Se considerarán eficientes los costes operativos en su conjunto, sin incluir amortización ni coste de capital, por unidad de tráfico (ATU) menores a la media de los 5 principales gestores de aeropuertos europeos cotizados más eficientes comparables, sin incluir a Aena.

El ingreso máximo anual por pasajero ajustado: el IMAAJ

El IMAAJ es el valor resultante de aplicar una serie de correcciones al IMAP. Será el valor determinante para fijar los incrementos de tarifas.

El IMAAJ se calcula aplicando los siguientes criterios correctores:

- Los incentivos o penalizaciones resultantes de la aplicación de los indicadores de calidad que se hayan establecido en el DORA.
- Las penalizaciones por retraso en la ejecución de las inversiones planificadas.
- Las desviaciones de inversiones y gastos de explotación que se hayan aprobado conforme al

procedimiento que indicamos en el apartado relativo a “Inversiones”.

- El factor de cumplimiento al 100% del IMAAJ del ejercicio correspondiente a los dos años anteriores.

Este factor tiene como objetivo corregir la desviación que haya existido entre el ingreso medio por pasajero real de AENA en el ejercicio “t -2” (2 años anteriores a aquel para el que se calcula el IMAAJ) y el IMAAJ que correspondía a dicho ejercicio.

Puede ser una corrección positiva o negativa:

- Si el ingreso real fue superior al IMAAJ, será negativa y, por tanto, disminuirá el valor del IMAAJ del año que se está calculando.
- Si el ingreso real fue inferior, será positiva y, por tanto, aumentará el IMAAJ del año que se está calculando.

Las tarifas

Las tarifas se actualizarán anualmente aplicando de forma lineal el porcentaje de variación del IMAAJ del año en cuestión en relación con el IMAAJ del año anterior. Es decir, si el IMAAJ ha aumentado un 2% como consecuencia de la aplicación de la fórmula antes referida, las tarifas aumentarán un 2%.

Aena deberá tramitar un procedimiento de consultas con las compañías aéreas y asociaciones sobre la propuesta de modificación de tarifas. Estas consultas versarán sobre el funcionamiento del sistema de tarifas y, en su caso, sobre sus modificaciones y actualizaciones, en particular sobre la correcta determinación y aplicación del IMAAJ, así como sobre el mantenimiento de los niveles de calidad exigibles. Concluido el período de consultas, las tarifas serán aprobadas por el Consejo de Administración de Aena.

Consideraciones sobre el nuevo sistema de tarifas

El sistema descrito persigue que los ingresos regulados permitan la recuperación de los costes esperados.

A pesar de que existen dos variables denominadas ingresos máximos por pasajero, ello no implica que Aena no pueda percibir la totalidad de las tarifas que se devenguen cada año ni que tenga que devolver o transferir cuantía alguna en el caso de que en un determinado año el ingreso real medio por pasajero haya sido superior al IMAAJ.

Si un determinado año ("t-2") se produce esa situación (el ingreso real medio por pasajero ha sido superior al IMAAJ) se aplicará un criterio corrector al IMAAJ correspondiente a dos ejercicios siguientes (t), criterio corrector que será mayor cuanto mayor sea la diferencia entre el ingreso real por pasajero y el IMAAJ del año "t-2".

Este criterio corrector afectará a la baja en el cálculo del IMAAJ del año correspondiente a los dos ejercicios siguientes en que se produjo la desviación ("t"), lo cual implicará que la diferencia entre el IMAAJ del año "t" y el año inmediatamente anterior ("t-1") sea menor. Es decir, el porcentaje de variación del nuevo IMAAJ respecto al anterior se reducirá (se parte del supuesto de que el IMAAJ del año "t" es superior al IMAAJ del año "t-1").

Lo anterior conllevará una menor subida de las tarifas, puesto que éstas aumentan en el porcentaje de variación del IMAAJ.

Como resultado de la aplicación de este criterio corrector es posible que la variación entre el IMAAJ del año "t" y el "t-1" sea negativa. Esto es, que el IMAAJ del año "t" sea inferior al IMAAJ del año "t-1", lo cual implicaría una revisión de las tarifas a la baja.

Todas las variables indicadas eliminan el factor del volumen de pasajeros. Es decir, todas son magnitudes "por pasajero". Se persigue que Aena asuma el riesgo y ventura del mayor o menor volumen del tráfico de pasajeros. Un aumento de pasajeros tendrá un efecto positivo para Aena.

(ii) El régimen transitorio

Antes de la entrada en vigor del primer DORA

En este período, que se prevé que comprenda los ejercicios 2014, 2015 y 2016, regirán las siguientes particularidades respecto del régimen general previsto en el RDL 8/2014:

- Como no habrá DORA, no habrá ni IMAP ni IMAAJ. Por tanto, estas magnitudes no podrán utilizarse para calcular la variación de las tarifas.
- De acuerdo con el RDL 8/2014, durante este período, las tarifas se actualizarán conforme al sistema previsto en la Ley 21/2003.
- A pesar de ello, el RDL 8/2014 establece que para los ejercicios anteriores al primer DORA aplicarán los límites de incremento máximo que la Disposición Transitoria 6ª del RDL prevé para el IMAP y el IMAAJ hasta el año 2025. Estos límites son el 0% para todos los ejercicios.

Dicho de otra forma, el RDL prohíbe aumentos de tarifa durante los años anteriores al DORA.

Por tanto, si de la aplicación de la fórmula prevista en la Ley 21/2003 se obtiene que las tarifas deberían modificarse al alza. Es decir, si se obtiene una cifra superior a 0, ésta no se aplicará y las tarifas no aumentarán.

¿Qué ocurre si el resultado de la fórmula de la Ley 21/2003 es negativo? ¿Podrán bajar las tarifas? En nuestra opinión, es posible que en este caso se redujeran las tarifas. Aunque es cierto que podría entenderse que el número 5 de la DT6ª contempla la posibilidad de que en este caso no se aplique una reducción, en nuestra opinión, la norma no es clara y es discutible que este inciso pueda aplicarse en el período previo a la entrada en vigor del primer DORA.

Tras la entrada en vigor del primer DORA

- Prohibición de aumento del IMAP, del IMAAJ y, por tanto, de las tarifas hasta el año 2025.

El RDL 8/2014 establece que hasta el año 2025 ni el IMAP ni el IMAAJ podrán aumentar por encima de los porcentajes que prevé en una tabla dividida por anualidades. El porcentaje previsto en esta tabla es 0% para todos los años que contempla: 2015-2025.



Por tanto, si de la aplicación de las fórmulas que se establecen en el RDL resulta que el IMAJ y/o el IMAAJ han de aumentar respecto al del año precedente, dicho aumento no podrá aplicarse.

- Posibilidad de reducción de las tarifas hasta el año 2025.

El punto 1 de la Disposición Transitoria 6ª establece la prohibición de aumento de las tarifas por encima del 0% y no hace referencia alguna a una eventual disminución.

Sin embargo, el punto 5 de la misma Disposición señala que "si durante el período indicado en la tabla, la aplicación de la fórmula arroja en alguna anualidad un resultado inferior a los máximos establecidos, podrán aplicarse tales máximos al objeto de que Aena, S.A. pueda recuperar desde ese momento el déficit que hubiera venido acumulando".

En nuestra opinión, este inciso permite que en los casos en que de la aplicación de las fórmulas de revisión del IMAJ y del IMAAJ, resulte que éstos han de disminuirse, pueda acordarse que no se aplicará reducción alguna y que, por tanto, las tarifas continuarán igual.

No obstante, de la dicción literal del precepto entendemos que se está ante una facultad potestativa de la Administración y que no es de aplicación automática.

- Excepciones a la prohibición de aumento de tarifas aplicables hasta el año 2025.

Por Acuerdo del Consejo de Ministros podrá autorizarse subidas del IMAJ y, por tanto, del IMAAJ y de las tarifas, superiores a 0 en los siguientes supuestos:

- Cuando por cambios normativos que sean de carácter inaplazable e imprevisible exigidos por una norma con rango de ley, o bien por real decreto en aplicación de la normativa comunitaria e internacional de obligado cumplimiento para España se autorizaran inversiones superiores a 450 millones de euros.
- Cuando una evolución imprevisible de los costes fuera de control de Aena no pudiera compensarse o contrarrestarse con medidas de eficiencia, sin poner en riesgo los estándares previstos en el DORA.

Durante el segundo DORA aplicarán las reglas indicadas y, además:

- Puesto que durante este período podrán autorizarse inversiones por encima de los 450 millones por otros motivos adicionales, también se aumentarán las tarifas en estos supuestos.
- Si hay cambios sobrevenidos que impliquen mayor coste para Aena deberán subirse las tarifas, no pudiéndose acordar que ésta asuma parte del impacto.

- Prohibición de repercusión del déficit.

El déficit acumulado durante el primer DORA y los años previos a la entrada en vigor de éste no podrá repercutirse durante la vigencia del segundo DORA. Por su parte, el déficit acumulado durante el segundo DORA no podrá repercutirse durante la vigencia del tercero.

REGIONES Y SECTORES

Pipeline de proyectos de infraestructuras de agua y saneamiento en Perú y Colombia

Perú y Colombia son dos países con un importante déficit de infraestructuras de agua y saneamiento. La construcción y operación de estas infraestructuras ha estado tradicionalmente a cargo de empresas municipales. No obstante, se están originando en los últimos años varios proyectos de APP's impulsados por FONADE¹ en Colombia y por ProInversión en Perú. Por otro lado, el BID² está haciendo una apuesta muy sostenida en la financiación de proyectos principalmente en el área de saneamiento e irrigación



Daniel Ramos Morales
Socio del sector de
Infraestructuras

1. Fondo financiero de proyectos de desarrollo (FONADE).
2. Banco Interamericano de desarrollo (BID).



Panorama de Infraestructuras de Agua y saneamiento en Colombia

En Colombia hay un déficit importante de infraestructura de aguas a nivel regional, con una importante necesidad de renovación de activos en las grandes ciudades.

Se trata de un sector regulado por la Comisión Reguladora de Aguas y Saneamiento Básico.

Las ciudades y municipios son los titulares de las infraestructuras y son responsables de la provisión del servicio. Los municipios operan mediante Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios (E.S.P.). En el país hay 26 empresas de aguas ubicadas en 30 ciudades de más de 200.000 habitantes.

Estas empresas encargan obras y proyectos llave en mano para la mejora de las infraestructuras municipales.

No. de habitantes	Ciudades	Empresas de agua
> 7 M	Bogotá	1
> 1 M < 2,5 M	Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena	4
< 1 M	25 ciudades	21

A nivel nacional, el Ministerio de Vivienda y el Departamento Nacional de Planeación (DNP) dirigen la estrategia nacional de planificación de la infraestructuras hidráulicas.

- Política de regionalización a través de la implementación de los PDA (Plan Departamental de Agua).
- PAP – Plan de Agua para la Prosperidad (Financiera de Desarrollo Territorial, S.A. "FINDETER" – recursos provenientes de la nación para inversión en el sector de agua potable).





FINDETER y FONADE estructuran los contratos de APP's y concesión que buscan la financiación de las infraestructuras por inversores privados. Recientemente destaca la promoción por parte de FONADE de la APP's de Rancherías (infraestructura de irrigación) y un proyecto de acueductos y distritos de riego en el nivel territorial, liderado por la Presidencia de la República.

Por otro lado, el BID está dando un apoyo muy activo a la financiación de proyectos de infraestructuras hidráulicas y de saneamiento en Colombia. Algunas de las operaciones más destacadas son las siguientes:

- Preparación del Programa de Manejo Ambiental de la Cuenca del Río Bogotá.
- Programa de apoyo a la participación público-privada en infraestructura.
- Programa de Abastecimiento de Agua y Manejo de Aguas Residuales en Zonas Rurales.
- Programa de Agua Potable y Saneamiento para el Municipio de Pasto.
- Programa de Saneamiento del Río Medellín – Segunda Etapa.
- Programa Regional Agua y Saneamiento Magdalena.

Panorama de Infraestructuras de Agua y Saneamiento en Perú

El país tiene un déficit importante de infraestructura a nivel nacional. Sólo se tiene una cobertura de saneamiento a nivel nacional del 66%.

En el sector de agua y saneamiento en Perú se tienen tres roles bien definidos: a) Rol Rector (Ministerio de Vivienda y Saneamiento), b) Rol Regulador (Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento "SUNASS"), c) Rol Prestador de Servicios – 50 EPS a nivel nacional. Servicio de Agua Potable y Alcantarillado "SEDAPAL" es la principal empresa de aguas del país encargándose de las infraestructuras en toda la ciudad de Lima.

No. de habitantes	Ciudades	Empresas de agua
> 7.0 M	Lima	1
> 0.5 M < 1.0 M	Arequipa, Trujillo, Chiclayo y Huancayo	4
< 0.5 M	25 ciudades	45

La Ley Orgánica de Municipalidades contempla un régimen de competencias exclusivas de las municipalidades provinciales y distritales, compartido

Cobertura de agua potable



Cobertura de saneamiento



respecto a la prestación de determinados servicios como el saneamiento, salubridad y salud (artículo 80).

La prestación de los referidos servicios puede realizarse directamente o en modalidad de concesión. La entidad oficial encargada del proceso de concesión de proyectos de infraestructura es ProInversión. En la actualidad, ProInversión está promocionando una APP de infraestructuras hidráulicas en el Perú:

- Obras de cabecera y conducción para el abastecimiento de agua potable para Lima (500M US\$ de inversión).

Las entidades multilaterales como el BID están destinando recursos para proyectos en infraestructuras

hidráulicas y de saneamiento en Perú. Algunas de las operaciones más destacadas son las siguientes:

- Esquema Cajamarquilla, Nievería Cerro Camote – Ampliación Sistemas Agua y Saneamiento.
- Proyecto de Modernización de la Gestión de los Recursos Hídricos.
- Mejora de Acceso a Servicios de Agua Potable y Saneamiento.
- Apoyo al Programa Agua para todos – SEDAPAL.
- Plan de Gestión de los Recursos Hídricos de las Cuencas de Mashcon y Chonta.

REGIONES Y SECTORES

Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) - Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

La iniciativa ICES del BID tiene como objetivo promover, con programas integrados de sostenibilidad urbana, el desarrollo de unas 200 ciudades de tamaño medio, entre 100.000 y 2.000.000 de habitantes, de América Latina y el Caribe. Los pilares de intervención de ICES en las ciudades son tres: 1.) Sostenibilidad ambiental y cambio climático; 2.) Sostenibilidad urbana: infraestructura y servicios; y 3.) Sostenibilidad fiscal y gobernabilidad. Deloitte ha adquirido el compromiso de ser espónsor de ICES, financiando un proyecto piloto que enfrenta un problema común a la mayoría de las ciudades objetivo de la iniciativa: un sistema integrado de transporte público



Pedro Puig-Pey
Director del Equipo Técnico
de Gestión de Movilidad y
Transporte



Rubén López-Rivas
Responsable Negocios
Multilaterales



El BID es un organismo multilateral sin ánimo de lucro cuyo capital social proviene de la aportación de sus países miembros y cuyo objetivo es promover el desarrollo en América Latina y el Caribe (ALC) a través de la financiación de proyectos e inversiones para sus 26 países miembros prestatarios en pro de un crecimiento sostenible, de la disminución de la pobreza y la mayor equidad social, y en aras de la integración regional con una base sólida en el aumento de competitividad de las empresas privadas regionales, en especial las PYMES.

El soporte financiero que el BID brinda al sector público y privado de sus países prestatarios se canaliza mayoritariamente a través de operaciones de préstamo, garantías y donaciones.

Para las donaciones, el BID dota fondos sectoriales provenientes de aportaciones específicas de sus países miembros, y adicionalmente, con fondos propios, bajo la aprobación de su Directorio Ejecutivo, a través de su capital ordinario y con la posibilidad de complementarlo con aportaciones externas, auspicia

algunas iniciativas muy selectas cuyo impacto es determinante para ALC.

Entre dichas iniciativas, por el gran número de ciudades que cubre (en la actualidad ya son 50), por la gran cantidad de áreas sectoriales que abarca, y por el enorme impacto económico y social que lleva asociado, la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) del BID se erige como la iniciativa reina para el desarrollo urbano integral sostenible en ALC.

Por lo tanto, ICES nace para enfrentar los grandes retos que el desarrollo urbano de las ciudades emergentes de ALC presenta a fecha actual:

- La creciente y rápida urbanización en ALC, la segunda región más urbanizada del planeta con tasas cercanas al 80% y con una tendencia en alza que apunta a llegar al 90% en las próximas décadas, crea enormes desafíos para los municipios y afecta a su capacidad para gestionar eficazmente la calidad de vida de sus ciudadanos.

- La concentración de gran parte de la población de ALC (en torno al 73%) en zonas costeras de baja elevación, especialmente vulnerables a efectos del cambio climático (inundaciones, etc.), y la tenencia de infraestructura crítica en zonas de poca capacidad de respuesta ante desastres naturales, constituyen serios problemas para controlar el gasto público ante catástrofes o fenómenos meteorológicos adversos.
- La escasa consideración del medioambiente, evidenciada por el hecho de que menos del 15% de las aguas residuales son tratadas para su vertido y sólo el 2,2% de los residuos sólidos son reciclados, va en claro detrimento de unas condiciones de vida mínimamente deseables.
- El alto índice de criminalidad, con la mayor tasa de homicidios del mundo con 25 cada 100.000 habitantes (cuatro veces por encima del promedio mundial), a la par de que 41 de las 50 ciudades más peligrosas del mundo se encuentran en ALC, hacen que la seguridad de las personas sea el más relevante de los problemas. Este hecho se ve agudizado por el alto nivel de pobreza existente, con casi un tercio de la población de ALC viviendo en asentamientos informales, y por la alta desigualdad social, que según UN-HABITAT es la más alta del mundo.
- Las limitaciones de independencia y espacio fiscal para dar cabida a las inversiones necesarias en materia de sostenibilidad en las ciudades, crean grandes dificultades para atraer la inversión necesaria y en consecuencia, las ciudades de ALC no son un acicate para el fomento de los APP's. Esto es especialmente delicado en el caso en que, como indica en el Blog de la iniciativa Ellis Juan, Coordinador General de ICES, "para el total de las necesidades de inversión en infraestructura en ALC, en el periodo 2010-2012, sólo se invirtió apenas la mitad de lo que las agencias internacionales de desarrollo estiman como necesario (5% del PIB), incluyendo la inversión pública y la privada".

ICES es un programa de asistencia técnica, con una inversión que puede llegar a los US\$ 20M anuales, que tiene como objetivo ayudar a las ciudades intermedias de ALC, en torno a 200, en la identificación, priorización y estructuración de proyectos para

mejorar su sostenibilidad ambiental, urbana y fiscal, proporcionando una serie de herramientas a dichas ciudades para:

1. Identificar sus principales retos en el camino hacia su sostenibilidad.
2. Evaluar y priorizar los problemas identificados para definir las decisiones de inversión en los sectores que pueden generar impactos más positivos.
3. Encontrar soluciones específicas adecuadas en función del costo-beneficio, las cuales podrían allanar el camino hacia la sostenibilidad mediante inversiones prioritarias, teniendo en cuenta las posibles fuentes locales de financiación así como la capacidad institucional disponible para llevarlo a efecto.
4. Dar seguimiento a los progresos y avances obtenidos una vez se hagan efectivas las intervenciones.

Para llevar a cabo dicha mejora en las ciudades, los tres pilares en los que se enfoca ICES, con sus respectivas dimensiones, son:

A. Sostenibilidad ambiental y cambio climático:

- i. Gestión ambiental local y control de la contaminación (contaminación del aire y del agua, la gestión de residuos sólidos y la prevención de desastres).
- ii. Mitigación de los efectos producidos por el cambio climático.
- iii. Reducción de la vulnerabilidad climática y medidas para su adaptación.

B. Desarrollo urbano integral:

- i. Diseño de la ciudad e impacto de su huella urbana, o capacidad de controlar el desarrollo a través de la planificación y control efectivo de las políticas de uso de la tierra.
- ii. Desigualdad social y distribución poco equitativa de los servicios urbanos.
- iii. Eficiencia de los sistemas de transporte urbano.
- iv. Competitividad económica.

		Sostenibilidad ambiental y cambio climático										Desarrollo urbano										Sostenibilidad fiscal y gobernabilidad									
		Suelo	Agua	Energía	Aire	Ruido	GEI	Residuos sólidos	Saneamientos	Desastres	Salud pública	Planeación	Vivienda	Parques	Usos del suelo	Medios de transporte	Movilidad	Contaminación	Competitividad	Empleo	Educación	Seguridad y convivencia	Autoridades y comunidad	Ingresos	Gastos	Gestión de la deuda	Transparencia	Participación ciudadana	Eficiencia		
Sostenibilidad ambiental y cambio climático	Suelo		■	■				■	■	■		■	■	■	■	■			■					■	■		■	■	■		
	Agua	■						■		■	■	■	■	■	■				■		■			■	■	■		■	■		
	Energía	■				■		■			■	■	■	■	■	■		■			■			■	■	■		■	■		
	Aire						■			■	■	■	■	■	■	■	■	■			■			■	■	■		■	■		
	Ruido									■	■	■	■	■	■	■	■	■			■			■	■	■		■	■		
	GEI			■	■			■		■	■	■	■	■	■	■	■	■			■			■	■	■		■	■		
	Residuos sólidos	■	■	■				■		■	■	■	■	■	■				■		■		■		■	■		■	■		
	Saneamientos		■						■		■	■	■	■	■				■					■	■	■		■	■		
	Desastres	■		■			■		■		■	■	■	■	■			■		■				■	■	■		■	■		
	Salud pública		■	■	■		■		■	■								■					■		■	■		■	■		
Desarrollo urbano	Planeación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Vivienda	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Parques	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Usos del suelo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Medios de transporte	■		■		■					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Movilidad			■		■					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Contaminación			■	■	■	■			■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Competitividad	■	■	■	■	■	■	■	■			■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Empleo											■				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Educación		■	■		■		■			■					■		■	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	
Seguridad y convivencia									■									■	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■		
Autoridades y comunidad							■											■	■		■	■		■	■	■	■	■	■		
Sostenibilidad fiscal y gobernabilidad	Ingresos	■	■	■			■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			■	■	■	■		
	Gastos	■	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■	■		
	Gestión de la deuda		■	■				■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Transparencia								■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Participación ciudadana	■	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Eficiencia	■	■	■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
		Niveles de correlación: ■ alto ■ medio ■ bajo ■ alto ■ medio ■ bajo																													

Niveles de correlación: ■ alto ■ medio ■ bajo ■ alto ■ medio ■ bajo

C. Sostenibilidad fiscal y gobernabilidad:

- i. Priorización y financiación de las inversiones necesarias.
- ii. Financiación y gestión de los servicios urbanos y sociales.
- iii. Control adecuado de sus gastos y deudas.
- iv. Toma de decisiones de forma transparente.

A fecha actual, son ya 50 las ciudades que se han acogido a la iniciativa, y se tiene previsión de un incremento gradual en el número de ciudades adscritas en los años siguientes.

Para cada una de las ciudades adheridas a ICES, se sigue un ciclo de desarrollo común que se basa en una metodología estándar bien consolidada, y que se resume en dos grandes etapas, compuestas a su vez por distintas fases consecutivas:

Primera etapa: Evaluación de la Calidad de Vida Humana y Desarrollo del Plan de Acción (1 año)

La metodología de evaluación recoge 140 indicadores de diversos sectores, definidos en base a los tres pilares de la iniciativa, los cuales son analizados exhaustivamente, en un período de 9 meses, en conjunto con los gobiernos locales y la sociedad civil, incluyendo representantes académicos y actores de los sectores público y privado.

Esta evaluación es la base sobre la cual se identifican las actividades prioritarias que se materializan en el desarrollo de un plan de acción, el cual incluye una narrativa del proceso de evaluación y propone intervenciones estratégicas en los sectores más relevantes para la mejora de la calidad de vida de cada ciudad.

Como parte de este proceso, ICES trabaja con la ciudad para definir el tiempo y los recursos necesarios para completar las actividades priorizadas. Las fases específicas que conforman el proceso son:

Fase 1: Preparación

Se procede con la recopilación de la información, la formación de equipos, la identificación de los actores relevantes (*stakeholders*) y la contratación de los

insumos técnicos, a efectos de tener una lista de actores interesados y una visión inicial de fortalezas y áreas problemáticas.

Fase 2: Análisis y Diagnóstico

Se lleva a cabo la primera misión buscando un panorama general de la ciudad, los estudios base en sectores específicos sobre los que se quiere tener mayor información de detalle, y el análisis de los 140 indicadores recogidos en la metodología ICES, especificando con un código de colores en forma de semáforos (rojo, ámbar y verde) el estado en que se encuentra cada indicador (bastante mejorable, mejorable, o aceptable), y comparando con el resto de las ciudades ya adscritas a la iniciativa.

Fase 3: Priorización

Se procede con la aplicación de unos filtros comunes a todas las ciudades, conformados por la opinión pública, el análisis coste-beneficio de las posibles alternativas, un estudio de impacto ambiental de las mismas, y la opinión de especialistas en cada área analizada; y se lleva a cabo un análisis de las áreas críticas para la sostenibilidad de la ciudad. Fruto de este análisis, se obtiene como resultado la lista de áreas y sectores priorizados.

Fase 4: Plan de Acción

En base a la lista de áreas y sectores priorizados, y en base a las estrategias identificadas y a las fuentes de financiación disponibles y capacidad institucional existente, se desarrolla el Plan de Acción de la ciudad, que incluye una narrativa del proceso de evaluación y propone intervenciones estratégicas en los sectores más relevantes para la mejora de la calidad de vida de la ciudad.

Segunda etapa: Ejecución del Plan de Acción, Pre-Inversión y Monitorización (3 años)

El Plan de Acción abre la puerta a la fase de ejecución, durante la cual ICES asiste en el diseño y desarrollo de los componentes de pre-inversión de por lo menos un proyecto prioritario.

ICES trabaja también con actores interesados para movilizar financiación de diferentes fuentes, incluyendo el presupuesto del sector público, el capital del sector privado a través de las alianzas público-privadas, y la financiación de bancos comerciales.



Asimismo, ICES apoya con el diseño e implementación de un sistema de monitorización ciudadano, en colaboración con organizaciones no gubernamentales, socios del sector privado y la academia. El monitoreo se realiza sobre la evaluación, propuestas y avances realizados a partir del proceso de evaluación y del plan de acción. Las fases específicas que comprenden esta etapa son:

Fase 5: Preinversión

Se financian parte de los estudios de factibilidad, tanto técnicos, ingenieriles como ambientales, en los sectores priorizados por el plan de acción, de cara a definir una serie de acciones para poner en marcha los proyectos de inversión.

Fase 6: Monitorización

Se procede al diseño y puesta en marcha del sistema de monitoreo, con los indicadores en las áreas priorizadas y teniendo en cuenta la percepción ciudadana.

Fase 7: Inversión

Se procede con la ejecución del plan de acción y la lista de proyectos preparada para licitación y financiación, que desemboca en la provisión de servicios y de infraestructura pública.

A su vez, para el correcto desarrollo e implementación de ICES en las ciudades emergentes intermedias de LAC, la iniciativa cuenta con una serie de alianzas estratégicas, con donantes, academia y empresa privada:

- Entre los donantes, se encuentran al menos los Gobiernos de Austria, Suiza, China, Japón, Corea y Noruega; y los Bancos de Desarrollo Findeter (Colombia), Caixa Econômica Federal (Brasil) y Banobras (México).
- Entre las instituciones académicas, se encuentran al menos la Universidad de Harvard, el MIT, la Universidad de Nueva York y la Universidad John Hopkins.
- Entre las empresas privadas, aparte de Deloitte, se encuentran al menos Microsoft, Cisco, IBM, Philips, Ferrovial, Telefónica, SAAB, Google, IDOM y Schneider.

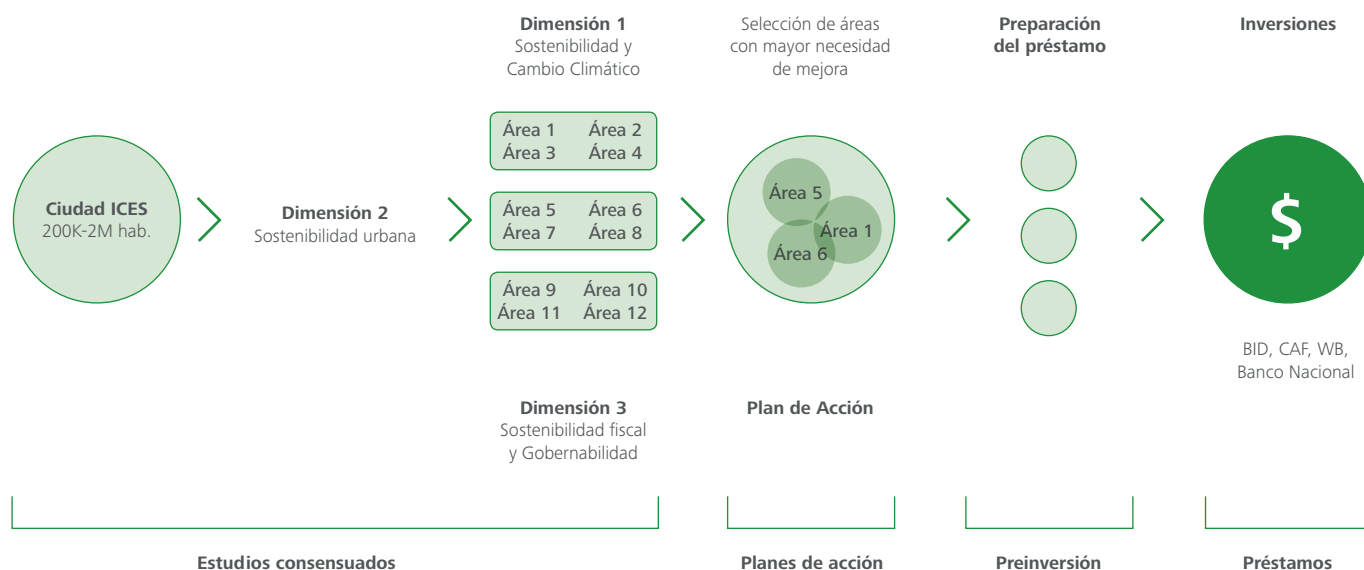
Deloitte en particular, en el momento actual, por su identificación con los valores y objetivos de ICES en ALC, ha adquirido el compromiso de ser espónsor de la iniciativa, financiando un proyecto piloto en vías de culminación, que trate de dar solución a uno

de los problemas más acuciantes de las ciudades intermedias latinoamericanas: la modernización del sistema de transporte masivo y aprovechamiento de todos los activos derivados de la inversión en nuevas infraestructuras de BRT, estaciones o sistemas IT.

Con esta contribución a ICES en un sector donde la firma acapara una altísima experiencia específica nacional e internacional, con profesionales de primer nivel, Deloitte tiene la plena convicción de que este proyecto será escalable y replicable a muchas otras ciudades intermedias de ALC auspiciadas por ICES, propiciando un desarrollo sostenible e inclusivo y mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

Asimismo, el potencial de arrastre del proyecto será muy elevado, tanto para las empresas tecnológicas IT para la implantación de sistemas SAE, billética, cancelación, etc., y su integración con sistemas de señalización, gestión de modos sostenibles, etc., como para el sector de la automoción (autobuses), proveedores certificados, etc.

Ciclo de desarrollo de una ciudad ICES





La implantación de un Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) conlleva medidas diversas cuya integración cambia completamente la calidad de servicio del transporte público y la percepción que el usuario tiene del mismo, y tiene como objetivos fundamentales:

1. Identificar problemas ligados al transporte público urbano desde los aspectos operativos, legales, de coste y de gobierno.
2. Estimar los impactos ambientales en el medio urbano.
3. Estimar ratios de ineficiencia energética del modelo de transporte.
4. Establecer directrices y líneas de acción para la mejora del sistema de transporte.

Así, un programa SITP incluiría todo o parte de los puntos siguientes:

- a) Reestructuración del mapa de líneas y servicios de transporte público, a partir de corredores de transporte masivo (BRT) o similares, alimentadores y servicios de ámbito más local.
- b) Gestión de la reestructuración a partir de nuevos modelos concesionales con los operadores de transporte.

c) Modernización de la flota de autobuses y especificaciones en su tipología, edad máxima de uso, programa de achatarramiento, etc.

d) Integración tarifaria.

e) Implantación de sistemas integrados de posicionamiento SAE, billética, sistemas de cancelación y pago, etc., en desarrollo del punto anterior.

f) Sistema de certificación y homologación del transporte urbano: operadores, proveedores, talleres, etc.

g) Integración con modos sostenibles (bicis y peatones) y programas de promoción de los mismos.

h) Fortalecimiento institucional para el apoyo en la creación de una autoridad gestora del SITP.

Adicionalmente, el SITP incidiría en los impactos ambientales y de ahorro energético del transporte en la ciudad. Todas las medidas que se acometen en un SITP tienen un efecto inmediato en una menor emisión de gases de efecto invernadero y en una mayor eficiencia energética.

REGIONES Y SECTORES

Las oportunidades del transporte público en América Latina; los casos de Panamá, Colombia, Ecuador y Perú

La presencia de empresas españolas en las distintas etapas del ciclo de vida de los proyectos de transporte público en Latino América es esencial no sólo por razones técnicas, sino también históricas y por la lengua que nos une



Jaime Aldama Caso
Director del Equipo Técnico
de Gestión de Movilidad y
Transporte

El transporte público en su más amplia acepción, infraestructura, material móvil, operación, explotación y mantenimiento, ofrece enormes oportunidades de inversión para las empresas españolas de ingeniería y construcción con vocación y expansión en Latinoamérica.

Los crecimientos urbanos producidos en los últimos años, las carencias del transporte público existente basado exclusivamente en la mejor parte de los casos en esquemas metropolitanos de líneas de buses, bien de tipo articulado en sistemas masivos en plataforma reservada, o bien en líneas de buses convencionales que cubren el territorio de los espacios metropolitanos, y la debilidad institucional de muchas de las administraciones locales, ha favorecido que el transporte público siga siendo un problema social de primer orden que está en la agenda de las autoridades municipales y distritales de todo Latinoamérica.



Es por ello que desde los más diversos gobiernos centrales, departamentales y locales se plantean en varios frentes planes y programas de actuación para solucionar este problema:

- En el de las infraestructuras en superficie, planificando y construyendo sistemas de buses en plataformas reservadas con buses de alta capacidad que a corto plazo palían los problemas pero que no son la solución a largo plazo: Transmilenio en Bogotá es el ejemplo más significativo de este tipo de propuestas, así como el Metrobus de México DF, o el Metropolitano de Lima.
- En los sistemas enterrados de transporte tipo metro convencional que actualmente se plantean en numerosas ciudades latinoamericanas y cuya relación se puede ver en la Revista del Ministerio de Fomento de Julio 2014 n° 640¹, donde aparece la participación española en obras en construcción o planificadas.
- En los Metros Ligeros en superficie, o enterrados en parte, modo éste de transporte que presenta en estos momentos una gran expansión en obras y proyectos, como es el caso de Cuenca en Ecuador (en obras) y de Bogotá y Arequipa en Perú (en planificación).

1. Existe una sostenida presencia española en el metro de México. En la capital, con la red más extensa de la región (226 km), CAF es toda una referencia. Explora en concesión el Sistema 1 del Ferrocarril Suburbano (Buenavista-Cuautitlán, 27 km). Esta línea, construida y equipada por OHL, Indra, Alcatel, Ineco, Elecnor, y Adif, dispone del ERTMS de Thales España. Otras empresas ligadas al metro de México DF son Ayesa (proyecto constructivo línea 12), Idom, Typsa, Assignia, Comsa-Emte, Infoglobal y Jez Sistemas Ferroviarios.

En el Caribe, las dos redes de metro más modernas tienen sello español. En Panamá, el 4 de abril de 2014 se inauguró la línea 1 de metro (13,7 kms y 14 estaciones), primera de Centroamérica, construida entre 2011 y 2014 por un consorcio hispano-brasileño liderado por FCC por 1.000 M€. Sener firmó el diseño y un consorcio hispano-panameño (Ayesa, TMB) supervisó la construcción y asiste en la fase de explotación. Y en Santo Domingo, Metro de Madrid apadrinó desde cero, mediante asesoramiento integral para todas las fases del proyecto, la línea 1 de metro (14,5 km y 16 estaciones), construida en una legislatura (2005-2009).

En todas estas actividades la presencia de empresas españolas así como de los Consorcios y Autoridades de Transporte Metropolitanos, es absolutamente necesaria no sólo por razones técnicas sino también históricas y por la lengua común que nos une

- En la reordenación del estado actual del sistema convencional de buses metropolitanos que favorece la concentración empresarial, la incorporación de nuevas empresas operadoras con financiación, tecnificación y *know-how* capaces de operar y mantener flotas amplias, frente a la actual atomización de las empresas de transporte mayoritaria en la región.
- En la construcción y explotación de intercambiadores de transporte entre los modos concurrentes que van apareciendo en el territorio, ya que a medida que se complejiza el sistema de transporte, las necesidades de transbordo e intercambio aumentan la construcción de nodos y puntos de intercambio.
- En la implementación de las terminales, patios de operación y cocheras para realizar de manera digna y eficaz funciones de conservación, limpieza y mantenimiento de las flotas de buses, coches y trenes de los diferentes modos; hay que considerar los patios y talleres como elementos clave en la operación del sistema y potenciadores económicos de las áreas urbanas en las que se insertan.
- En la creación de Autoridades de Transporte Metropolitano que favorezcan la planificación ordenada del transporte, la intermodalidad y la integración tarifaria de todos los modos.
- En la mejora de la cohesión social por el desarrollo del sistema de transporte, y en definitiva la obtención de una adecuada accesibilidad de la población al trabajo, a la sanidad, a la educación y al ocio de la manera más social posible.

En todas estas actividades la presencia de empresas españolas de Consultoría Técnica y Financiera, de Ingeniería de Proyectos y Dirección de Obra, de

Construcción de Obras y de Concesión de Servicios, y de las propias Empresas Públicas de Transporte, así como de los Consorcios y Autoridades de Transporte Metropolitanos, es absolutamente necesaria no sólo por razones técnicas sino también históricas y por la lengua común que nos une.

En Panamá, hay que destacar no sólo la presencia ya habida en la Línea 1 construida e inaugurada recientemente, sino la oportunidad de participar en la planificación, proyecto y obra de la Línea 2; también en la necesidad de acometer la reorganización institucional que finalice con la implantación de una real Autoridad de Transporte Metropolitana en la Ciudad de Panamá que coordine la actividad de la nueva empresa Metrobus, que ha sustituido al sistema anterior de los denominados "Diablos Rojos", con la operación de las nuevas Líneas de Metro; si no se produce esta integración y coordinación entre modos, la sostenibilidad financiera del Metro resultará sin duda afectada, así como la de la empresa prestataria de Metrobus, que competirá sin control con la Empresa de Metro.

En Colombia, agotados los Sistemas BRTs implantados en el último decenio en varias ciudades, sin lograr en muchos de ellos los objetivos previstos de mejora global del transporte, aparece la necesidad de construir sistemas masivos tipo Metro o trenes de Cercanías, que vengán a resolver los acuciantes problemas del transporte público en ciudades como Bogotá (Metro y tren de Cercanías), Medellín (Tranvía y Metroplus) y Cali. La mejora del transporte público urbano debe extenderse a la necesaria reorganización del sector del transporte, en demasiadas manos y empresas y falto en muchas ocasiones de tarificación, capacidad financiera o inversora, y cortoplacista en su visión empresarial. La falta de infraestructuras básicas, cocheras, terminales, patios de operación, está latente en su actividad.

En Ecuador, es Quito la ciudad que ofrece una alta oportunidad para la planificación del transporte en su Sistema Integrado de Transporte Masivo, y de construcción de la Línea 1 del Metro de Quito, ya iniciada en una primera fase, construida en su continuación en una segunda fase, y en nuestra opinión de absoluta necesidad para no repetir los errores cometidos en otras ciudades que han confiado su transporte exclusivamente en sistemas BRTs con el resultado conocido de falta de capacidad, ocupación viaria, congestión y contaminación y en consecuencia de falta de dignidad y respeto a la ciudadanía. Al igual que en otras áreas metropolitanas, Quito necesita una profunda reorganización del transporte convencional de buses, y una mejora de sus infraestructuras de apoyo, patios de operación, terminales, intercambiadores, cocheras, etc.

En Guayaquil, la mejora del transporte presenta las mismas plazas y necesidades, por lo que será necesaria la implantación a corto plazo de sistemas de transporte masivo tipo Metro o sistemas BRTs.

En Perú, la actividad de mejora del Sistema de Transporte Metropolitano en Lima ya inició hace

tiempo su andadura con la construcción del COSAC o Metropolitano, con la finalización de la Línea 1, con la adjudicación de las obras de la Línea 2, y con los proyectos en curso o previstos de las Líneas 3 y 4, frente con otras mejoras del Sistema Integrado.

En otras ciudades, Arequipa, Trujillo, Ayacucho,... se están produciendo propuestas e iniciativas privadas del transporte público no siempre bien planteadas, que vendrán a suplir la caótica y desorganizada situación del actual "sistema" del transporte público basado exclusivamente en buses, combis y taxis que prestan un servicio aleatorio y desorganizado, con tanto exceso de oferta como de falta de organización.

Las oportunidades están ahí por muchos años; queda mucho por hacer en este campo y las empresas españolas con humildad y trabajo pueden estar presentes en todos los procesos del transporte público en su más amplia acepción; no sólo en la construcción que es lo que más se ve, sino desde la planificación o la operación y financiación del sistema.

En Bogotá, las consultoras Sener, TMB, Ayesa, Euroestudios e Idom participan en el diseño de la primera línea de metro, con 27 km y 28 estaciones, proyecto de 2.600 M€

El metro de Medellín, obra de un consorcio hispano-alemán en los años 90, ha contratado para tareas diversas a Ineco, CAF, Azvi y Metro de Madrid, y funciona con el sistema de control de tráfico Da Vinci de Indra, mientras OHL ejecuta y equipa un tramo del tranvía.

En Quito, con la primera línea de metro en ejecución (23 km y 16 estaciones) y tres más planificadas, empresas españolas juegan un papel relevante en la fase I, tanto en proyectos (Metro de Madrid, Typsa, Ardanuy y Bustren PM) como en obra civil (Acciona ejecuta dos estaciones multimodales), y se posiciona para la fase II en asesoría integral (adjudicada a KV Consultores y Prointec) y construcción (seleccionadas OHL, Acciona y Dragados).

Finalmente, un consorcio español (CAF, Ineco, Dimetric, Assignia y Cobra) finalizó en 2013 la renovación de la línea 1 del metro de Caracas por 1.500 M€.

En Perú, un consorcio hispano-italiano liderado por FCC y ACS ganó en marzo de 2014 un contrato de 3.900 M€, uno de los mayores en el exterior, para el diseño, construcción y mantenimiento de la línea 2 del metro de Lima y de un ramal de la línea 4 que llega hasta el aeropuerto. Son 35 km de túneles y 35 estaciones, más 8 km del ramal, a construir en cinco años, con asesoría de Metro de Madrid. Bombardier España, CAF, Ayesa y Cetren.

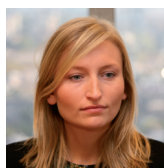
En Chile destaca en la ampliación del metro de Santiago, que afronta un desafío histórico: aumentar su red un 36% mediante la extensión de dos líneas (3 y 6), con 37 km y 28 estaciones. Con inversión de 2.000 M€, el proyecto, ya en marcha, se prolongará hasta 2018. Cinco constructoras nacionales ejecutan en consorcios la obra civil de 10 tramos subterráneos en las líneas 3 (OHL, Ferrovial-Agroman, Isolux-Corsan, Copasa) y 6 (Obras Subterráneas); cinco consultoras (Typsa, Sener, Idom, Ineco y Geocontrol) desarrollan diversos proyectos de ingeniería; el consorcio CAF-Thales suministrará los trenes y el sistema de pilotaje automático de ambas líneas, e Inabensa se encargará del sistema eléctrico.

Transacciones y financiación

TRANSACCIONES Y FINANCIACIÓN

La iniciativa JESSICA

Potenciando la financiación de proyectos sostenibles en zonas urbanas



Karolina Młodzik
Gerente del departamento de
Infraestructuras y APP's



Aitor Parra
Experienced Senior
del departamento de
Infraestructuras y APP's



José Mª García de la Infanta
Ahorro Corporación
Infraestructuras

El programa *JESSICA*, cuyas siglas corresponden a Apoyo Europeo Conjunto a Inversiones Sostenibles en Zonas Urbanas, (en inglés *Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas*), es una iniciativa conjunta de la Comisión Europea (CE), el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el Banco de Desarrollo del Consejo de Europa (CEB), que permite a los Estados miembros utilizar una parte de su asignación de Fondos Estructurales para prestar apoyo financiero reembolsable en la ejecución de proyectos que formen parte de un Plan Integrado de Desarrollo Urbano Sostenible (PIDUS). Este programa nace en el marco de la Política de Cohesión para el periodo 2007-2013 con el objetivo de impulsar la financiación de proyectos integrados de desarrollo y regeneración urbana (Proyectos de Desarrollo Urbano).

JESSICA pone a disposición de Proyectos de Desarrollo Urbano con posibilidades de viabilidad económica un conjunto de instrumentos financieros, tales como préstamos y participaciones en capital, destinados a atraer la coinversión de capitales públicos o privados. La gestión de sus fondos se apoya en la experiencia financiera y de gestión de instituciones especializadas que contribuyen a aumentar la eficiencia y la eficacia en la asignación de recursos públicos y que aportan disciplina financiera a los proyectos financiados.

JESSICA constituye un mecanismo alternativo al tradicional empleo de los Fondos Estructurales mediante subvenciones a fondo perdido, cuyo carácter reembolsable persigue que sus fondos puedan ser «reciclados» y estar disponibles en el futuro para nuevas inversiones en Proyectos de Desarrollo Urbano.

¿Cómo se canalizan los fondos de JESSICA?

Los fondos de *JESSICA* se dotan principalmente con cargo al Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). Cada Estado Miembro y sus Autoridades de Gestión¹ deciden qué porción de su asignación de dichos Fondos Estructurales se canaliza por medio de este mecanismo y contribuyen a cofinanciar la dotación final de fondos.

¹ La Autoridad de Gestión es una autoridad u organismo público o privado nacional, regional o local que administra el programa operativo que determina el conjunto de actuaciones a realizar en un territorio con la intervención del FEDER.



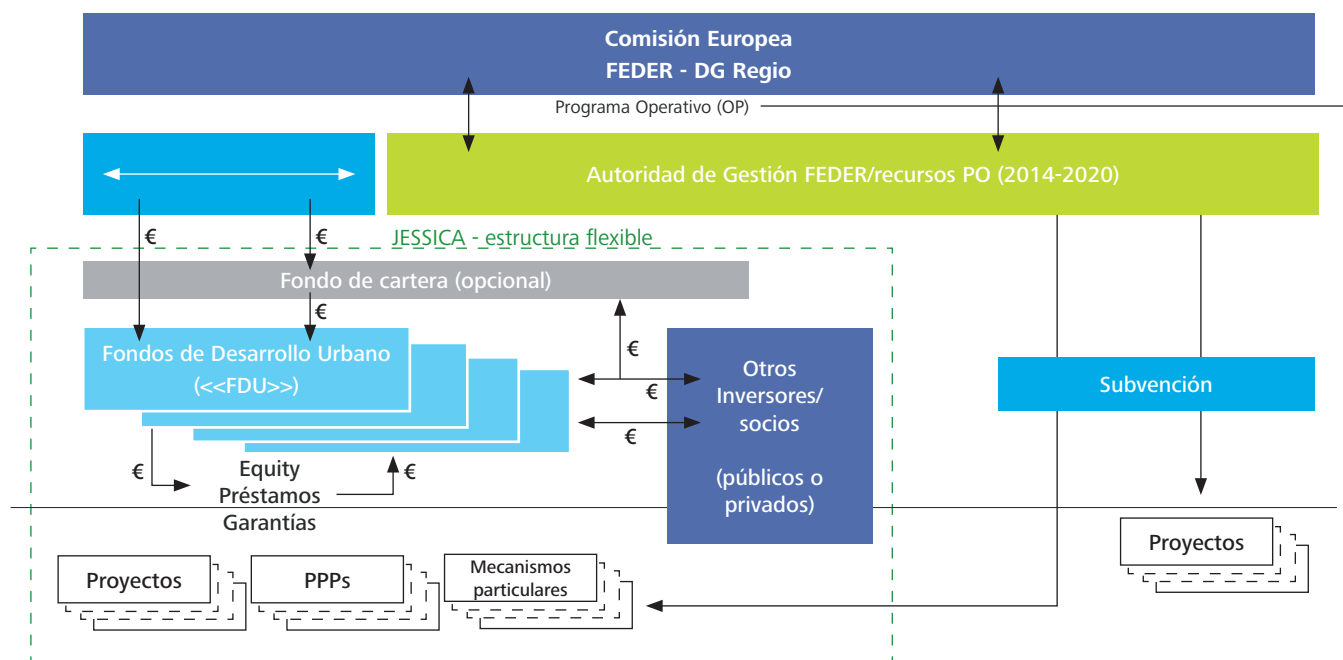
Dicha dotación final de fondos *JESSICA* se canaliza hacia Proyectos de Desarrollo Urbano mediante Fondos de Desarrollo Urbano (FDU). Los FDU son los vehículos de inversión perceptores en última instancia de los fondos *JESSICA* y los responsables de su inversión Proyectos de Desarrollo Urbano.

Optativamente los Estados Miembros y sus Autoridades de Gestión pueden constituir un Fondo de Cartera. Un Fondo de Cartera invierte los fondos de *JESSICA* en varios FDU y aporta una serie de ventajas para los Estados Miembros cuando su gestión es encomendada a instituciones especializadas. Entre otras, los gestores de

Fondo de Cartera asisten a las autoridades públicas en el diseño de la estrategia desarrollo urbano sostenible y constituyen una herramienta útil para la puesta en marcha y la gestión de *JESSICA*.

Los FDU son gestionados por gestores de fondos profesionales e independientes que adoptan decisiones de inversión en Proyectos de Desarrollo Urbano con arreglo a una estrategia de inversión acordada con la correspondiente Autoridad de Gestión y, en su caso, con el Fondo de Cartera. Los FDU pueden ser constituidos a nivel nacional, regional o local.

Gráfico 1. Estructura general de una operación *JESSICA*



FUENTE: BANCO EUROPEO DE INVERSIONES

Plan Integrado de Desarrollo Urbano Sostenible

Los proyectos financiados por *JESSICA* deben formar parte de un Plan Integrado de Desarrollo Urbano Sostenible y/o demostrar su capacidad de contribución a sus objetivos.

Según el Reglamento (CE) nº 1083/2006 del Consejo, un PIDUS es «un conjunto de actuaciones interrelacionadas encaminadas a lograr una mejora duradera de las condiciones económicas, físicas, sociales y medioambientales de una ciudad o de una zona urbana».

Aunque los Reglamentos sobre Fondos Estructurales de la Unión Europea no establecen una definición precisa ni requisitos específicos sobre lo que debe constituir un PIDUS, el concepto que subyace es que la integración de las actuaciones propuestas por dicho plan deben producir un impacto global más intenso que el que se produciría si actuaciones sectoriales de envergadura similar se planificaran e implementaran por separado.

Los PIDUS no existen en la legislación española bajo tal denominación, aunque existen varios tipos de políticas e instrumentos planificación y desarrollo urbano si recogidos bajo dicha legislación que podrían encajar en la definición de PIDUS. Las políticas e instrumentos que serían equivalentes a un PIDUS son definidos normalmente en el marco de cada programa *JESSICA* específico.

La iniciativa *JESSICA* en España

La iniciativa *JESSICA* en España se ha llevado a la práctica hasta el momento por medio de los siguientes instrumentos:

- El Fondo de Desarrollo Urbano AC *JESSICA* Andalucía, puesto en marcha con cargo al Programa Operativo FEDER de Andalucía 2007-2013. Se trata de un FDU dependiente del Fondo de Cartera *JESSICA* Andalucía, puesto en marcha por la Junta de Andalucía y gestionado por el Banco Europeo de Inversiones (BEI). Está destinado a la financiación de proyectos

de desarrollo y regeneración urbana ubicados en Andalucía que formen parte de un PIDUS. Sus fondos pueden ser solicitados por cualquier promotor bien sea público, privado o mixto. Está en funcionamiento desde mayo de 2011, nació con una dotación inicial de fondos de 80,5 millones de euros y es gestionado por Ahorro Corporación.

Resumen de requisitos y condicionantes para optar a su financiación

Requisitos de elegibilidad de proyectos:	<ul style="list-style-type: none"> • Debe pertenecer a alguno de los ámbitos recogidos en el Programa Operativo FEDER de Andalucía 2007-2013 (infraestructuras urbanas de movilidad y transportes, abastecimiento de agua, saneamiento y gestión de residuos, conservación de patrimonio histórico, infraestructuras culturales, turísticas, sociales, educativas, actividades y/o sectores innovadores y reacondicionamiento de instalaciones o zonas industriales, entre otros). • Debe formar parte de un PIDUS (Planes Generales de Ordenación Urbana y sus Planes de desarrollo y documentos de la Agenda 21, entre otros). • Debe ser viable desde un punto de vista técnico, económico y financiero.
Tipos de instrumentos financieros disponibles:	Préstamos, participaciones en capital y préstamos participativos.
Importe máximo de financiación:	<p>Hasta el 70% de la inversión total de un proyecto con las siguientes limitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Únicamente se financian gastos elegibles. • El importe máximo de inversión será de: <ul style="list-style-type: none"> – 5 millones de euros si la población del municipio donde se ejecuta el proyecto es <50.000 habitantes. – 15 millones de euros si la población del municipio donde se ejecuta el proyecto es >50.000 habitantes o si, afectando a varios municipios o por circunstancias estacionales, la población beneficiada por dicho proyecto es superior a 50.000 habitantes.
Gastos elegibles:	<p>Gastos que correspondan de manera inequívoca a la operación financiada. En general, son elegibles (sujetos a determinadas limitaciones):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las construcciones (acondicionamientos, rehabilitación y obra civil). • Terrenos (con grandes limitaciones). • Equipamiento. • Otras partidas directamente ligadas al proyecto.
Condiciones financieras:	<ul style="list-style-type: none"> • Plazo máximo de financiación/inversión: 15 años. • Márgenes en condiciones de mercado (mínimo 4% para SVP) y rentabilidad del capital pari passu con promotor. • Garantías habituales.
Otras condiciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Desembolso de fondos en proyectos antes de 30/06/2015. • Cumplimiento de los Reglamentos de los Fondos Estructurales de la Unión Europea y de la legislación comunitaria y nacional en materia de ayudas de estado, contratación pública y medioambiente. • Obligaciones de publicidad y de suministro de información.

- El Fondo de Cartera JESSICA F.I.D.A.E. (Fondo de Inversión en Diversificación y Ahorro de Energía), cofinanciado el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE) y por FEDER a través de los Programas Operativos 2007-2013 de las Comunidades Autónomas de Galicia, Castilla León, Castilla-La Mancha, Comunidad Valenciana, Región de Murcia, Andalucía, Extremadura, Islas Canarias y las ciudades autónomas de Ceuta y de Melilla. Es operado por el BEI y está destinado a la financiación de proyectos de desarrollo urbano sostenible que mejoren la eficiencia energética, utilicen las

energías renovables y que sean desarrollados por administraciones públicas, empresas de servicios energéticos (ESEs) u otras empresas privadas. Está en funcionamiento desde enero de 2013 y nació con una dotación inicial de fondos de 123 millones de euros. Los proyectos que pueden beneficiarse de sus fondos deben estar ubicados en alguno de los territorios de los 10 programas operativos mencionados. Los recursos del Fondo de Cartera JESSICA F.I.D.A.E. se canalizan hacia los proyectos a través de tres FDU que actualmente gestionan Ahorro Corporación, BBVA y Santander.

Resumen de requisitos y condicionantes para optar a su financiación

Requisitos de elegibilidad de proyectos:	<ul style="list-style-type: none"> • Estar ubicado en un entorno urbano en alguno de los territorios cubiertos por la iniciativa. • Ser un proyecto de Eficiencia Energética / Energías Renovables EE/ER incluido en alguno de los temas prioritarios mencionados a continuación. <ul style="list-style-type: none"> a. Solar – Tema prioritario 40. b. Biomasa – Tema prioritario 41. c. Eficiencia Energética, Cogeneración y Gestión de la Energía – Tema prioritario 43. d. Transporte Limpio– Tema prioritario 52. • Pertenecer a alguno de los siguientes sectores: <ul style="list-style-type: none"> a. Edificios tanto públicos como privados. b. PYMES y grandes industrias. c. Infraestructura y flotas de transporte público y privado. d. Infraestructuras de servicios públicos relacionadas con la energía, como puede ser la iluminación pública exterior y semafórica, o infraestructura local, inclusive redes inteligentes y tecnología de información y comunicaciones (TIC). • Pueden ser beneficiarios Empresas de Servicios Energéticos (ESEs), empresas no públicas o Entidades Público Privadas. • Debe formar parte de un PIDUS. • No haberse completado. No se refinancian inversiones o se participa en proyectos que ya se hayan completado.
Tipos de instrumentos financieros disponibles:	Préstamos, participaciones en capital y préstamos participativos.
Importe máximo de financiación:	<p>Con los límites a los gastos que sean financiables con cargo a FEDER:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A organismos públicos en proyectos que no compitan con el mercado: hasta el 100% de la inversión. • A empresas privadas: hasta el 70% de la inversión.
Gastos elegibles:	<p>Gastos de inversión directamente relacionados con la generación de energías renovables o el aumento de la eficiencia energética. En general, son elegibles (sujetos a determinadas limitaciones):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las construcciones (acondicionamientos, rehabilitación y obra civil). • Terrenos (con grandes limitaciones). • Equipamiento. • Otras partidas directamente ligadas al proyecto.
Condiciones financieras:	<ul style="list-style-type: none"> • Plazo máximo de financiación/inversión: 15 años. • Márgenes en condiciones de mercado (mínimo 4% para SVP) y rentabilidad del capital <i>pari passu</i> con promotor. • Para Entidades Públicas no sujetas a mercado: financiación sin intereses. • Garantías habituales. • Las condiciones pueden ser inferiores a las de mercado si se demuestra que esto es necesario para conseguir la viabilidad financiera del proyecto.
Otras condiciones:	<ul style="list-style-type: none"> • Desembolso de fondos en proyectos antes de 31/10/2015. • Cumplimiento de los Reglamentos de los Fondos Estructurales de la Unión Europea y de la legislación comunitaria y nacional en materia de ayudas de estado, contratación pública y medioambiente. • Obligaciones de publicidad y de suministro de información.

Ejemplo de actuación financiada por AC JESSICA Andalucía

Entre otros proyectos, AC JESSICA Andalucía ha participado en la financiación del complejo Los Mondragones, compuesto por un centro deportivo, un centro comercial y un aparcamiento con capacidad para 753 vehículos en Granada. Con una inversión total de 19,3 millones de euros, AC JESSICA Andalucía ha financiado 10,37 millones de euros que se distribuyen entre capital y préstamo a largo plazo.

El proyecto contribuye a la recuperación y rehabilitación de unos terrenos militares abandonados en el centro de Granada y se espera que aporte múltiples beneficios para la zona. El centro comercial supone una mejora importante del equipamiento urbano, con la implantación de una reconocida cadena de supermercados española; el centro deportivo aporta unas instalaciones modernas y de calidad para la práctica de actividades deportivas; y el aparcamiento subterráneo mejora la accesibilidad y movilidad de la zona, que actualmente tiene una carencia de plazas de aparcamiento. A lo anterior se une la apertura de dos calles en el perímetro del complejo que facilitan la comunicación del área circundante.

El proyecto se encuentra actualmente en explotación.



Con una inversión total de 19,3 millones de euros, AC JESSICA Andalucía ha financiado 10,37 millones de euros que se distribuyen entre capital y préstamo a largo plazo





Ventajas de la utilización de JESSICA

Como principales ventajas de utilizar los fondos JESSICA se pueden destacar:

- **Reciclaje de fondos y sostenibilidad** – JESSICA se basa en el empleo de instrumentos financieros para canalizar los Fondos Estructurales hacia inversiones que deberán generar flujos de retorno que permitan recuperar los fondos aportados. Esto permite no solo “reciclar” los fondos y destinarlos a nuevas inversiones o restituidos a las Autoridades de Gestión, sino que representa una alternativa más sostenible al mecanismo tradicional de ayudas basado en subvenciones.
- **Efecto palanca** – La participación de JESSICA en la financiación de proyectos tiene como objetivo la atracción de cofinanciación, ya sea de origen privado o público. Ello tiene como ventaja que se produce un efecto apalancamiento que permite realizar una gestión más eficiente de los Fondos Estructurales al tener más recursos disponibles y poder conceder recursos a un mayor número de proyectos.
- **Flexibilidad** – La variedad de instrumentos financieros a través de los cuales se pueden canalizar los fondos de JESSICA permite cubrir un amplio espectro de necesidades específicas de la financiación de proyectos, lo que facilita el cierre de la estructura de financiación de los mismos y, en consecuencia, aumenta las posibilidades de poner en marcha nuevos proyectos.
- **Conocimientos** – Para la aplicación de los instrumentos financieros JESSICA se apoya en el conocimiento, la experiencia y la gestión de instituciones especializadas, lo cual contribuye a impulsar la inversión y aporta disciplina financiera a los proyectos financiados.

Debido a la situación económica actual, a la creciente escasez de recursos públicos y a los objetivos establecidos en la Estrategia Europa 2020, se prevé que los instrumentos financieros desempeñen un papel todavía más importante durante el periodo de programación 2014-2020

- **Involucración de entes locales** – JESSICA permite involucrar en mayor medida a los entes locales en el desarrollo urbano de los municipios al poder ser beneficiarios en proyectos de desarrollo y regeneración urbana de los que sean promotores.

Los instrumentos financieros para el periodo de programación 2014-2020

JESSICA es una iniciativa puesta en marcha durante el periodo de programación 2007-2013 con el objetivo de canalizar los Fondos Estructurales hacia proyectos de desarrollo y regeneración urbana mediante el empleo de instrumentos financieros.

En el marco de la Política de Cohesión, los Fondos Estructurales empezaron a canalizarse en la forma de instrumentos financieros en el periodo de programación 1994-1999. Desde entonces su importancia relativa ha ido en aumento y durante el periodo de programación

2007-2013 han acabado representando en torno a un 5% de los recursos totales de FEDER.

Debido a la situación económica actual, a la creciente escasez de recursos públicos y a los objetivos establecidos en la Estrategia Europa 2020, se prevé que los instrumentos financieros desempeñen un papel todavía más importante durante el periodo de programación 2014-2020. Se espera que su ámbito de aplicación se expanda más allá de los proyectos de desarrollo y regeneración urbana y que puedan ser aplicados a otros temas prioritarios de los programas operativos actualmente no disponibles para su aplicación. En la Unión Europea existe actualmente un sólido compromiso de ir incrementando el empleo de los instrumentos financieros e ir reduciendo la cultura de la dependencia de subvenciones.

TRANSACCIONES Y FINANCIACIÓN

Mercado de transacciones en España, el perfil de los inversores



Alberto Valls
Socio Corporate Finance
Infraestructuras

La recuperación del mercado de transacciones en el sector de infraestructuras parece estar cobrando fuerza tras unos años de escasa actividad.

La mejora de la situación macroeconómica, la experiencia de los grandes grupos de infraestructuras españoles y la amplia cartera de concesiones donde participan son algunos de los factores que justifican el interés de los grandes fondos de infraestructuras en el mercado español



Para entender en qué estado se encuentra el mercado de inversión en infraestructuras y su evolución futura en los próximos años, es preciso profundizar en una serie de factores:

Cuadro macroeconómico favorable

Las señales de recuperación económica son una realidad y comienza a apreciarse, de manera tímida, una mejora relativa en el sector de infraestructuras. Tras más de seis años de caída prolongada en el tráfico de las autopistas españolas, los datos disponibles al cierre de agosto parecen indicar una estabilización de los niveles de uso y un inicio de la recuperación de la circulación tanto en las vías de pago como de uso libre. Por otro lado, las ayudas concedidas a las administraciones regionales y locales mediante los planes de pago a proveedores han permitido poner al día las facturas pendientes con concesiones de pago por disponibilidad o peaje en sombra, aliviando la situación financiera de muchas de estas concesiones. En esta línea, el esfuerzo en reducción del déficit público está dando sus primeros frutos, mostrando una mejora en la situación financiera de las administraciones que, sin duda, redundará en un pago más puntual de las obligaciones con las concesionarias.

Todos estos factores, junto con el descenso de la prima de riesgo, están atrayendo a los fondos de infraestructuras que en los últimos años han observado desde la barrera la evolución del sector, a la espera de medidas encaminadas a reducir el riesgo de contrapartida en concesiones sin riesgo de demanda y de que las condiciones de mercado fueran favorables para asumir el riesgo anteriormente comentado. Esta mejora en la percepción del riesgo se está traduciendo fundamentalmente en rebajas de las rentabilidades esperadas por los inversores, lo que facilita el cruce de operaciones a tasas a las que los tenedores de concesiones están dispuestos a transaccionar.

Sofisticación del mercado de inversión / inversores

Algunas de las últimas operaciones llevadas a cabo con operadores españoles de infraestructuras indican una clara sofisticación, enfocándose hacia *partnerships*. Los fondos buscan mantener una relación a largo plazo con el promotor de infraestructuras y construir una cartera de proyectos con un perfil concreto gestionada por un socio de reconocida experiencia. De este modo, varios de los grandes grupos de infraestructuras nacionales han llevado a cabo operaciones de este tipo, lo que les

La recuperación económica y la estabilidad financiera están contribuyendo a la recuperación de la confianza de los fondos de infraestructuras, que se está traduciendo en creciente interés por invertir en concesiones en España

permite seguir ligados a sus concesiones mediante la gestión de las mismas y manteniendo una participación en el capital. Asimismo, en la mayoría de las alianzas, ambos socios se comprometen a coinvertir en el desarrollo de futuros proyectos con unas características prefijadas en el acuerdo.

Este tipo de operaciones está permitiendo a los grandes grupos de infraestructuras españoles, muchos de ellos inmersos en procesos de reducción de endeudamiento, obtener liquidez a la vez que conseguir compañeros de viaje con los que continuar con la actividad desarrolladora de concesiones. En cuanto a los fondos de infraestructuras, el atractivo de estas operaciones se basa en su participación en un grupo de concesiones operativas y la garantía de una cartera futura de proyectos en los que pueda participar tanto en el mercado primario como en el mercado secundario. Adicionalmente, los inversores están implementando su entrada a través de instrumentos híbridos, como deuda convertible, para poder cumplir con sus exigencias de flujo recurrente y materializando su compromiso de inversión para el desarrollo de proyectos futuros.

De este modo, compañías como Globalvía o Isolux han llevado a cabo alianzas de la mano de fondos como PSP, PGGM u OpenTrust.

Aparición de nuevos inversores en el sector

En los últimos años estamos viendo la creciente presencia de inversores como fondos de pensiones o fondos soberanos que, aunque históricamente han tenido siempre un papel relevante en la inversión en infraestructuras, se habían mantenido como LPs (*Limited Partnership*) a través de toma de participaciones en fondos de inversión más especializados. La participación directa de estos inversores, evitando la intermediación de los fondos de infraestructuras tradicionales, está permitiendo dinamizar el mercado de transacciones gracias al menor coste de capital exigido, lo cual acerca las expectativas del comprador y del vendedor. La mayoría de las alianzas comentadas anteriormente han sido protagonizadas por fondos de este perfil.

Por el lado de la deuda, aprovechando la frágil situación financiera de algunas concesiones, los denominados "fondos oportunistas" están empezando a tener un papel clave en el devenir de dichas concesiones. Estos fondos suelen entrar en las concesiones vía adquisición de deuda financiera en momentos previos a su vencimiento o durante procesos de refinanciación. Las estrategias de dichos fondos son variadas, pero suelen tener un perfil cortoplacista y buscan una salida rápida vía la venta de su participación en la deuda al resto de acreedores para facilitar un acuerdo, o bien

mediante la liquidación de los activos concesionales en un eventual proceso concursal tras la falta de acuerdo entre acreedores y la sociedad concesionaria. Algunos ejemplos de la creciente presencia de estos inversores en el sector de infraestructuras a través de la compra de la deuda financiera serían: la Indiana Tollroad, que se ha visto forzada a presentar el “Chapter 11” (código de la ley de bancarrotas en US) tras meses de negociación o la línea ferroviaria de alta velocidad entre Figueras y Perpiñán, infraestructura que se encuentra en estos momentos en proceso de refinanciación. Es, sin embargo, importante para el mercado de inversión que finalice el proceso de reestructuración de las concesiones con problemas de viabilidad financiera.

Todos estos aspectos hacen prever que la actividad de rotación de activos concesionales por parte de los grandes grupos de infraestructuras va a continuar en los próximos meses, ya sea a través de la venta pura de concesiones con un nivel de madurez razonable o por la ejecución de alianzas estratégicas. Parece claro que estos grandes fondos de infraestructuras van a continuar apostando por la experiencia, tradición y desarrollo del mercado de infraestructuras español.

PSP: Los fondos de Pensiones como inversores directos en Infraestructuras

En el verano del 2012, el fondo de pensiones canadiense PSP Investment protagonizó una de las operaciones más relevantes del sector, con la inversión de 500 M€ en la filial de concesiones de Isolux. La alianza se materializó a través de una ampliación de capital de 600 M€ (100 M€ aportados por la propia Isolux) en Isolux Infrastructure, que concentra el negocio de autopistas, líneas de transmisión y generación de energía fotovoltaica del grupo constructor, con objeto de ayudar en la financiación de los proyectos en cartera. El fondo se hizo con aproximadamente el 30% del capital de la compañía.

PSP Investments es uno de los principales fondos de pensiones canadienses con interés en el sector de infraestructuras, invirtiendo principalmente en los sectores de transporte, servicios públicos y energía. En la actualidad gestiona una cartera de aprox. 48.000 M€, con más de 6.000 M€ dedicados al sector de infraestructuras.

TRANSACCIONES Y FINANCIACIÓN

Mercado de bonos. Los ejemplos de Perú y Colombia

La promoción y financiación de infraestructuras en esquemas de APP's pasa ineludiblemente por un mayor acceso del mercado de capitales. Los mercados de Colombia y Perú no son una excepción y aunque con relativo éxito hasta la fecha, avanzan en la configuración y desarrollo de bonos como parte fundamental de la financiación de sus planes de infraestructura



Fernando García Canales
Senior Manager del
departamento de
Infraestructuras y APP's

Los proyectos de infraestructura implementados a través de asociaciones público-privadas (APP's) han sido tradicionalmente financiados por bancos y entidades financieras en esquemas de Project Finance o financiación a riesgo proyecto.

Esto se ha debido principalmente a la existencia de unas condiciones financieras favorables, propiciadas por políticas laxas de los bancos centrales, con momentos de tipos de interés reales negativos y una enorme liquidez en los mercados financieros, lo que se ha traducido en un entorno muy competitivo entre financiadores y entre promotores, materializándose en altos importes de deuda comprometidos por cada entidad financiera.

Sin embargo, el escenario ha cambiado radicalmente en los últimos años. La tensiones de liquidez en los mercados financieros, unido a los problemas de solvencia de algunos bancos, ha provocado que las entidades

financieras hayan perdido interés en la financiación de infraestructuras. Si a este hecho añadimos los efectos de la implantación del nuevo marco regulatorio Basilea III, el cual contempla restricciones en cuanto a los niveles de liquidez y apalancamiento y una penalización a aquellas entidades financieras con una excesiva exposición a préstamos de largo plazo, nos encontramos con que las entidades financieras han dejado de ser los financiadores naturales de este tipo de activos y que las estructuras de Project Finance tradicional tal y como hoy lo conocemos deben ser replanteadas.

Si a ello sumamos la cada vez mayor liquidez en manos de fondos de pensiones y aseguradoras que buscan proyectos en los que invertir a largo plazo con cierta estabilidad de flujos y rentabilidades que permitan satisfacer las necesidades de sus inversores, parece claro el interés por desarrollar instrumentos que permitan la participación de dichas entidades en la financiación de este tipo de activos vía mercado de capitales.

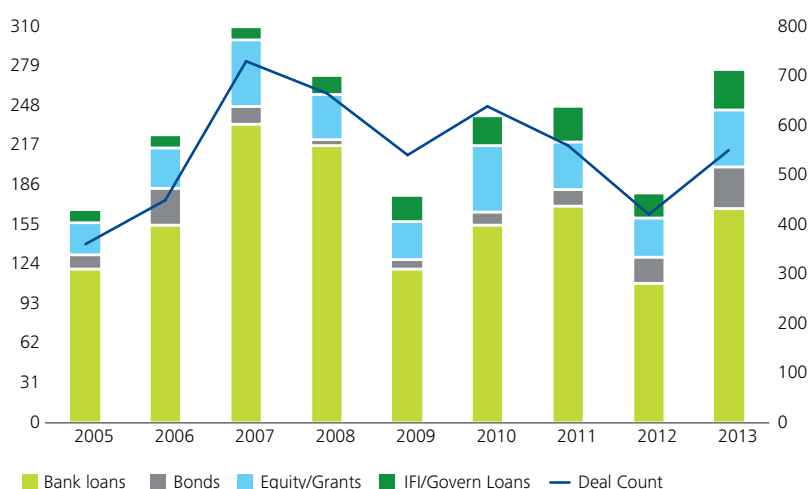
Tan incipiente es el uso de bonos que aproximadamente se estima que sólo un 5% de la infraestructura global en todo el mundo se financia mediante emisiones de bonos, siendo Canadá el país con mayor actividad.

Todo lo anterior en un contexto generalizado de tipos de interés en mínimos históricos y, consecuentemente de bajos rendimientos para los bonos, en el que los fondos de pensiones están buscando oportunidades atractivas de inversión a largo plazo para diversificar sus tenencias y cumplir con sus obligaciones de pago de largo plazo. Tras darse cuenta de la oportunidad que existe para acercar la oferta y la demanda de financiación, los gobiernos y los inversionistas en los países desarrollados y en desarrollo han dirigido su atención hacia los "bonos de proyectos", instrumentos de deuda emitidos por empresas en los mercados de capitales como una manera de financiar inversiones en infraestructuras.

En América Latina no es novedosa la emisión de bonos en el sector del transporte. Sin embargo, hasta la fecha, la mayor parte de ellos han sido utilizados en refinanciaciones en proyectos ya en operación ("proyectos brownfield"), sin riesgo de construcción y o bien con un historial que mitigue el riesgo de ingresos o con un respaldo del Gobierno por pagos sin ninguna exposición a riesgos del propio proyecto, lo cual los acerca más a un tipo de bonos soberanos encubiertos. Como ejemplos destacados y recientes pueden citarse los siguientes:

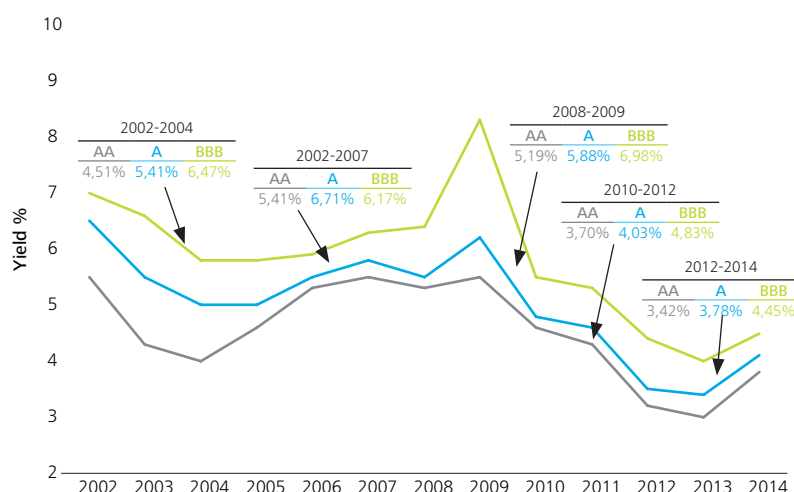
- Rutas de Lima en Perú (2014): €400 millones en moneda local adquiridos por fondos de pensiones peruanos con vencimiento superior a 20 años y cuyos ingresos serán utilizados para financiar el mantenimiento y la operación de carreteras existentes y para construir 19 kilómetros adicionales.
- Concesión de la carretera Raposo Tavares en Brasil (2013): €285 millones en moneda local a 12 años emitidos fundamentalmente para refinanciar la deuda existente.
- Vía Parque Rímac en Perú (2012): €342 millones a 25 años en moneda local usados para ampliar una carretera urbana de peaje ya existente.

Mercado Global de Project Finance: Análisis de Financiación (2005 – 2013)



FUENTE: INFRASTRUCTURE JOURNAL.

Tasas de Financiación (2002 – 2014)



FUENTE: BLOOMBERG, GOLDMAN SACHS.

Para financiar gran parte del ambicioso plan de Infraestructuras en que Colombia está inmersa, el Gobierno tiene muy avanzados diseños de un bono en etapa de operación y de otro bono en etapa de construcción necesarios para acometer con éxito el plan en desarrollo

Sin embargo, la emisión de bonos para la financiación de proyectos de nueva creación ("proyectos *greenfield*") sigue siendo el gran reto, sobre todo porque los riesgos asociados a la construcción hacen que estos proyectos sean poco atractivos para los fondos de pensiones y otros inversionistas institucionales no especializados, por varias razones:

- La tipología de los partícipes en fondos de pensiones, que buscan flujos de caja estables.
- La mayoría de los gestores de fondos no tienen una experiencia relevante para evaluar el riesgo de construcción.
- La dificultad para organizar y poner de acuerdo a este tipo de inversores de carácter pasivo y con experiencia limitada en el sector para tomar decisiones relacionadas con la reestructuración de proyectos cuando estos presentan problemas.
- A diferencia de los préstamos, cuyos desembolsos coinciden en el tiempo con el calendario de construcción del proyecto, los recursos obtenidos con un bono son generalmente desembolsados en su totalidad inmediatamente tras su emisión, generando un costo financiero para los emisores que no necesitan todo el dinero en un primer momento.

El mercado de bonos en Colombia: uso incipiente y máxima expectativa

En Colombia, la financiación de infraestructura vía mercado de capitales ha sido incipiente y caracterizada por un bajo número de emisiones de bonos y problemas de estructuración y asignación de riesgos de los proyectos en que se han utilizado.

Las emisiones de bonos con subyacente infraestructura han sido limitadas en comparación con el total de emisiones con otro tipo de subyacentes. Aproximadamente el 4% de las emisiones totales llevadas a cabo en el período 2007-2012 fueron en activos de infraestructuras y han presentado las siguientes características:

- Con excepción de transmilenio Fase III que fue vía titularización, el resto fueron bonos privados; todos ellos con calificaciones elevadas de AA+ y AAA.

- Emisiones en la etapa de operación (sin riesgo de construcción) destinadas principalmente a refinanciar préstamos puente concedidos para la construcción de las infraestructuras (a excepción de la emisión que financió la concesión Bogotá-Girardot que se hizo al inicio de la construcción. Este último ha enfrentado grandes dificultades que van desde problemas de gestión predial, de sus sponsors, de los contratos de concesión, como también en la estructuración del bono y sus mecanismos de protección y vigilancia. Lo que condujo a sucesivos *downgrades* de la calificación inicial de AAA, llegando a BB+ en mayo del 2012.).
- La mayoría de los proyectos son sin riesgo comercial y soportados por vigencias futuras (pagos presupuestarios de la Administración) o ingresos mínimos garantizados.
- Rating AAA en su mayoría y con amortización del principal al final del plazo (bullet).
- Variedad de índices de referencia (IPC, DTF, UVR)¹.
- Tasas, a añadir al índice de referencia, de entre el 5,00 y el 8,5%.
- Volúmenes reducidos (en el entorno de 50-60 mm de euros de media) en comparación con otros sectores.
- Corta duración (6 – 15 años).
- Moneda local (peso colombiano)².

Principales Emisiones de bonos en el sector de infraestructuras

Año	Emisor	Monto Colocado € Millones	Sector	Fecha de vencimiento/ Plazo	Cupon
2009 - 2012	P.A. Transmilenio Fase III	200	Transporte	nota 1	
2011	Grupo Financieros de Infraestructura	19,37	Acueducto	19	UVR + 8%
2010	Grupo Financieros de Infraestructura	116,06	Acueducto	19	UVR + 8%
2010	P.A. Concesionaria de Occidente	62,5	Transporte	3	6,25%
				7	IPC + 5,28%
				10	IPC + 6,18%
2009	P.A. Grupo Financiero de Infraestructura	48,05	Acueducto	19	UVR + 8%
2007	Fideicomiso Autopista Bog-Girardot	38,46	Transporte	9	IPC + 5.00%
2007	Fideicomiso Coviandes	18,33	Transporte	5	IPC + 10.00%
2006	Fideicomiso P.A. Suba Tramo I	57,69	Transporte	4	n/d
2006	Fideicomiso P.A. Suba Tramo II	65,38	Transporte	5,5	IPC + 3,2%
					DTF + 0,9%
					IPC + 3.00%E.A
2006	Concesiones Urbanas-NQS	76,92	Transporte	1	IPC + 4.00%E.A
					IPC + 4.00%E.A
					IPC + 4,95%
2006	Fideicomiso Acueducto de bogotá	96,15	Acueducto	10	IPC + 5,09%
					IPC + 4,94%
					IPC+1,75%
2005	Metrodistrito NQS II	48,08	Transporte	5	IPC + 5.00%
2005	fideicomiso Bogotá - Girardot	57,69	Transporte	10	IPC + 5.00%

Nota 1: Transmilenio Fase III contempla 6 emisiones diferentes con distintas subseries a diferentes plazos y tasas, tanto fijas como UVR

¹ IPC: índice de precios al consumo (1,94% en 2013). DTF: tasa para depósitos a término fijo (4,35% dtf a 90 días a 29/09/2014). UVR: unidad de valor real refleja el poder adquisitivo con base en la variación del índice de precios al consumidor (IPC) durante el mes calendario inmediatamente anterior al mes del inicio del período de cálculo).

² Tasa de cambio: 1 euro aprox 2.600 pesos a fecha septiembre de 2014.

Colombia está inmersa desde el año 2012 en el más ambicioso programa de desarrollo de infraestructuras de su historia. Para ello ha impulsado un nuevo esquema de concesiones bautizado como la cuarta generación (4G) en el que se estiman inversiones del orden de 20.000 millones de euros (el 60% de las cuales se concentrarían en la primera y segunda oleadas). Teniendo en cuenta una estructura de financiación 75% Deuda – 25% Equity, el volumen de financiación necesario ascendería a 15.000 millones de euros, lo que dado el tamaño bancario del país supone todo un desafío.

Asumiendo que los bancos con presencia local y que hoy en día participan en financiaciones de infraestructuras, estuviesen dispuestos a concentrar hasta el 10% de su cartera comercial en los citados proyectos (aproximadamente unos 5.000 millones de euros), se tendría un faltante de 10.000 millones de euros aproximados para completar los requerimientos

de financiación, lo que exige de la involucración de la banca internacional y, especialmente, de los mercados de capitales que permitan atraer a los fondos de pensiones y las aseguradoras.

A tal fin, el Gobierno a través de la FDN (Financiera de Desarrollo Nacional, banco de desarrollo vinculado al Ministerio de Hacienda) ha diseñado un bono para la etapa de operación que ha tenido un *Shadow Rating* (rating preliminar) de AA+ por Fitch Ratings. Este bono, que contaría con el respaldo crediticio que provee el contrato de concesión así como por la garantía que dará la FDN, permitiría refinanciar los préstamos puentes con los que previsiblemente se financiaría la construcción de los proyectos de la 4G, a medida que los diferentes tramos vayan entrando en operación, en unas condiciones más favorables en cuanto a plazo y coste (si bien no hay todavía una concreción, todo parece indicar un coste de IPC + 6-7% y un plazo de hasta 18 – 20 años).



Recientemente, gracias a la aprobación de un decreto que permite a los fondos de pensiones entrar más pronto en la financiación de infraestructuras, la asociación colombiana de administradores de fondos de pensiones (Asofondos) anunció tener recursos disponibles para destinar a este bono por valor de 2.500 millones de euros.

Así mismo, FDN está desarrollando un modelo para bonos de proyectos *greenfield*, el cual incorporaría mecanismos de mejora crediticia ofrecidos por la propia FDN y bancos multilaterales de desarrollo como CAF y la IFC (Banco Mundial).

El mercado de bonos en Perú: un sistema de financiación de infraestructuras idóneo para el uso de los bonos

Junto con Brasil y Chile, Perú es considerado uno de los mercados de APP's líderes en América Latina, con más experiencia en la promoción de inversiones privadas en

infraestructura que otros países de la región de mayor tamaño, como México y Colombia.

Perú tiene un sistema de financiación de infraestructuras muy ventajoso para el mercado de capitales, ya que la remuneración al concesionario en concepto de disponibilidad de la infraestructura tiene el respaldo de pago del gobierno. Lo anterior, unido a la flexibilidad de sus proyectos, en los que se habilita la división en unidades más pequeñas susceptibles de iniciar el cobro en cuanto esté en condiciones de entrar en operación, y a la posibilidad que la retribución al concesionario pueda ser en dólares de EEUU, hace a los bonos el instrumento idóneo para su financiación de este tipo de proyectos.

Una de las singularidades de la financiación de infraestructuras en Perú lo constituye la existencia de un mecanismo de pago de la inversión inicial mediante dos sistemas (i) el Pago por avance de obras (PAO) o pago



durante construcción contra cumplimiento de hitos (similar a la subvención de capital aplicada en algunos proyectos en España, como por ejemplo el Tranvía de Zaragoza) y (ii) el sistema de Retribución por Inversiones vía emisión de Certificados de Avance de Obra (RPI-CAO), un sistema de pago diferido que comienza a aplicar una vez que la infraestructura ya está construida y/o en operación, pero que ha sido devengado durante construcción y que no tiene riesgo asociado (sólo el riesgo del Estado). Los CAOs (certificados de avance de obra) se devengan durante construcción según el cumplimiento de hitos de acuerdo y otorgan un derecho de cobro garantizado al concesionario en determinadas cuotas durante un período determinado de la etapa de operación. Este sistema reconoce, además, una carga financiera que reconoce el diferimiento de los

pagos que han sido devengados durante el período de construcción (RPI + intereses = suma de CAOs).

La aplicación de la modalidad PAO no requiere de financiación a largo plazo ya que permite reducir el importe de financiación que el privado requiere para hacer frente a la inversión inicial. Por contra, el sistema RPI-CAO, si precisa de financiación a largo plazo, pero por sus características (flujo cierto e irrevocable de recursos para que el concesionario haga frente a la deuda a la financiación suscrita) la utilización de los bonos resulta muy atractiva.

Las emisiones de bonos de los últimos años en Perú se han realizado en dólares EEUU con cupones fijos entre el 5,00 y el 11,00% y plazos entre 5 y 25 años.

Año	Emisor	Monto Colocado € Millones	Sector	Plazo	Cupón
2014	Rutas de Lima	285	Transporte	22	8,38% nominal
		115		25	5,25% real
2012	Greater Lima Healthcare PPPs (Villa María, Callao Hospitals, Salog Distribution Center)	177	Hospitales	17	5,5% real
2012	Via parque Rimac	235	Transporte	25	6,5% real
		108			8,58% nominal
2012	Olmos Irrigation Concession	23	Aguas	6	8,38% nominal
		78		20	5,41% real
2012	Paita Port DBFOT Concession (Piura)	85	Puertos	25	4,45% real
2011	IIRSA Sur, Tramo 2 y 3 (South Inter-oceanic Highway, Stretch 2 and 3)	462	Transporte	25	n/d
2007	Jorge Chavez International Airport Lima - LIM Concession Refinancing	127	Transporte	15	6,88%
2005	IIRSA Norte Tramo 1 y 2 (North Inter-oceanic Highway, Stretch 1 and 2)	165	Transporte	19	8,75% nominal

Si bien la trayectoria en Perú ha sido de emisiones de bonos *brownfield*, recientemente, a finales de 2013, se ha emitido un bono que está siendo promocionado como el "primer bono de proyecto *greenfield* internacional en América Latina". Se trata de un bono para financiar la construcción de la central termoeléctrica de Éten, emitido dólares a un plazo de 30 años con una exposición a riesgos de construcción y de operación, beneficiándose de una garantía parcial de crédito (20% de la deuda) de la Corporación Andina de Fomento. El bono también incorpora varios desembolsos en el tiempo al objeto de ajustarse al cronograma de construcción.

El aprovechamiento de los mercados de capital para el financiamiento de APP's en América Latina en general,

y en Colombia y Perú en particular, se confirma como crítico y no solo requerirá del uso de mecanismos de mejora crediticia, sino también exigirá que los gobiernos consoliden el uso de las APP's y las doten de unos requisitos y requerimientos más cercanos a las mejores prácticas internacionales. Los inversores institucionales no se convertirán en un actor relevante de financiación para el desarrollo de nueva infraestructura a menos que se diseñen una nueva clase de activo estándar, fácilmente entendible, construida sobre la base de un volumen significativo de proyectos bien estructurados, con contratos estandarizados que mitiguen los riesgos principales y los asignen a quién mejor pueda gestionarlos, ofrezcan un balance adecuado entre el riesgo y la rentabilidad e involucren a los fondos de pensiones y sus necesidades específicas.

La estructura financiación de infraestructuras RPI - CAO de Perú resulta del máximo interés para el mercado de capitales puesto que cuenta con el respaldo del Gobierno en la retribución al concesionario y mitiga efectivamente el riesgo de construcción

Novedades normativas

NOVEDADES NORMATIVAS

Novedades legislativas: las nuevas directivas comunitarias en materia de contratación pública



Víctor Horcajuelo
Asociado Senior del
Departamento de Derecho
Público de Deloitte Abogados

El pasado 28 de marzo de 2014 se publicó en el DOUE un paquete normativo en materia de contratación pública compuesto por tres nuevas directivas:

- Directiva 2014/23/UE, de 26 de febrero, relativa a la adjudicación de contratos de concesión.
- Directiva 2014/24/UE, de 26 de febrero, sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE de 31 de marzo, sobre coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, de suministro y de servicios.
- Directiva 2014/25/UE, de 26 de febrero, relativa a la contratación por entidades que operan en los sectores del agua, la energía, los transportes y los servicios postales y por la que se deroga la Directiva 2004/17/CE, de 31 de marzo, sobre la coordinación de los procedimientos de adjudicación de contratos en los sectores del agua, de la energía, de los transportes y de los servicios postales.

Estas Directivas entrarán en vigor a los 20 días de su publicación en el DOUE. A partir de ese momento, los Estados deberán transponerlas a sus legislaciones nacionales, siendo la fecha límite para ello el 18 de abril de 2016.

La aprobación de estas nuevas Directivas finaliza la tramitación que, con fecha 11 de diciembre de 2011 comenzó la Comisión Europea, con el ánimo de renovar el marco europeo de contratación en aras a adaptarlo a la "Estrategia Europa 2020" sobre el crecimiento inteligente, sostenible e integrador garantizando un uso más eficiente de los fondos públicos.

Formalmente la primera novedad del nuevo paquete normativo aprobado por el Parlamento Europeo es que está formado por tres Directivas en lugar de por dos. La Directiva "adicional" tiene por objeto regular de forma específica los contratos concesionales.

En las otras dos Directivas, que sustituyen las anteriores, existen aspectos nuevos que modernizan el sistema de contratación hasta ahora vigente, sin perder el espíritu que tenían las anteriores.

A continuación, realizamos un breve resumen de las novedades más destacadas:

Creación de una Directiva para los contratos de concesión

No es la primera vez que la normativa comunitaria se ocupa de los contratos concesionales, puesto que la Directiva 2004/18, derogada por la Directiva 2014/24/UE, ya incluía en su ámbito de aplicación los “contratos de concesión de obras públicas”, sin embargo en la nueva Directiva el proceso armonizador es mucho más profundo:

a. La Directiva regula las concesiones de obras y las concesiones de servicios

La Directiva 2004/18, derogada por la nueva Directiva 2014/24/UE, regulaba las “concesiones de obras públicas” pero excluía expresamente a las llamadas “concesiones de servicios”. La nueva Directiva abarca dentro de su ámbito de aplicación tanto las “concesiones de obras públicas” como las llamadas “concesiones de servicios”.

Esta novedad motivará, con mucha probabilidad, una reforma de algunos aspectos de la regulación del contrato español de “gestión de servicios públicos”, el cual abarca cuatro modalidades contractuales entre las que se encuentra la “concesión”.

Pues bien, nuestra normativa deberá adaptarse para que esta modalidad contractual se considere sujeta a regulación armonizada y cumpla con las previsiones de la nueva Directiva. Una de las modificaciones que podría tener que introducirse para realizar esta adaptación sería la de eliminar la restricción que limita el uso de determinados tipos contractuales para la licitación de servicios que tienen la consideración de “servicios públicos”. En la medida en que la Directiva no hace esta distinción, podría entenderse injustificado que las normativas nacionales la realicen.

b. Actividades a las que se aplicará la Directiva de concesiones

La nueva Directiva será de aplicación a los contratos concesionales relativos a cualquier tipo de actividad, incluyendo las actividades de la Directiva de Sectores Excluidos (con algunas excepciones, como las concesiones de servicios de transporte aéreo o relativos a servicios públicos de transporte de viajeros, con normativa propia).

La inclusión de todas las actividades en la Directiva tendrá previsiblemente un efecto positivo en la medida en que favorecerá un marco común para todos los contratos concesionales que evitará cierta inseguridad jurídica existente en la actualidad en cuanto al régimen jurídico aplicable a los contratos concesionales que tienen por objeto algunas de las actividades de los Sectores Excluidos.

c. Se precisa el concepto de concesión incluyéndose de forma expresa el “riesgo operacional sustancial”

Se introduce el concepto de riesgo en la definición normativa de concesión por primera vez.

La nueva Directiva exige que estos contratos incluyan la transmisión de “riesgo operacional sustancial” abarcando el riesgo de demanda, el de suministro o ambos. En este sentido, este riesgo se considerará asumido cuando el concesionario no tenga garantizado que vaya a recuperar las inversiones realizadas ni a cubrir los costes que haya contraído para explotar las obras o los servicios que sean objeto de concesión.

Las primeras propuestas de las Directivas distinguían entre riesgo de demanda y riesgo de disponibilidad, que son los tipos conceptuales que se utilizan habitualmente en la determinación de los riesgos. Sin embargo, el texto definitivo distingue entre “riesgo de demanda” y “riesgo de suministro”. Será preciso analizar qué interpretación da el legislador a ambos riesgos y, en particular, el alcance del denominado por la Directiva “riesgo de suministro”.

Flexibilización de los procedimientos de adjudicación

Entre las novedades introducidas destacan las siguientes:

- **Contratación electrónica:** A partir de la transposición de las Directivas, todas las entidades contratantes tendrán la obligación de utilizar medios electrónicos para anunciar los procesos de contratación, recibir las ofertas de las empresas licitadoras o realizar las notificaciones propias de cualquier concurso público.
- **Simplificación Burocrática:** Se alivia la carga burocrática de los licitadores a la hora de remitir la documentación para participar en un procedimiento de adjudicación mediante la estandarización de un documento único europeo de contratación pública. Este documento incluirá declaraciones del propio empresario, lo que le evitará tener que proporcionar documentación original. Únicamente el adjudicatario de cada procedimiento tendrá la obligación de remitir al órgano de contratación la documentación necesaria.
- **Nuevo procedimiento de adjudicación:** Se crea un procedimiento llamado “asociación para la innovación” que se configura como un nuevo procedimiento simplificado cuyo objetivo es el desarrollo de productos o servicios innovadores. Los pliegos de la contratación especificarán cuál es la necesidad de un producto, servicio u obra e indicarán qué elementos son requisitos mínimos. La información facilitada será suficiente para que los licitadores puedan presentar soluciones innovadoras al poder adjudicador.

Fomento de la participación de pequeñas y medianas empresas (PYMEs)

Las nuevas Directivas introducen múltiples medidas en apoyo y fomento de la participación de las pequeñas y medianas empresas en las licitaciones públicas. Algunas de ellas son:

- Limitación de la exigencia de solvencia económica a un volumen de negocio superior a dos veces el valor estimado del Contrato.

- Se incentiva la contratación por lotes, siendo obligatorio para el poder adjudicador justificar, en caso de que el contrato no se haya dividido, la razón de la licitación integral.

Se contempla la posibilidad de que los Estados Miembros prevean que los subcontratistas puedan solicitar a los poderes adjudicadores directamente que les paguen sus trabajos. Las Directivas contemplan esta vía como una potestad de los Estados y no como una obligación, por lo que, si se aprueba en estos términos, entendemos que no obligará al legislador español a modificar la regulación actual.

En este caso, la legislación española en materia de contratación pública prevé que cuando una Administración Pública contrata, el subcontratista queda obligado sólo frente al contratista principal, sin posibilidad de que el subcontratista reclame directamente a la Administración. Esto no es así cuando el órgano de contratación es un poder adjudicador que no sea Administración Pública, el cual sí responde directamente frente a los subcontratistas.

Prioridad de los aspectos técnicos sobre el precio de las ofertas

Se introducen innovaciones en el campo de los criterios de adjudicación y la valoración de las ofertas que tienden a instar al órgano de contratación a dar prioridad a los aspectos técnicos de las ofertas sobre el precio.

El concepto de oferta económicamente más ventajosa se modifica determinándose ésta sobre la base del precio o coste, utilizando un planteamiento que atienda a la relación coste-eficacia, que se obtendrá a través del cálculo del coste del ciclo de vida, y a la relación calidad-precio, obtenida mediante la evaluación de aspectos cualitativos, medioambientales y/o sociales.

Especial relevancia a las modificaciones contractuales

Por primera vez en la regulación comunitaria se aprueban unos textos que se ocupan con cierta

trascendencia de aspectos que van más allá de la preparación y la adjudicación de los contratos.

La Directiva de contratación pública regula por primera vez la modificación de los contratos y su resolución.

El texto de la norma en relación con esta cuestión sigue, en parte, las tesis que había venido consagrando jurisprudencialmente el Tribunal de Justicia de la Unión Europea y la propia Comisión, las cuales motivaron la última adaptación de la legislación de contratos española en materia de modificación contractual (efectuada recientemente por la Ley de Economía Sostenible).

No obstante, la regulación de la Directiva contiene una cláusula de cierre que parece introducir más flexibilidad para modificar contratos que la que otorga la regulación

española actualmente vigente lo cual, paradójicamente a la vista de la experiencia de los últimos años, puede llevar a flexibilizar el régimen jurídico de la modificación de los contratos Administrativos en nuestro ordenamiento.

En definitiva, las nuevas Directivas aprobadas por el Parlamento Europeo siguen una línea continuista con el actual sistema de contratación pública diseñado por la Unión Europea para los Estados Miembros, aunque, al mismo tiempo, contienen novedades que, en el caso de ser aprobadas, supondrán alteraciones en las legislaciones nacionales, incluida la española, de cierta relevancia. Sin embargo, puesto que los Estados Miembro cuentan con un plazo de 24 meses para transponerlas a sus correspondientes ordenamientos jurídicos, tendremos que esperar para poder realizar una valoración completa al respecto.



NOVEDADES NORMATIVAS

La reforma del Impuesto sobre Sociedades: un impacto dispar

El pasado 1 de agosto, tras el período de información pública de los respectivos Anteproyectos, el Consejo de Ministros aprobó tres Proyectos de Ley (ya publicados el Boletín Oficial de las Cortes Generales, Congreso de los Diputados), que contienen la tan anunciada reforma fiscal del Gobierno. A continuación se detallan las líneas principales de la reforma en relación con el Impuesto sobre Sociedades, que en líneas generales y en palabras del propio Gobierno, persigue como unos de los objetivos principales, la aproximación del tipo efectivo al tipo nominal. La reforma planteada¹ conllevará importantes efectos fiscales para los operadores del sector, que variarán en función de la situación económico-financiera y fiscal particular de cada uno



Cristino Fayos
Socio de la práctica de
Tributación corporativa de
Deloitte Abogados



Luis Jiménez Machado
Asociado Senior de la práctica
de Tributación corporativa de
Deloitte Abogados

1. La redacción del presente artículo se ha cerrado a fecha 3 de noviembre de 2014, estando los citados Proyectos de Ley en tramitación parlamentaria. En concreto, pendientes de aprobación por el Senado para su posterior remisión para aprobación definitiva por el Congreso de los Diputados.

El pasado 1 de agosto, el Consejo de Ministros aprobaba tres Proyectos de ley con un denominador común: la reforma de las principales figuras de nuestro sistema tributario.

Las novedades son muy numerosas y de diversa índole, afectando tanto a la fiscalidad directa (Impuesto sobre Sociedades, Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas e Impuesto sobre la Renta de no Residentes), como a la indirecta (Impuesto sobre el Valor Añadido), así como a otras figuras como la fiscalidad medioambiental.

Centrándonos en la reforma del Impuesto sobre Sociedades, hay que destacar que a diferencia del resto de figuras impositivas en las que se propone la reforma de las leyes vigentes reguladoras de los distintos tributos, en el caso del Impuesto sobre Sociedades se ha optado por una nueva Ley. Es decir, en lugar de incorporar las nuevas medidas a través de una reforma de la norma vigente, esto es, el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades ("TRLIS"), aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, se propone su derogación y la promulgación de un nuevo texto.

No obstante, a pesar de ser una nueva Ley, tanto la configuración del Impuesto como el esquema de liquidación son muy similares al vigente. Ello no impide que se incorporen importantes novedades.

De acuerdo con la parte expositiva del Proyecto de Ley, uno de los objetivos de la reforma es la aproximación entre el tipo de gravamen nominal y el efectivo. Por ello, si bien se introducen importantes novedades de distinto alcance e impacto según la tipología del contribuyente, considerando la totalidad de las mismas, de acuerdo con el referido objetivo, la reforma debería ser neutral a efectos de recaudación. De forma concisa, podría resumirse en una bajada de los tipos de gravamen pero con un ensanchamiento de las bases imponibles.

Insistimos en que las novedades son numerosas, obedecen a distintas razones (competitividad, simplificación, adecuación al Derecho Comunitario, etc.) y pueden tener un impacto dispar. No obstante, hay algunas que podría tener especial incidencia en el sector, sea en empresas inmobiliarias, constructoras, infraestructuras o en los accionistas de éstas.



La reforma debería ser neutral a efectos de recaudación. De forma concisa, podría resumirse en una bajada de los tipos de gravamen pero con un ensanchamiento de las bases imponibles

En primer lugar, hay que señalar que en todos los casos habría que recalcular los modelos financieros, bien como consecuencia de la reducción del tipo de gravamen general a un 25% (28% durante el ejercicio 2015), bien por la nueva limitación a la compensación de las bases imponibles negativas. Sin perjuicio, claro está, del resto de novedades que inciden igualmente en el cálculo de la cuota tributaria.

La bajada del tipo de gravamen conllevará obviamente una minoración de la carga fiscal. No obstante, para aquellas empresas que tengan activados créditos fiscales (p.ej. bases imponibles negativas), esta reducción del tipo les obligará a sanear el importe del referido crédito, con el quebranto patrimonial que ello conllevaría. Este impacto fue denunciado por el Comité de Expertos para la Reforma del Sistema Tributario. El Proyecto no contempla medida alguna para paliar este efecto. Tan solo, en su caso, serán las entidades de crédito las que no se verán afectadas ya que seguirán tributando al tipo actual del 30%.

En relación con la compensación de bases imponibles negativas (en adelante, BINs), hay que destacar que junto a la extensión a 2015 de las actuales medidas de carácter excepcional para su compensación, se introducen una serie de novedades para los ejercicios 2016 y siguientes, en las que se establecen limitaciones generales para todas las entidades, con independencia del importe neto de la cifra de negocios. De esta forma, a partir del ejercicio 2016, las BINs podrán ser compensadas con las rentas positivas de los períodos impositivos siguientes con el límite del 60% de la base imponible previa a la compensación². Por tanto, con independencia del importe del crédito fiscal, se deberá tributar por el 40% de la base imponible del propio ejercicio.

Como aspectos positivos podemos destacar tres: i) Se elimina el límite temporal vigente de 18 años para la compensación de las BINs, pasando a ser un derecho de ejercicio imprescriptible, ii) Se establece que, en todo caso, se podrán compensar en cada período impositivo bases imponibles negativas hasta un importe de 1 millón de euros, y iii) Se mantiene la posibilidad de compensar sin límite alguno las rentas derivadas de quitas o esperas consecuencia de un acuerdo con los acreedores del contribuyente. Como novedad con respecto al Anteproyecto, en el que se establecía el derecho de la Administración para comprobar o investigar BINs sin límite temporal alguno, el Proyecto fija un plazo de prescripción de 10 años.

Junto a esta, otra medida que podría tener un impacto especialmente relevante en sectores intensivos de capital, serían las nuevas limitaciones a la deducibilidad de los gastos financieros. Recordemos que una de las medidas aprobadas desde que comenzó la crisis económica con mayor impacto recaudatorio fue dicha limitación. Pues bien, con las modificaciones previstas el impacto podrá ser todavía mayor.

Con carácter general, siempre
que se posea un porcentaje
de participación mínimo del
5% o el coste de la inversión
sea superior a 20 millones de
euros, los dividendos o la renta
derivada de la transmisión de la
participación estarán exentos

2. El Grupo Parlamentario Popular en el Senado ha propuesto, mediante enmienda, elevar el límite de compensación al 70% a partir de 2017, manteniéndose el 60% para 2016 "por motivos de consolidación fiscal".

La primera medida afecta a los préstamos participativos, proponiéndose su consideración fiscal como instrumentos de patrimonio, ello siempre que sean otorgados por entidades que formen parte del mismo grupo mercantil, con independencia de la residencia de éstas. Por tanto, una figura muy común por las ventajas que aportan (p.ej., flexibilidad, no requiere formalidades legales, consideración de patrimonio neto a los efectos de causa de liquidación, etc.) se vería afectada por su tratamiento fiscal. No obstante, el Proyecto, como novedad con respecto al Anteproyecto, incorpora un régimen transitorio a tenor del cual este nuevo tratamiento fiscal no resultará de aplicación a los préstamos participativos otorgados con anterioridad a 20 de junio de 2014.

Adicionalmente, otra medida especialmente relevante es la introducción de una limitación adicional en relación con los gastos financieros asociados a la adquisición de participaciones en entidades cuando, posteriormente, la entidad adquirida se incorpora al grupo de consolidación fiscal al que pertenece la adquirente o bien es objeto de una operación de reestructuración, de manera que la actividad de la entidad adquirida o cualquier otra que sea objeto de incorporación al grupo fiscal o reestructuración con la adquirente en los cuatro años posteriores, no soporte el gasto financiero derivado de su adquisición. En estos supuestos, dichos gastos financieros se deducirán con el límite del 30% del beneficio operativo de la propia entidad/grupo adquirente, sin incluir, por tanto, en dicho beneficio operativo el correspondiente a la actividad desarrollada por la entidad adquirida. Con esta medida, se pone coto fiscal a las operaciones de *Leveraged Buy Out*.

No obstante, esta medida se ha flexibilizado ya que el texto del Proyecto de Ley recoge como novedad respecto del Anteproyecto que esta limitación no resultará de aplicación en el período impositivo en que se adquieran

las participaciones si la adquisición se financia con deuda, como máximo, en un 70% del precio de adquisición. Asimismo, este límite no se aplicará en los períodos impositivos siguientes siempre que el importe de esa deuda se minore, desde el momento de la adquisición, en un 5% anual hasta que la deuda alcance el 30% del precio de adquisición³.

En todo caso, se incluye un régimen transitorio a tenor del cual esta nueva limitación no resultará de aplicación ni (i) a las entidades que se hayan incorporado a un grupo fiscal en períodos impositivos iniciados con anterioridad a 20 de junio de 2014; ni (ii) a las operaciones de reestructuración realizadas con anterioridad a 20 de junio de 2014.

Pero como señalábamos anteriormente, las novedades son muchas. Otra relevante es la exclusión de la deducibilidad fiscal de todo deterioro contable, excepto el de existencias y de créditos (que seguirán siendo deducibles de cumplirse ciertos requisitos legales). Por tanto, a la no deducibilidad de las pérdidas por deterioro de los valores representativos de la participación en el capital o en los fondos propios de entidades, se unirían las pérdidas por deterioro del inmovilizado material, inversiones inmobiliarias e inmovilizado intangible, incluido el fondo de comercio, así como el deterioro de los valores representativos de deuda. La medida afecta a la generalidad de los contribuyentes, pero a pesar de que el mercado inmobiliario empieza a recuperarse, lo que conllevará la recuperación de valor y, por tanto, la integración en base imponible de los referidos ingresos, las eventuales nuevas depreciaciones que se produzcan no tendrán efecto fiscal. Si a ello le añadimos la limitación a la compensación de bases imponibles negativas, la reversión tributable de los deterioros y la no deducibilidad de los nuevos que se produzcan, nos encontramos con una medida que podría ser especialmente gravosa para el sector.

3. El Grupo Parlamentario Popular en el Senado ha propuesto, mediante enmienda, sustituir el requisito de amortización de la deuda del 5% por una regla de reducción proporcional de la deuda en un plazo de 8 años, hasta que la deuda alcance el 30 por ciento del precio de adquisición.



Por último, entre las medidas con impacto negativo, está la eliminación de los coeficientes de la corrección monetaria de las plusvalías obtenidas por enajenación de elementos patrimoniales del activo fijo o de estos elementos que hayan sido clasificados como activos no corrientes mantenidos para la venta, que tengan la naturaleza de bienes inmuebles, regulados actualmente en el apartado 9 del artículo 15 del TRLIS. Dichos coeficientes, como es sabido, reducen la plusvalía fiscal tributable.

Dejando las medidas restrictivas, podemos destacar una claramente favorable: la extensión del régimen de exención para eliminar la doble imposición sobre dividendos y rentas derivadas de la transmisión de valores representativos de los fondos propios de entidades no residentes a entidades residentes en territorio español.

Uno de los principios esenciales que se recogen en la mayoría de los sistemas impositivos es la inclusión de medidas para evitar la doble imposición. En el caso del

TRLIS, la normativa vigente recoge los dos métodos tradicionales: deducción y exención, pero limitado este último para rentas de fuente extranjera a condición de que se verifiquen determinados requisitos.

Este diferente trato fiscal, y sobre todo la exigencia de distintos requisitos en función del origen de la renta, ha provocado su cuestionamiento por parte de la Comisión Europea. Como puede leerse en la Exposición de Motivos del Proyecto de Ley, esta es una de las razones que conducen a equiparar el tratamiento de las rentas internas e internacionales. En este sentido, se elimina la deducción por doble imposición interna, estableciéndose un régimen general de exención para participaciones significativas tanto en el ámbito nacional como internacional.

Dicho régimen de exención es muy similar al vigente para las rentas de fuente extranjera (art. 21 TRLIS), si bien presenta como modificación más significativa la incorporación de un requisito de tributación mínima en el caso de entidades no residentes: la entidad deberá

haber estado sujeta y no exenta por un impuesto extranjero de naturaleza idéntica o análoga al Impuesto sobre Sociedades español, a un tipo nominal de, al menos, el 10%. No obstante, como novedad con respecto al Anteproyecto, el Proyecto vuelve a incluir la presunción que ya contiene el TRLIS actualmente vigente, por la cual, este requisito de imposición análoga se entenderá cumplido en la medida en que la entidad participada sea residente en un país con el que España tenga suscrito un convenio para evitar la doble imposición internacional, que le sea de aplicación y que contenga cláusula de intercambio de información.

Por tanto, con carácter general, siempre que se posea un porcentaje de participación mínimo del 5% o el coste de la inversión sea superior a 20 millones de euros, los dividendos o la renta derivada de la transmisión de la participación estarán exentos. En definitiva, como ya ocurría con el actual artículo 21 TRLIS, en algunos casos, nos encontramos no sólo ante un mecanismo para evitar la doble imposición, sino ante un incentivo que trasciende a estos supuestos, eliminando cualquier tributación derivada de dicha transmisión.

Además, como gran mejora, el nuevo régimen de exención, en caso de transmisión de participaciones aplica sobre la totalidad de la renta, y no únicamente sobre la parte de beneficios no distribuidos generados durante el tiempo de tenencia (como limita el actual artículo 30.5 TRLIS).

Sin duda, este nuevo régimen, es una de las grandes novedades por las que podemos felicitarnos.

En definitiva, las novedades son muchas y de distinto alcance. No obstante, confiemos que durante su tramitación parlamentaria se corrijan algunas de las incidencias que hemos apuntado. Así, por ejemplo, el impacto derivado del saneamiento de los créditos fiscales derivado de la reducción del tipo de gravamen podría ser una zancadilla más para un sector que tras una larga lucha para sobrevivir parece que empieza a repuntar.

El impacto derivado del saneamiento de los créditos fiscales derivado de la reducción del tipo de gravamen podría ser una zancadilla más para un sector que tras una larga lucha para sobrevivir empieza a repuntar

Gestión y administración

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Gestión de Riesgos en proyectos de infraestructuras: cómo hacer que los riesgos merezcan la pena



Helena Redondo
Socia Riesgos y
Sostenibilidad

La historia de la construcción de infraestructuras está plagada de casos de sobrecostos y retrasos; independientemente del continente que analicemos y el tipo de infraestructura. Las razones de estas situaciones suelen ser múltiples y vienen tanto de causas externas al promotor y constructor del proyecto como a fallos en el estudio, la planificación, la ejecución de las obras y la operación de la infraestructura. Sin embargo, muchas de estas causas hubieran podido evitarse con una adecuada identificación y gestión de los riesgos.

Suele decirse que el hombre es el único animal que tropieza dos veces en la misma piedra y, en el caso de las infraestructuras, podemos decir que más de dos veces. Si analizamos los motivos más habituales de las desviaciones en costos y plazos, éstos pueden agruparse en las siguientes categorías:

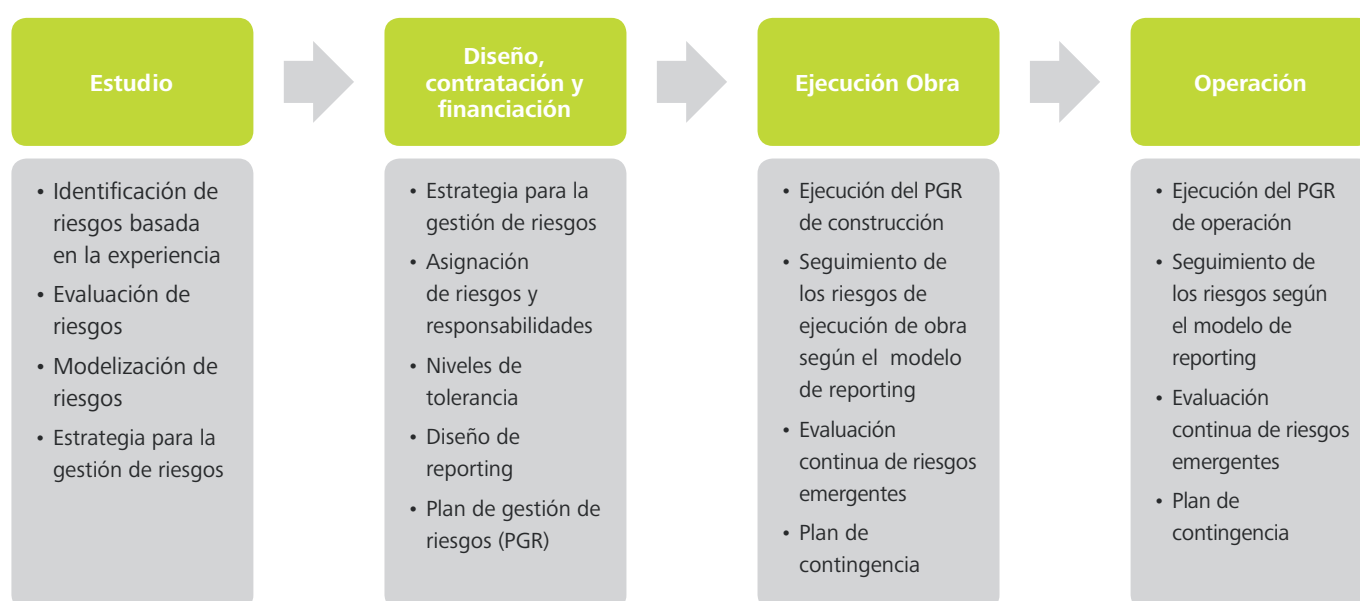
1. No se realizó una adecuada identificación de los riesgos del proyecto.
2. Los riesgos se infravaloraron.
3. No se asignó la gestión de los riesgos a aquellos que estaban mejor preparados.
4. Se reaccionó tarde.

Identificación de riesgos: proceso continuo en toda la vida del proyecto

Una infraestructura es un proyecto vivo que pasa por diversas etapas y se ve afectado por múltiples factores a lo largo de su desarrollo. Limitar la identificación de riesgos a la fase de estudio del proyecto puede provocar que riesgos no previsibles en dicho momento, y que se manifiestan con posterioridad, no sean identificados y, por lo tanto, gestionados a tiempo.

La identificación de riesgos debe ser un proceso sistemático, que use un lenguaje común que evite confusiones y malentendidos y se apoye en unas bases de datos únicas que se alimenten de la experiencia y faciliten la identificación de riesgos en cualquier proyecto.

Este proceso debe asegurar que ningún riesgo significativo se ignore en el ciclo de vida de la infraestructura, que los riesgos muy complejos se descompongan en los eventos que pueden ser evaluados y gestionados de forma independiente y que se anticipen aquellos riesgos más volátiles que tengan la capacidad de manifestarse muy rápidamente, sin apenas tiempo de preparación.



Valoración de riesgos

Las técnicas de valoración pueden ayudarnos a estimar el posible impacto de los riesgos aunque su fiabilidad puede verse afectada por la falta de datos adecuados, por el desconocimiento del índice de correlación entre unos riesgos y otros o por la existencia de “incentivos” que lleven a unos resultados sesgados.

No debemos caer en la tentación de pensar que las técnicas de valoración llevan a un resultado “cierto y único”, ya que la subjetividad está siempre presente en cualquier modelo: el promotor tenderá de forma natural a buscar la viabilidad del proyecto, el constructor tenderá a presentar los costes más competitivos para conseguir la obra, el financiador buscará la seguridad en la devolución del capital prestado en un rango bajo de incertidumbre y el operador tenderá a reflejar previsiones con un modelo de ingresos y costes de operación eficiente y con demanda suficiente.

De ahí que sea recomendable que todos los que van a participar en el desarrollo de una infraestructura compartan el análisis y la valoración de riesgos desde el primer momento, de forma que las diferentes visiones y experiencias contribuyan a mejorar la estimación del impacto de los riesgos.

Asignación de riesgos

La multitud de agentes que intervienen en un proyecto de infraestructuras está justificada precisamente en la capacidad que tiene cada uno para asumir un cierto tipo de riesgos de forma más efectiva que otros. Sin embargo, eso significa tener que convivir con expectativas diversas y gestionar conflictos de interés durante toda la vida del proyecto.

Por lo tanto, tan importante es que los riesgos se asignen a quien mejor los puede gestionar, como que esta asignación se haga efectiva de forma temprana y se consideren los mecanismos necesarios para resolver los conflictos de interés que, sin lugar a dudas, van a surgir.

Respuesta y seguimiento de los riesgos

Identificar, valorar y asignar adecuadamente los riesgos no es suficiente. Se necesita una monitorización continua y un plan para responder a los mismos en el que estén claras las responsabilidades y las tareas de cada uno y el momento en que deben ejecutarse. Esto es imposible hacerlo de forma eficiente si la gestión de riesgos no está en el día a día del proyecto y si no se dispone de un modelo que contemple, al menos los siguientes elementos:

- Asignación adecuada de responsabilidades.
- Cualificación de todas las partes implicadas en el proyecto.
- Definición de la tolerancia y el apetito de riesgo o niveles de riesgo a asumir.
- Indicadores de medición de los riesgos trazables y auditables.
- Incentivos y sistemas de remuneración alineados con los niveles de riesgo objetivo.
- Contratos que reflejen la asignación de riesgos.
- Proveedores y subcontratistas capaces de gestionar los riesgos asignados.
- Sistema de reporting flexible que se adecue a cada fase del proyecto y al entorno.
- Supervisión proporcionada a los riesgos.
- Mejora continua del modelo, con especial atención a los riesgos emergentes.
- Plan de contingencia para aquellos riesgos en los que se tiene escasa capacidad de control.

En resumen, la gestión inteligente de los riesgos implica necesariamente evitar aquellos que no tienen recompensa, que son inútiles, y asumir proactivamente aquellos que merecen la pena, los que incrementan el retorno de la inversión. Por lo tanto, una gestión de riesgos sistemática en todas y cada una de las fases del desarrollo de una infraestructura debería no solo poder evitar o minimizar los sobrecostos y los retrasos, sino también maximizar la rentabilidad.



Un sistema de Gestión de Riesgos eficiente y eficaz es una herramienta clave para la gestión de proyectos

Estratégicas

- Incorporación del análisis de Riesgos en la toma de decisiones.
- Visión Integral y equilibrada de toda la gama de riesgos.
- Énfasis no solamente en evitar los riesgos sino en asumirlos como medio para mejorar la rentabilidad.
- Extensión de la cultura de gestión de Riesgos en todos los participantes en el proyecto.
- Integración de los sistemas de información como soporte de gestión de riesgos.

Operativas

- Garantía de que los recursos son gestionados de forma eficiente.
- Homogeneización de procesos y prácticas.
- Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y contratos.
- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.
- Mejora el conocimiento de la marcha del proyecto y previene desviaciones en costes y plazos.

**Reputación y
Buen Gobierno**

- Proporciona confianza a los promotores respecto de la adecuada gestión de los riesgos.
- Mejora la reputación y otorga mayor confianza de los inversores y financiadores.
- Contribuye a mejorar el desempeño del proyecto.
- Ayuda a promover mayores niveles de ética y previene el fraude y la corrupción.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Monitorización de concesiones en un mundo digital



Manuel Barahona
Socio responsable de
Consultoría de la industria
de Infraestructuras



La revolución digital, también en la industria de Infraestructuras

Suena a tópico últimamente, pero decir que estamos en plena revolución digital no extraña a tecnólogos y no tecnólogos. Los dispositivos de todo tipo para uso doméstico (*smartphones*, *tablets*, consolas de video juegos, *wearables*,...) están proliferando a una velocidad de vértigo y existe una creciente demanda de contenidos y servicios digitales de un consumidor "avanzado" (nativos digitales) que está provocando, a diferencia de

otros fenómenos, que en sea la sociedad la que esté yendo por delante de las empresas en esta materia.

Ello supone un reto para todas las empresas, hay quien dice que "hay que llevar a la empresa la tecnología con la que vivimos en casa" y ello afecta, en mayor o menor medida, a todas las industrias. También a la industria de infraestructuras que, tradicionalmente, no ha sido pionera en la incorporación de tecnologías a sus procesos de negocio.

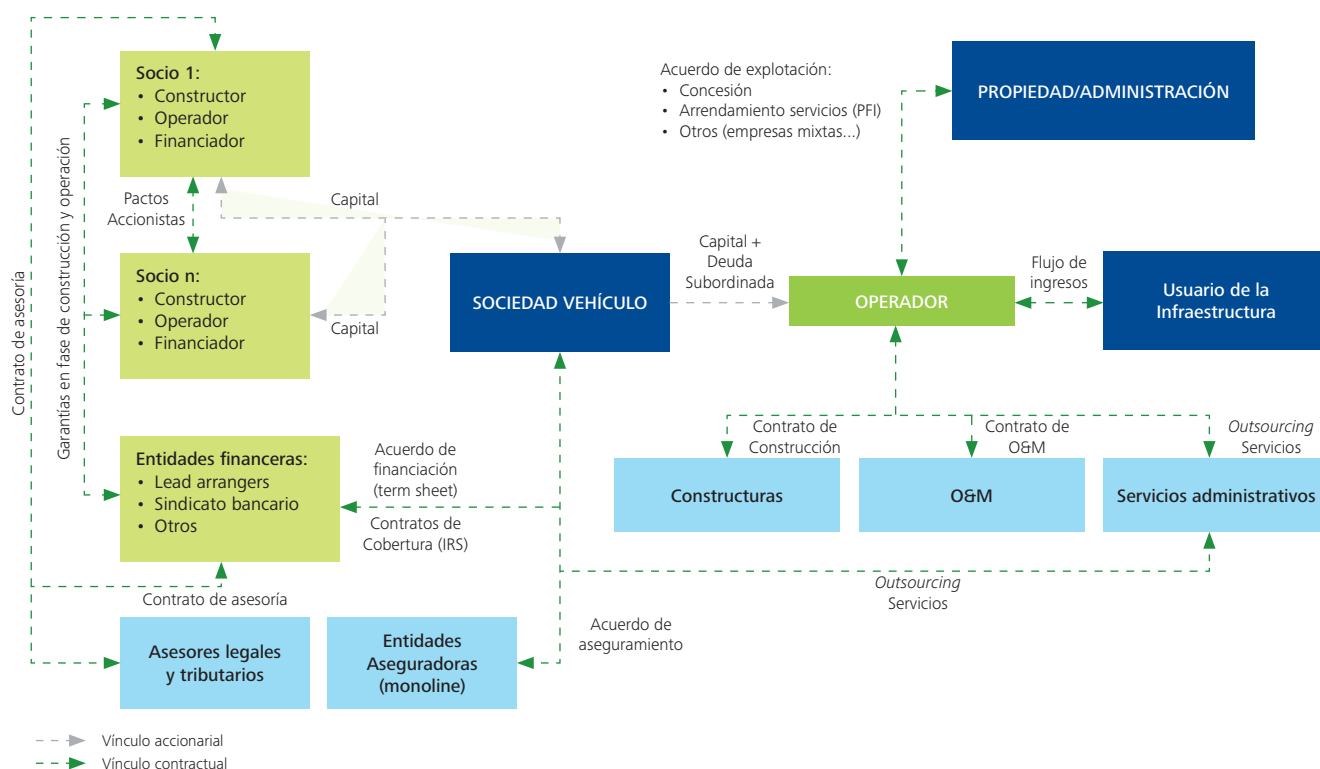


Tecnología y gestión de concesiones

En el sector de infraestructuras, en el que, en Deloitte aglutinamos las empresas con actividad en el ámbito de la construcción, el inmobiliario y la gestión de servicios que operan muchas veces en entornos concesionales, la tecnología es, sin duda, un facilitador relevante.

El ámbito concesional, en el que suele haber una gestión por proyecto, con entornos distribuidos de operación y necesidades de interacción de diferentes entes, entre otros aspectos, es de los que la tecnología en entornos de digitalización puede aportar más valor a los modelos de negocio y un buen ejemplo de ello es en la monitorización de concesiones.

Modelo de negocio de una Concesión de Servicios



Modelo para la monitorización de una concesión

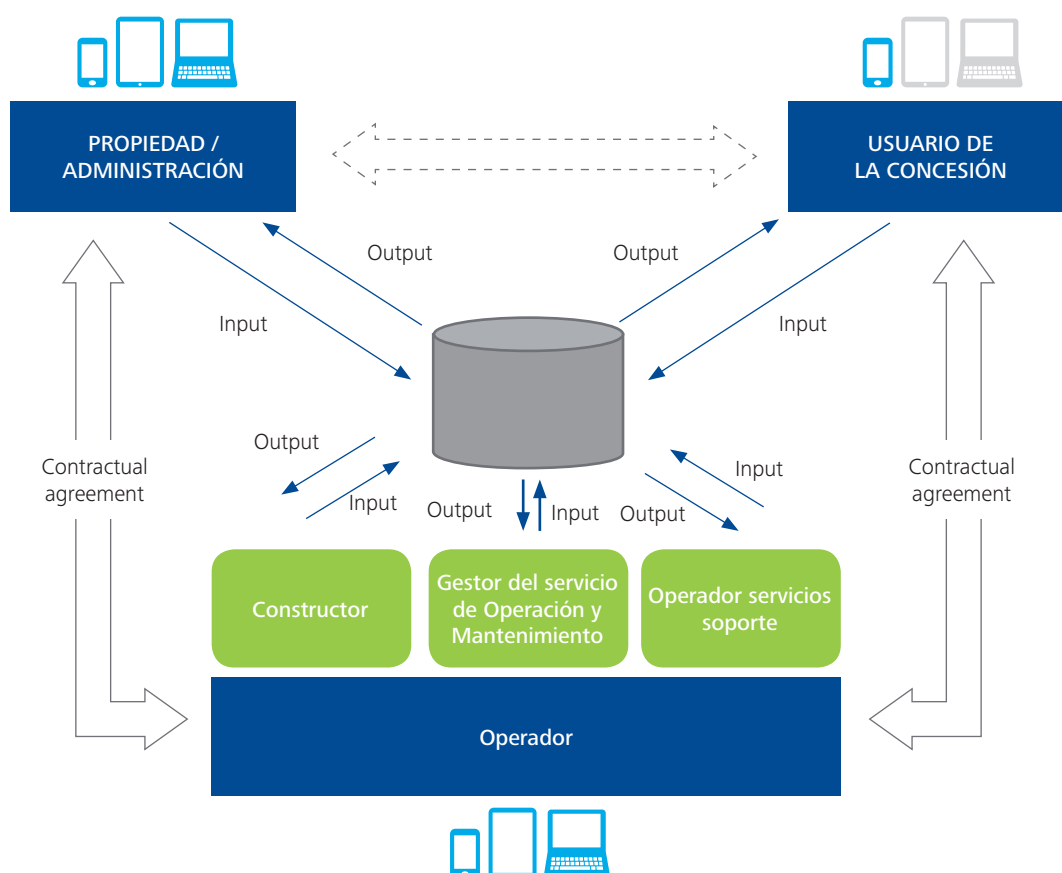
La monitorización de una concesión es el conjunto de actividades necesarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos para los que se desarrolló la concesión, debiendo considerarse en cualquier modelo los entes participantes, los acuerdos formalizados entre ellos y la información clave para el seguimiento de los mismos.

Los *stakeholders* de un modelo de concesión son la propiedad/administración de la actividad que lidera la gestión y supervisión del servicio, el usuario final (al que se presta el servicio) y el operador (en el que suele diferenciarse la actividad de construcción y puesta en marcha, la de operación y mantenimiento y, en algunos casos, determinadas actividades de soporte que pueden ser subcontratadas, también a un tercero).

En cada uno de ellos, para poder efectuar el debido seguimiento es imprescindible tomar como base los diferentes acuerdos contractuales establecidos, identificar las variables claves de seguimiento de sus respectivas actividades y las fuentes de información. Con ello y con sus procesos de gestión de la información (input de datos – tratamiento de los mismos – extracción de outputs) puede establecerse el modelo.

El modelo para su adecuada gestión debe tener muy en cuenta las diferencias en los objetivos de todas las partes que intervienen en un contrato de concesión y ello requiere un buen diseño del modelo de KPI's (*Key Performance Indicators*) derivados de las relaciones contractuales y sus necesidades de gestión.

Ejemplo esquema entes-gestión de la información con compartición de plataforma



Experiencias prácticas y lecciones aprendidas

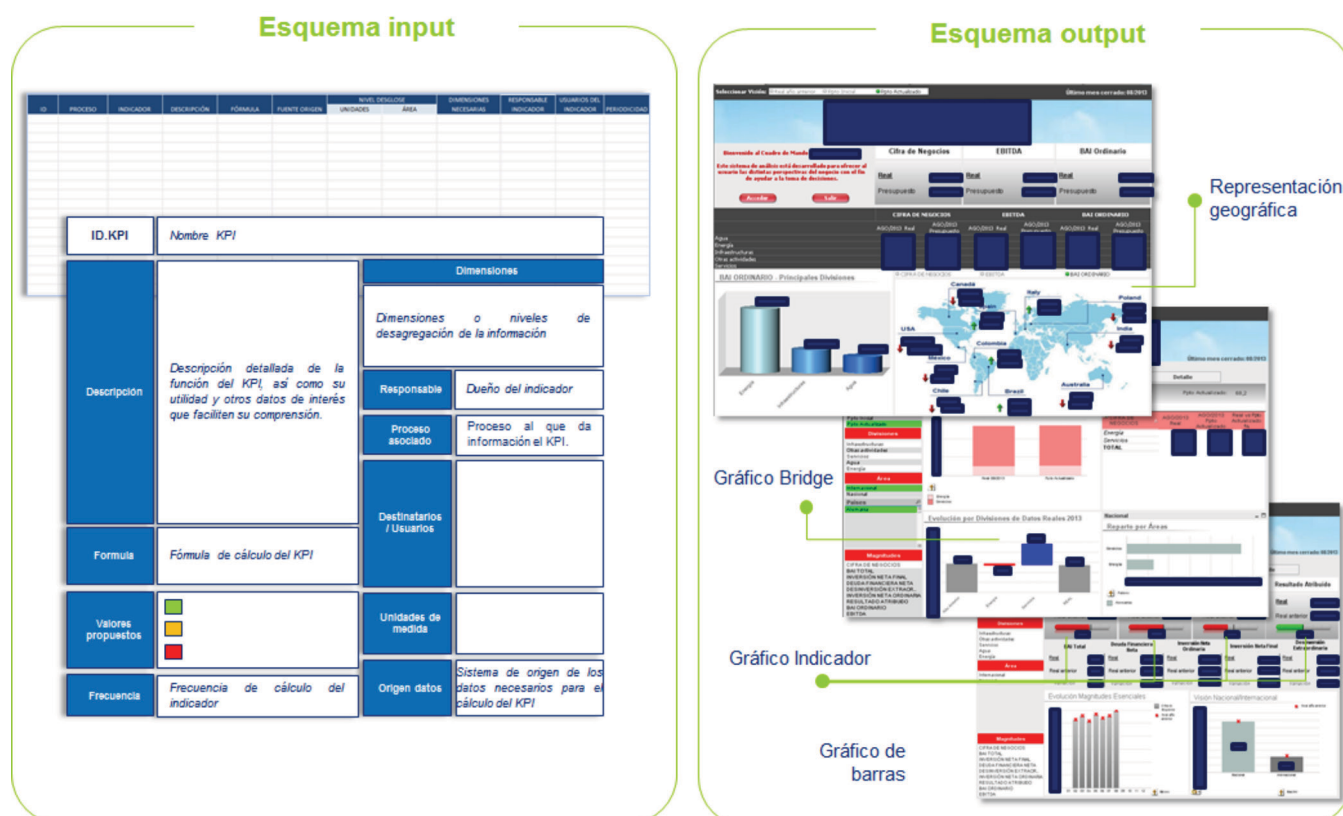
La tecnología aplicada a la monitorización de concesiones es ya una realidad y tiene un gran potencial de desarrollo. La heterogeneidad del tipo de concesiones y las diferencias de los servicios que se gestionan requieren de planteamientos ad-hoc pero hay una serie de cuestiones comunes a tener en cuenta para el desarrollo de actuaciones exitosas en la materia.

Una de ellas es la necesidad de cubrir el ciclo de vida integral de la concesión. La mayoría de actuaciones se están centrando en cubrir aspectos concretos de los contratos de concesión y hay compañías que están realizando pilotos y poniendo en producción herramientas que monitorizan inicialmente una visión del proceso (el seguimiento de la operación, los

indicadores del mantenimiento, la relación con los usuarios,...). Es imprescindible en las etapas de diseño y definición pensar en el modelo global y en la cobertura completa del proceso para garantizar la escalabilidad a futuro de la solución.

Otro aspecto a tener en cuenta es el nivel de compartición de la información. Por supuesto la información a gestionar por los diferentes *stakeholders* debe estar segmentada para que cada uno pueda cubrir sus necesidades, pero las fuentes de todo ello tiene capacidad de ser compartidas y existen muchas sinergias a explotar para hacerlo de esta manera. Tiene sentido ir avanzando en la construcción de las herramientas de monitorización, pensando en outputs específicos pero con modelos de datos comunes e incluso con sistemas homogéneos de inputs de la información.

Ejemplo detalles input-output



Siempre ha sido muy difícil predecir cómo va a evolucionar la tecnología, y acertar o no en las previsiones es determinante para invertir en la dirección correcta. En el ámbito de la monitorización de concesiones hay ya realidades que nos dan pistas inequívocas de por dónde van los tiros: gestión de outputs para el seguimiento apoyados por dispositivos móviles (*tablets* y *smartphones*), necesidades de visión diferenciada para los diferentes niveles de gestión de la concesión (jefe del servicio, responsable del mantenimiento, gerente, miembro del consejo de la sociedad,...), conectividad con la propiedad/administración, usuario avanzado con capacidad de interacción,... Todo ello debe contemplarse si o si en un proyecto para incorporar tecnología al proceso de monitorización de una concesión.

Los retos o cuestiones a superar en esta materia no son muy diferentes de los que se plantean en nuestro entorno doméstico, destacando por encima de ellos la necesidad de seguir superando todos los aspectos vinculados a la seguridad y las necesidades de infraestructuras y anchos de banda que pueden requerir modelos complejos con niveles de interacción muy elevados.

La revolución digital está aquí y va a seguir cambiando nuestras vidas, también en la industria de infraestructuras, y la monitorización de concesiones por lo que tiene de servicio al ciudadano y de necesidades de interacción en un entorno de progreso, está siendo, y lo va a seguir siendo a futuro, un área de grandes oportunidades.

La monitorización de concesiones por lo que tiene de servicio al ciudadano y de necesidades de interacción en un entorno de progreso, está siendo, y lo va a seguir siendo a futuro, un área de grandes oportunidades

Market intelligence

MARKET INTELLIGENCE

Market Intelligence

Radiografía del sector de las infraestructuras

1. Situación del mercado español de proyectos APP's

1.1. Proyectos adjudicados y cierres financieros en España en 2014¹.

En las anteriores ediciones de la presente revista hemos comentado y analizado la situación crítica que atraviesa el mundo de las APP's de infraestructuras en España, y este mercado ha continuado la tendencia de los últimos

tiempos durante el 2014, con solamente dos proyectos adjudicados en el periodo.

En cuanto a cierres financieros, cabe mencionar el cierre financiero del Hospital Universitario Marqués de Valdecilla, obtenido en enero del presente año, y cuyo valor de inversión aproximado asciende a 82 millones de euros.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Adjudicación	Fecha de Cierre Financiero	Plazo de la concesión	Presupuesto	Sponsors
Hospital Universitario Marqués de Valdecilla (Santander)	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Cantabria	Nov-2013	Ene-2014	20 años	€ 82 MM	Ferrovial
Aguas Residuales Teruel, Zona 10-A	Aguas & Residuos	Aragón	Ene-2014	n/a	22 años	€ 45 MM	Sociedad de Agricultores de la Vega de Valencia S.A.

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, 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.

1.2. Principales proyectos lanzados en España en 2014

Los principales proyectos APP's lanzados en el mercado español a lo largo del año 2014 están recogidos en la siguiente tabla, que engloba los proyectos actualmente en licitación y proceso de adjudicación, así como aquellos en fase de estudio –avanzado– o pre-lanzamiento, los cuales se espera que sean licitados próximamente en el mercado.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Fecha Licitación	Presupuesto
ATM - Sistema de Billética (Barcelona)	Otras Infraestructuras y Equipamientos Urbanos	Cataluña	En adjudicación	Oct-13	€ 66 MM
Privatización AENA	Aeropuertos	Gobierno Central	Proyecto Lanzado	n/a	n/d
Ampliación del Hospital Universitario de Guadalajara	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Castilla La Mancha	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Hospital Universitario de Cuenca	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Castilla La Mancha	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Nuevo Hospital de Pontevedra	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Galicia	Pre-lanzamiento	n/a	€ 150 MM
Tranvía de Vigo	Ferroviario y Transporte Urbano	Galicia	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Tranvía de Santiago	Ferroviario y Transporte Urbano	Galicia	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Tranvía de Coruña	Ferroviario y Transporte Urbano	Galicia	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Hospital de Don Benito	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Extremadura	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Circunvalación Norte de Córdoba	Carreteras	Andalucía	Pre-lanzamiento	n/a	€ 220 MM
M50/M61 Autovía (Madrid)	Carreteras	Madrid	Pre-lanzamiento	n/a	€ 1.500 MM
Ciudad de la Justicia de Jerez de la Frontera (Cádiz)	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Andalucía	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
A-59 Autopista Pontevedra –Vigo	Carreteras	Galicia	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
A-2 Autopista (Barcelona-Girona)	Carreteras	Cataluña	Pre-lanzamiento	n/a	n/d
Olmedo-Zamora TC e IT Infra (Madrid-Galicia HSL)	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Pre-lanzamiento	n/a	n/d

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

1.3. Principales proyectos en stand-by y cancelados en España

En la anterior edición hicimos hincapié en la delicada situación que atraviesan las APP's en España añadiendo esta sección dedicada a los principales proyectos suspendidos o cancelados. El panorama del mercado español no ha sufrido grandes cambios al respecto en 2014, y es por esto que una vez más incluimos un desglose de las operaciones tanto en stand-by como canceladas.

En la primera tabla a continuación encontramos los proyectos APP's que actualmente se encuentran en stand-by en el mercado español. Es decir, aquellos proyectos que una vez en el mercado se están reconsiderando o de los cuales no se dispone de información actualizada. Esto incluye asimismo proyectos licitados pero no adjudicados y proyectos parados en sus fases previas.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
A-308 Iznalloz-Darro	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 220 MM
A-357 Autovía del Guadalhorce	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 48 MM
Autovía A-306. Torredonjimeno-El Carpio	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 316 MM
Autovía de la Cuenca Minera	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 289 MM
Proyecto Red – 1TE Teruel	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 61 MM
Proyecto Red - 3Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 81 MM
Proyecto Red - 2HU Huesca	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 97 MM
Autovía del Morrazo	Carreteras	Galicia	Stand-by	€ 364 MM
Línea 3, Metro de Sevilla	Ferroviario y Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	€ 1.179 MM
Metro de Málaga - Tramo Guadalmedina - La Malagueta	Ferroviario y Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	€ 125 MM
Tranvía de Almería	Ferroviario y Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	n/d
Línea 9 Metro Barcelona (Tramo 3)	Ferroviario y Transporte Urbano	Cataluña	Stand-by	n/d
Complejo Vialia Estación Alta Velocidad de Cádiz	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Extensión Línea C5 Madrid	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 140 MM
LAV Madrid-Extremadura	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 3.800 MM
LAV Zaragoza – Teruel	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Línea de Alta Velocidad Palencia – Santander	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 409 MM
Operaciones ferroviarias en Gijón	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Concesión Servicio público de aguas en Zaragoza	Aguas & Residuos	Aragón	Stand-by	n/d
LAV Sevilla-Huelva	Ferroviario y Transporte Urbano	Andalucía	Stand-by	n/d
A-21 Autopista (Jaca-Navarra)	Carreteras	Navarra	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
A-8 Cantabria, tramo Solares-Torrelavega	Carreteras	Cantabria	Stand-by	€ 239 MM
A21 - Autovía Jaca – Pamplona	Carreteras	Gobierno Central	Stand-by	n/d
Residencias de estudiantes Zarandona, Universidad de Murcia	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Murcia	Stand-by	€ 17 MM
Centro Logístico Ferroviario de Aranjuez	Ferroviario y Transporte Urbano	Gobierno Central	Stand-by	€ 13 MM

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

En la siguiente tabla, a diferencia de la anterior, se recogen los principales proyectos APP's que han sido cancelados durante 2014 en España, o aquellos que han sido abandonados en fases previas a su licitación y que no van a ser considerados en el medio plazo.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
A-334 Autovía del Almanzora	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 220 MM
(tramo Baza - Purchena)	Carreteras	Andalucía	Cancelado	€ 200 MM
Autopista del Olivar				
(Jaén -N-432 Andalucía)	Carreteras	Andalucía	Cancelado	€ 96 MM
Autovía del Olivar	Carreteras	Andalucía	Stand-by	€ 289 MM
(Tramo 3: Lucena-Estepa)	Carreteras	Andalucía	Cancelado	€ 308 MM
Ensanche de Autovía A-362	Carreteras	Andalucía	Cancelado	€ 65 MM
Ensanche de Autovía A-384	Carreteras	Aragón	Stand-by	€ 97 MM
Cádiz-Huelva	Carreteras	Andalucía	Cancelado	€ 42 MM
Proyecto Red - 1HU Huesca	Carreteras	Aragón	Cancelado	€ 103 MM
Proyecto Red - 1Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Cancelado	€ 88 MM
Proyecto Red – 2TE Teruel	Carreteras	Aragón	Cancelado	€ 69 MM
Proyecto Red - 2Z Zaragoza	Carreteras	Aragón	Cancelado	€ 70 MM
Ciudad de la Justicia de Valdebebas	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Madrid	Cancelado	€ 500 MM

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

La vocación de nuestras empresas es la internacionalización, predominando la presencia en el continente americano

2. Empresas españolas en el mercado internacional de proyectos de infraestructuras bajo la modalidad de APP's

2.1. Principales proyectos adjudicados a empresas españolas en 2014

La tabla a continuación recoge los proyectos APP's de

infraestructuras que han sido licitados en el mercado global y adjudicados a empresas españolas. En el transcurso del año 2014, se han adjudicado un total de 16 proyectos a nuestras empresas nacionales, cuyo valor total de inversión asciende a más de 15.370 millones de euros.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Adjudicación	Plazo de la concesión	Presupuesto	Sponsors
Circunvalación de Ciudad Obregón	Carreteras	México	Jun-2014	30 años	EUR 73 m	Rubau
Circunvalación de Portsmouth	Carreteras	Estados Unidos	Sep-2014	40 años	EUR 480 m	ACS
Proyecto de Residuos - Wigan	Aguas & Residuos	Reino Unido	Jul-2014	15 años	n/d	FCC
Autopista Este-Oeste Melbourne	Carreteras	Australia	Sep-2014	30 años	EUR 3.729 m	Acciona
Carretera I-69 P3	Carreteras	Estados Unidos	Feb-2014	35 años	EUR 294 m	Isolux
APP's de Aguas - San Antonio	Aguas & Residuos	Estados Unidos	Jul-2014	30 años	EUR 2.618 m	Abengoa
Carretera A7 Bordesholm – Hamburg	Carreteras	Alemania	Jun-2014	30 años	EUR 600 m	Hochtief (ACS)
Carretera de Peaje Atizapán-Atlacomulco (Estado de México)	Carreteras	México	Mar-2014	30 años	EUR 355 m	OHL
Carriles Autopista I-77	Carreteras	Estados Unidos	Abr-2014	50 años	EUR 520 m	Cintra-Ferrovial
Línea 2 del Metro de Lima	Ferrovial y Transporte Urbano	Perú	Mar-2014	35 años	EUR 4.491 m	ACS / FCC
Vía Ferroviaria Orlando	Ferrovial y Transporte Urbano	Estados Unidos	May-2014	n/d	EUR 249 m	ACS
Puente Industrial – Río Bío Bío	Carreteras	Chile	Ene-2014	30 años	EUR 170 m	OHL
Autopistas para la Prosperidad – Conexión Pacífico 1	Carreteras	Colombia	Jun-2014	n/d	EUR 734 m	ACS
Autopista Américo Vespucio Oriente (Santiago)	Carreteras	Chile	Ene-2014	35 años	EUR 754 m	OHL / Sacyr
Centro Penitenciario Uruguay	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Uruguay	May-2014	28 años	EUR 63 m	Abengoa
Hospital Salvador Geriátrico	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Chile	Ene-2014	20 años	EUR 248 m	Assignia Infraestructuras

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infra-Américas, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

2.2. Cierres financieros en 2014

De manera adicional a los proyectos adjudicados a empresas españolas recogidos en la anterior tabla, merecen ser destacados los cierres financieros de 6 proyectos con empresas españolas adjudicatarias que han tenido lugar durante el año 2014.

Entre estos 6 proyectos, cabe destacar la Autopista Este-Oeste de Melbourne, adjudicada a Acciona en septiembre de 2014 y cuyo cierre financiero se ha obtenido en octubre, con un volumen estimado de inversión que asciende a los 3.729 millones de euros.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Fecha Cierre Financiero	Plazo de la concesión	Presupuesto	Sponsors
Autopista Este-Oeste Melbourne	Carreteras	Australia	Oct-2014	30 años	EUR 3.729 m	Acciona
Carretera I-69 P3	Carreteras	Estados Unidos	Jul-2014	35 años	EUR 294 m	Isolux
Carretera A7 Bordesholm – Hamburg	Carreteras	Alemania	Ago-2014	30 años	EUR 600 m	Hochtief (ACS)
Planta de Gestión de Residuos - Herefordshire & Worcestershire	Aguas & Residuos	Reino Unido	May-2014	10 años	EUR 251 m	FCC / Urbaser (ACS)
Puente Mersey	Carreteras	Reino Unido	Mar-2014	30 años	EUR 829 m	FCC / Vialia Sociedad Gestora de Concesiones de Infraestructuras
Mejoras Autopistas M8 M73 M74	Carreteras	Reino Unido	Feb-2014	33 años	EUR 500 m	Cintra-Ferrovial

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infra-Americas, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

2.3. Principales proyectos lanzados en el mercado internacional de APP's en 2014

Las siguientes tablas recogen los proyectos del mercado global de APP's que actualmente se encuentran en fase de licitación:

1. La primera tabla indica la presencia de empresas españolas en el mercado internacional, ya que contiene los proyectos con empresas nacionales preseleccionadas o en lista corta. En el transcurso del año 2014, un total de 39 proyectos licitados en el mercado global han preseleccionado o incluido en sus listas cortas a empresas españolas.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto	Empresas preseleccionadas
Expansión del Aeropuerto Internacional de Santiago	Aeropuertos	Chile	En Adjudicación	EUR 502 m	Ferrovial / OHL / Sacyr / Aena
Tren Ligero Edmonton P3 - Valley Line	Ferroviario y Transporte Urbano	Canadá	En Adjudicación	EUR 1.428 m	ACS / Dragados
Circunvalación de Toowoomba	Carreteras	Australia	En Adjudicación	EUR 1.190 m	Acciona
Hospital Mackenzie Vaughan	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	En Adjudicación	EUR 895 m	Hochtief (ACS)
Circunvalación de Regina	Carreteras	Canadá	En Adjudicación	EUR 580 m	ACS
Nuevo Puente St. Lawrence – Reemplazo Puente Champlain	Carreteras	Canadá	En Adjudicación	EUR 3.967	ACS / Dragados / OHL / Acciona
Autopista SP- 099 Rodovia dos Tamoios	Carreteras	Brasil	En Adjudicación	EUR 1.365 m	Acciona
Aparcamiento Gdansk	Otros Sectores APP's	Polonia	En Adjudicación	EUR 40 m	Acciona
Autobuses de Tránsito Rápido - York Viva	Ferroviario y Transporte Urbano	Canadá	En Adjudicación	n/d	OHL
Hospital Wynyard – Hartlepool	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Reino Unido	En Adjudicación	EUR 386 m	Iridium
Carretera SH 288	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	EUR 254 m	OHL / Cintra-Ferrovial ACS
Autopista Craiova-Pitesti	Carreteras	Rumania	En Adjudicación	EUR 500 m	OHL
Autopista Rumichaca - Pasto (Grupo 2)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 646 m	Sacyr / OHL / Isolux Corsán
Proyecto Grangegorman – Reubicación del Instituto de Tecnología de Dublín	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Irlanda	En Adjudicación	EUR 200 m	FCC
Autopista Illiana (Indiana)	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	EUR 238 m	Cintra-Ferrovial / ACS / Dragados / Isolux
Autopista 407 - Fase Este 2	Carreteras	Canadá	En Adjudicación	EUR 793 m	Cintra-Ferrovial / ACS / Dragados
Centro de Tratamiento de Residuos Hartland	Aguas & Residuos	Canadá	En Adjudicación	EUR 270 m	ACS / Dragados
Gestión de Residuos Clyde Valley	Aguas & Residuos	Reino Unido	En Adjudicación	EUR 450 m	FCC
Instalación de Mantenimiento Pointe-Saint-Charles (Quebec)	Ferroviario y Transporte Urbano	Canadá	En Adjudicación	n/d	OHL
Línea de Tren Ligero Eglinton Crosstown	Ferroviario y Transporte Urbano	Canadá	En Adjudicación	EUR 2.777 m	ACS / OHL
Circunvalación N25 New Ross	Carreteras	Irlanda	En Adjudicación	EUR 172 m	Iridium / Sacyr / Cintra-Ferrovial
6 Aparcamientos Subterráneos – Varsovia	Otros Sectores APP's	Polonia	En Adjudicación	n/d	Acciona

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto	Empresas preseleccionadas
Lote de Concesiones de Aeropuertos: Armenia, Neiva y Popayán	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 99 m	Ortiz / Cointer / Cintra-Ferrovial
Autopista Villavicencio-Yopal-Arauca (Grupo 3)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 635 m	Cointer / Sacyr / OHL / Grupo Copisa / Rubau
Autopista Puerta de Hierro-Palmar de Varela y Carreto-Cruz del Viso (Grupo 4)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 154 m	Acciona / Cintra-Ferrovial / Sacyr / Rubau / Grupo Ortiz
Autopista Bogotá - Villavicencio (Grupo 3)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 952 m	ACS / Cintra-Ferrovial / Iridium / Isolux
Aeropuerto de Barranquilla	Aeropuertos	Colombia	En Adjudicación	EUR 106 m	Cointer / Cintra-Ferrovial / Ortiz
Autopistas para la Prosperidad – Río Magdalena 2	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 537 m	OHL / Sacyr
Autopistas para la Prosperidad – Conexión Norte	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 418 m	Ortiz
Autopistas para la Prosperidad – Mar 1	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 635 m	Acciona / Cintra-Ferrovial / Iridium / OHL / Sacyr
Autopistas para la Prosperidad – Río Magdalena 1	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 873 m	Cintra-Ferrovial / Iridium / Sacyr
Autopista Mulalo - Loboguerrero (Grupo 2)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 1.293 m	Acciona / Iridium / OHL / Sacyr
Autopista Neiva – Girardot (Grupo 1)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 778 m	Iridium / Isolux Corsan / Cintra-Ferrovial / Grupo Copisa / Acciona
Autopista Puerta de Hierro-Palmar de Varela y Carreto-Cruz del Viso (Grupo 4)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 154 m	Cintra-Ferrovial / Sacyr / Acciona / Cointer / Rubau / Ortiz
Autopista Santana - Mocoa - Neiva (Grupo 1)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 252 m	Acciona / Ferrovial / Sacyr / Isolux / OHL / Grupo Copisa
Autopista Santander de Quilichao - Popayán (Grupo 2)	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 516 m	Iridium / Acciona / Ferrovial / Cointer / Rubau / Grupo Copisa / Ortiz / OHL
Planta de Gestión de Residuos - Midlothian y Edimburgo	Aguas & Residuos	Reino Unido	En Adjudicación	n/d	FCC / Urbaser (ACS)
Autopista Illiana (tramo Illinois)	Carreteras	Estados Unidos	En Adjudicación	EUR 793 m	ACS / Cintra-Ferrovial
Autopistas para la Prosperidad – Mar 2	Carreteras	Colombia	En Adjudicación	EUR 647 m	Isolux Corsán / OHL

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infra-Américas, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

2. Esta segunda tabla engloba los demás proyectos actualmente en licitación en el mercado, de los cuales no se tiene certeza de presencia española. En los últimos 10 meses, se han detectado 50

proyectos APP's de infraestructuras en fase de licitación pero sin constancia de presencia española, pudiendo considerarse potenciales focos de interés u oportunidades para nuestras empresas nacionales.

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
Aeropuerto Badgery's Creek	Aeropuertos	Australia	Proyecto Lanzado	EUR 1.861 m
Centro Radiológico Balashikha	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Rusia	Proyecto Lanzado	EUR 40 m
Hospital Barts Health NHS Trust	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Reino Unido	Proyecto Lanzado	EUR 64 m
Colegios y Centros Deportivos Bildungscampus Attemsgasse	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Austria	Proyecto Lanzado	EUR 42 m
Hospital Universitario Bratislava	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Eslovaquia	Proyecto Lanzado	EUR 220 m
Suministro de Agua Bulacan	Aguas & Residuos	Filipinas	Proyecto Lanzado	EUR 430 m
Centro Penitenciario Goiás	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Brasil	Proyecto Lanzado	EUR 869 m
Sistema de Transporte Integrado - Terminal Sur	Ferrovioario y Transporte Urbano	Filipinas	Proyecto Lanzado	EUR 73 m
Autopista Laguna Lakeshore	Carreteras	Filipinas	Proyecto Lanzado	EUR 2.166 m
Hospital Orkney	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Reino Unido	Proyecto Lanzado	EUR 77 m
Cetro Radiológico Podolsk	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Rusia	Proyecto Lanzado	EUR 28 m
Colegios Saskatchewan	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 347 m
Puentes Saskatoon	Carreteras	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 172 m
Hospital St. Thomas Elgin	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 99 m
Agua y Aguas Residuales Sumaré	Aguas & Residuos	Brasil	Proyecto Lanzado	EUR 123 m
Colegios Toulon	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Francia	Proyecto Lanzado	EUR 100 m
Ampliación Tren Ligero The Tide	Ferrovioario y Transporte Urbano	Estados Unidos	Proyecto Lanzado	EUR 436 m
Renovación del Hospital Stanton	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 238 m
Centro Penitenciario South Tyrol	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Italia	Proyecto Lanzado	EUR 72 m
Cuartel de Policía Hessen	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Alemania	Proyecto Lanzado	n/d
Campus SIAST Palliser	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	n/d
Ampliación Universidad Seneca - Fase 1	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 95 m
Colegio Pavia	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Italia	Proyecto Lanzado	EUR 24 m
Colegios Noyon	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Francia	Proyecto Lanzado	n/d

Nombre del Proyecto	Sector	Región	Estatus del proyecto	Presupuesto
Oficinas de Notaría y Registro (Bogotá)	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Colombia	Proyecto Lanzado	EUR 78 m
Hospital North Battleford	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Canadá	Proyecto Lanzado	EUR 80 m
Autopista N60 (Flanders)	Carreteras	Bélgica	Proyecto Lanzado	EUR 150 m
Material Rodante Moscú	Ferroviario y Transporte Urbano	Rusia	Proyecto Lanzado	EUR 4.800 m
Ayuntamiento de Meckenheim	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Alemania	Proyecto Lanzado	EUR 50 m
Puerto de Manta	Puertos	Ecuador	Proyecto Lanzado	EUR 223 m
Suministro de Agua Lima	Aguas & Residuos	Perú	Proyecto Lanzado	EUR 317 m
Colegios Kuwait	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Kuwait	Proyecto Lanzado	n/d
Aeropuerto de Kastelli	Aeropuertos	Grecia	Proyecto Lanzado	EUR 800 m
Gestión de Residuos Kabd	Aguas & Residuos	Kuwait	Proyecto Lanzado	n/d
Autopista - Istria (Fase 2B)	Carreteras	Croacia	Proyecto Lanzado	EUR 200 m
Estaciones de Servicio Autopista Irlanda	Carreteras	Irlanda	Proyecto Lanzado	n/d
Puerto de Iquique (Tarapaca)	Puertos	Chile	Proyecto Lanzado	EUR 95 m
Autopista Dau Giay - Phan Thiet	Carreteras	Vietnam	Proyecto Lanzado	EUR 601 m
Juzgado de Amsterdam	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Países Bajos	Proyecto Lanzado	n/d
Juzgado de Amsterdam	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Países Bajos	Proyecto Lanzado	n/d
Autopista A355 (Estrasburgo)	Carreteras	Francia	Proyecto Lanzado	EUR 475 m
Residencia de Estudiantes Universidad de Sussex (Campus Falmer)	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Reino Unido	Proyecto Lanzado	EUR 193 m
Centro de Salud Newry Community	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Reino Unido	Proyecto Lanzado	EUR 39 m
Campus Universidad de Grenoble – Ciencias Sociales	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Francia	Proyecto Lanzado	EUR 50 m
Vía Fluvial Amazonas	Otros Sectores APP's	Perú	Proyecto Lanzado	EUR 59 m
Tren Ligero Skopje	Ferroviario y Transporte Urbano	Macedonia	Proyecto Lanzado	EUR 180 m
Paso Fronterizo Los Libertadores	Otros Sectores APP's	Chile	Proyecto Lanzado	EUR 44 m
Ruta G21 Santiago – Farellones	Carreteras	Chile	Proyecto Lanzado	EUR 85 m
Circunvalación de Zwettl	Carreteras	Austria	Proyecto Lanzado	EUR 63 m
Colegios de Walloon – Grupo 3	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Bélgica	Proyecto Lanzado	EUR 24 m
Colegios de Walloon – Grupo 2	Infraestructura Social & Equipamientos Públicos	Bélgica	Proyecto Lanzado	EUR 19 m

Fuente: Infra-Deals, Infra-News, Infra-Américas, Infrastructure Journal, webs corporativas y research interno.

Eventos y agenda

EVENTOS Y AGENDA

Eventos de infraestructuras

Un año más Deloitte promueve la interlocución de los distintos agentes partícipes del sector de infraestructuras

Deloitte colabora en una nueva edición de los Desayunos CEDE (12/03/2013)

Como parte de la alianza de la firma con la Confederación de Empresarios y Directivos de España CEDE, Deloitte colaboró en la celebración del desayuno de trabajo con la ministra de Fomento Dña. Ana Pastor el pasado 19 de febrero en Barcelona.

Los socios de Deloitte Rafael Abella y Jordi Llidó asistieron al encuentro, que congregó a autoridades locales y altos directivos de empresas tales como Agbar, Abertis y FCC entre otras.

Bajo el título "Infraestructuras y modos de transporte: más eficientes, mejores servicios y dinamizadores de la economía", la ministra expuso ante los asistentes la importancia de unas infraestructuras eficaces que ayuden a la reactivación de la situación española actual.

Deloitte analiza el papel de los directivos en las colaboraciones Público-Privadas (02/04/2013)

Gustavo García Capó, socio responsable de Sector Público de Deloitte, participó en la jornada que llevó

por título "El directivo público y el directivo privado en las colaboraciones público-privadas", ofrecida por la Federación de Asociaciones de Cuerpos Superiores de la Administración Civil del Estado (FEDECA), en colaboración con el Instituto de Empresa en Madrid y la Universidad Rey Juan Carlos.

Durante la jornada se abordaron las claves de los procesos de colaboración entre el sector público y privado, que se podrían resumir en la generación de confianza, el cumplimiento de los compromisos adquiridos, dado que si ocurre al contrario, se da una huida de capitales; y la rendición de cuentas para con la Administración Pública, tal y como Amparo Moraleda, presidenta del consejo directivo de la Asociación Española de Directivos en Madrid resumió al inaugurar el acto.

Con el objetivo de profundizar en los conceptos más importantes de este sistema y en el papel que el directivo tiene en ellos, se puso sobre la mesa, a partir de perspectivas teóricas y prácticas mediante casos de éxito, el enriquecimiento que supone para el perfil del directivo la asunción de estos compromisos, en los que no existen verdaderos papeles diferenciados, sino que se deben aunar objetivos y sensibilidades, como dijo Juan Alfaro, director general de la Sociedad Estatal de



Fernando Ruiz, Presidente de Deloitte, y la Ministra de Fomento, Ana Pastor durante el VIII Encuentro del Sector de Infraestructuras.

Infraestructura de Transporte Terrestre durante la mesa redonda que analizaba los problemas y complejidades que pueden surgir en la gestión. La solución radicaba en el planteamiento, que es “financiar actuaciones públicas sin presupuesto”.

Este método se ha convertido en uno de los instrumentos impulsores del desarrollo económico y social más importante en países con recursos escasos o una deuda pública profunda, ya que optimiza los recursos ayudando a la contención de dicha deuda a la vez que se ofrecen unos servicios e infraestructuras públicas de calidad y acordes con el progreso. Así, Gustavo García Capó apoyó el fomento de la iniciativa privada bajo la responsabilidad de la Administración Pública en su ponencia sobre “Ejecución y evaluación del proyecto: Creación de valor público y de valor privado”. Defendió a la Administración como ente conocedor de la gestión responsable de los recursos, sensible a su vez de delegar aspectos que desconozca o no pueda controlar en compañías especializadas en esos campos.

Junto a él, representantes de organismos públicos como Michaux Miranda, subdirector gerente del Museo Reina Sofía, o Rafael Catalá Polo, antiguo secretario de Estado de Infraestructuras, Transporte y Vivienda y actual Ministro de Justicia; se unieron a los

expertos participantes quienes apoyaron el espacio que según ellos deben tener los directivos públicos, es decir, el alto funcionariado que definen como experto, competente, formado, y sin color político. Asimismo, Javier Fernández, responsable de colaboraciones público-privadas de CaixaBank, habló de los riesgos que deben asumirse siempre y cuando el *know-how* de los directivos privados se aplique de forma optimizadora en el proceso.

Deloitte analiza las oportunidades del sector infraestructuras en Latinoamérica (18/04/2013)

Las oportunidades en Latinoamérica para las empresas españolas del sector de infraestructuras ha sido tema central de la reciente edición del ciclo de jornadas sobre internacionalización que Deloitte está realizando en Barcelona.

La importancia de abrirse al exterior es indiscutible ante el actual contexto, y más para el sector de infraestructuras donde el mercado latinoamericano presenta buenas oportunidades. Pero emprender este camino supone tener en cuenta una serie de aspectos legales y económicos de la licitación y adjudicación de proyectos en los países de destino.



Por esa razón, la Firma celebró en Barcelona un encuentro empresarial en el marco del ciclo de jornadas sobre internacionalización que Deloitte organiza. Esta iniciativa está liderada por los socios Rafael Abella y Ana Torrens, socios de auditoría y TAS respectivamente. Los expertos de la Firma Ana Torrens, Ramon Espelt, director de Infraestructuras, e Iván Rubio, senior manager de Auditoría, abordaron la importancia de la internacionalización en los casos concretos de Colombia, Brasil, México, Uruguay y Perú.

Junto a ellos, también estuvo Pedro Buenaventura, consejero delegado de Construcciones Rubau, quien explicó la experiencia de esta constructora catalana en su expansión a los mercados mexicanos y colombianos.

La ministra de Fomento participó en el VIII Encuentro del Sector de Infraestructuras (27/05/2013)

La jornada, organizada por Deloitte, reunió a los principales representantes de las empresas de infraestructuras españolas y de las entidades financieras con el objetivo de analizar la situación de dicho mercado y encontrar nuevas oportunidades

A pesar de la situación económica actual de España, el mercado de infraestructuras español continúa creciendo y expandiéndose internacionalmente. Fernando Ruiz, presidente de la Firma, aseguró que “las empresas españolas están a la cabeza con las principales obras del mundo. Este proceso de internacionalización no es un proceso sencillo, pero las empresas españolas lo están acometiendo con éxito”. El encuentro brindó la oportunidad de analizar las perspectivas de un sector que, según palabras de Juan-Miguel Villar Mir, presidente de OHL, “está comenzando a vislumbrar un cambio de escenario gracias a las medidas aplicadas por el Ministerio de Fomento, basadas en la cohesión territorial, la eficacia, la liberalización y los sistemas de transporte”.

Durante la apertura de la jornada, la ministra de Fomento, Ana Pastor, trasladó a los asistentes un mensaje de optimismo. Ana Pastor destacó el carácter estratégico de las infraestructuras “son un factor de cohesión para nuestro país. Tienen un gran impacto en nuestra economía y en la calidad de vida de las personas.” La ministra hizo referencia a la gran mejora que ha experimentado el sector desde su intervención en este mismo encuentro el año pasado e insistió en que



las políticas de “rigurosidad y ajustes” están teniendo un efecto positivo.

Durante su intervención, la ministra repasó la situación actual de nuestras infraestructuras, atendiendo principalmente a las carreteras, la red ferroviaria, los puertos y los aeropuertos, y reafirmó su compromiso por seguir trabajando para potenciar los recursos españoles. Su intervención fue el punto de partida de un debate entre los representantes de las principales empresas del sector en torno, principalmente, a la internacionalización de las empresas del sector, las nuevas tendencias y posibilidades de financiación de infraestructuras, y las oportunidades sectoriales de colaboración público-privada.

Así, y moderados por los socios de la Firma, Javier Parada, socio responsable del sector de Infraestructuras; Andrés Rebollo, socio responsable de Financiación de Infraestructuras y APP's, y Miguel Laserna, también socio de Financiación de Infraestructuras y APP's, una amplia representación de los primeros espadas de la industria de las infraestructuras comentaron los futuros retos y oportunidades de este mercado. Sacyr, OHL, Dragados, Global Vía y Alstom fueron algunos de los que respondieron a la invitación de Deloitte.

Jornada sobre innovación en modelos de colaboración público-privada en el sector sanitario (07/06/2013)

En la situación socio-económica actual, la sanidad pública necesita cambios estructurales y nuevas formas de gestión para seguir manteniendo el alto nivel de calidad que representa al sistema sanitario español. Deloitte organizó un encuentro entre los directivos del sector para analizar las diversas posibilidades de la colaboración público-privada.

España siempre se ha caracterizado por ser uno de los países con unos resultados de salud en términos de esperanza de vida y de recursos destinados a la atención sanitaria más eficientes del mundo. Aun así, en momentos como los actuales, la sanidad pública debe implicarse en su sostenibilidad utilizando de la manera más eficiente posible los recursos de que dispone. La mayoría de medidas tomadas hasta ahora han sido de carácter coyuntural, a través de la presión sobre los precios de algunos de los componentes del gasto sanitario como el farmacéutico o de la reducción de la capacidad productiva de los centros.

La celebración de la octava edición del sector infraestructuras fue un perfecto termómetro para medir las posibilidades de financiación de infraestructuras en la actualidad

Pero el sistema sanitario requiere de medidas estructurales, nuevas fórmulas organizativas y de gestión y una mayor implicación de profesionales y pacientes para garantizar la viabilidad del sistema sanitario español, ante un contexto de aumento del coste de la atención sanitaria, el progresivo envejecimiento de la población, el incremento de la esperanza de vida y el complejo entorno económico en el que estamos inmersos. Ante este entorno, la colaboración público-privada puede ser una oportunidad para innovar y garantizar la sostenibilidad de la sanidad española.

José Luis Martínez Meseguer, socio de área de Sector público y Sanidad, y Marcos Guerra, senior manager del área de Sanidad, han liderado un encuentro en Barcelona con más de medio centenar de directivos del sector en torno a este tema. A través de la exposición de los dos profesionales de Deloitte y las intervenciones de los ponentes invitados se han expuesto y se ha debatido la necesidad de poder establecer nuevas formas de colaboración a través nuevas alianzas entre la Administración Pública, los proveedores asistenciales y las empresas farmacéuticas. En este contexto se explicitaron ejemplos de modelos de colaboración público-privada llevados a cabo en otros países y otras experiencias innovadoras, como soluciones posibles para la sostenibilidad del sistema sanitario español.

Junto a José Luis Martínez y Marcos Guerra, el evento contó con la presencia de expertos y referentes de primer nivel en el sector sanitario, tanto desde el ámbito hospitalario como de la bioindustria: Josep Manel Picas, CEO de Adaptative; Xavier Mate, CEO de Grupo IDC Salud (Antiguo Capió) en Cataluña; David Elvira, director regional de relaciones corporativas y comunicación de Sanofi Iberia; Manel del Castillo, gerente del Hospital

Sant Joan de Déu; Pere Fernández, director médico de Medical Department & Health Innovation de Laboratorios Esteve; y Joaquim Esperalba, gerente del Consorci Sanitari del Maresme.

Nuevas aplicaciones de los sistemas de reporting (11/06/2013)

Deloitte ha reunido en Madrid a los directivos del sector de Infraestructuras en un desayuno profesional para analizar las novedades y la aplicación práctica de los sistemas de reporting en la industria. El encuentro estuvo liderado por Manuel Barahona, socio responsable de Consultoría de la industria de Infraestructuras.

Los directivos representantes de las principales empresas del sector de Infraestructuras de España, se reunieron en un desayuno informativo organizado por los profesionales de la Firma, Manuel Barahona, socio responsable de Consultoría de la industria de Infraestructuras; Ignacio Alcaraz, socio de Assurance, y José María Martín, gerente de Consultoría. La gran cantidad de datos financieros que manejan las empresas de infraestructuras actualmente, requiere de buenos sistemas de reporting para poder gestionarlos eficazmente y poder tomar las decisiones con la mejor información posible, reduciendo el riesgo que supone manejar dicha información.

Además de los profesionales de Deloitte, el desayuno contó con la participación del director de Sistemas de Dirección del Grupo FCC, Rafael Gómez-Acebo, quien expuso una visión práctica desde su experiencia profesional en la consultora.

Este desayuno se suma al celebrado en Barcelona el



A la izquierda, Manuel Barahona, Socio de Consultoría de la Industria de Infraestructuras, junto con Isaac Hernández, Country Manager para España y Portugal de Google Enterprise durante la sesión "Innovación y Tecnología en las empresas del sector de Infraestructuras".

cual estuvo también liderado por Manel Barahona y que abordó el mismo tema. El encuentro de la Ciudad Condal fue una jornada de carácter multisectorial que despertó el interés de altos directivos de organizaciones pertenecientes a sectores diversos. En esa ocasión fue Javier Sala, director de Deloitte, el encargado de desgranar las nuevas tendencias en sistemas de reporting y su tecnología asociada. Por último, la sesión contó también con la presencia de Rafael Gómez-Acebo.

Deloitte aborda el futuro del sector de las Infraestructuras en el IV Congreso Investructuras 2013 (19/06/2013)

Madrid ha acogido el Congreso Anual sobre Inversión y Financiación en el sector de las Infraestructuras que celebra IFAES desde hace cuatro años.

El objetivo de este encuentro es reunir a los principales ejecutivos de constructoras y concesionarias, así como a inversores, representantes de la banca, del sector de los servicios profesionales y de la administración pública para poner en común las opiniones de todos los actores de este mercado y debatir así las claves del futuro de su sector.

El papel de la Firma en este encuentro de referencia fue especialmente destacado ya que los expertos de la Firma Andrés Rebollo, que además inauguró el congreso, Juan Martínez Calvo, Alberto Valls, Pedro Puig-Pey y Carlos Álvarez actuaron como moderadores de los distintos paneles que se sucedieron a lo largo de la jornada. Frente a los cerca de 200 asistentes, los profesionales de la Firma contribuyeron al análisis de los grandes ejes que están marcando el desarrollo de este sector, entre los que destacaron el impulso de la inversión privada

en esta industria, el futuro del mercado concesional, la actualidad de los procesos concursales o el grado de desarrollo entre los modelos público-privados en el transporte local, en servicios municipales y en aguas.

Desayunos de directivos de Infraestructuras en Madrid y en Barcelona (12/11/2013)

Con el objetivo de analizar las amenazas a las que están sometidas las organizaciones en materia de ciberseguridad y dar a conocer las soluciones que plantea Deloitte, las sedes de Vigo y Coruña organizaron dos desayunos de trabajo a los que invitaron a los principales grupos empresariales de la región.

Bajo la dirección de Manuel Barahona, socio de Consultoría, éste y Sergi Gil, gerente de ERS-IT, fueron los encargados de las presentaciones en Barcelona, en las que contaron con la colaboración de David Castellà, directivo de Iberpotash, quien explicó, a lo largo de una entrevista, la experiencia práctica de su compañía en relación a esta materia. En la sesión de Madrid, focalizada para el sector de Infraestructuras, se contó con las presentaciones de Vicente Climent, director de Consultoría de la industria de Infraestructuras, Óscar Martín Moraleda, y Miguel Rego, socio y director del área de IT-ERS de Deloitte con la participación de Román Ramírez, responsable de Seguridad en Arquitecturas, Sistemas y Servicios de Ferrovial.

En ambos eventos se combinaron presentaciones y entrevistas, debatiéndose aspectos muy interesantes como las principales tendencias en materia de ciberseguridad, los grandes desafíos que se plantean las compañías en el actual escenario tecnológico y la

complejidad que requiere una adecuada gestión de aspectos muy transversales para las organizaciones.

Una vez más, los dos desayunos contaron con la asistencia de profesionales de referencia de los principales clientes y targets de la firma.

Deloitte participa en el “I Foro de la Tecnología, Innovación y Conocimiento de América Latina” (21/11/2013)

Marciala de la Cuadra, socia de Consultoría y Sector Público, participó en el primer fórum de alta especialización sobre SmartCities. En este encuentro se han presentado las últimas tendencias en gestión eficiente de ciudades, cuyo objetivo es revolucionar la administración clásica mediante la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

Deloitte ha participado en las jornadas del “I Foro de la Tecnología, Innovación y Conocimiento de América Latina” en el que se han presentado los mejores casos de éxito en gestión inteligente y eficiente de ciudades.

Marciala de la Cuadra, socia de Consultoría y Sector Público, representó a la Firma en una de las mesas redondas de las jornadas. Bajo el título “Colaboración Público Privada para el desarrollo de SmartCities” se destacó la importancia de la colaboración conjunta entre ciudades y empresas, lo que ha posibilitado el desarrollo de interesantes proyectos pilotos.

Representantes de ciudades españolas y latinoamericanas, así como empresas del sector TIC, como Abertis Telecom o IBM, se dieron cita en este encuentro participativo, múltiple y práctico.

La Firma participa en el Foro Latibex (21/11/2013)

Deloitte ha participado en la jornada de apertura del Foro Latibex, el 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.

En concreto, Andrés Rebollo, socio del área de Financiación de Infraestructuras & APP's de la Firma, ha participado en esta jornada inaugural del XV Foro Latibex como coordinador del panel “Infraestructuras y construcción global”. Junto a Andrés Rebollo, el panel estaba formado por los expertos Mariano Blanc, director IR de Duro Felguera; Santiago Varela, consejero delegado de infraestructuras de Isolux, Ignacio García, responsable de construcción en la India para OHL; y por Miguel Paradinas, consejero delegado adjunto de Técnicas Reunidas.

Junto a Andrés Rebollo, otros profesionales de Deloitte participarán en este foro durante la jornada organizada por la Firma “La inversión como estrategia de internacionalización en la región andina”. En concreto, el encuentro dedicado a la internacionalización contará con la intervención de los socios Felipe Requejo, Álvaro Ríos, Nicolás de Gaviria, y de Ignacio García Alonso.

La Firma impulsa el primer encuentro sobre internacionalización en el marco del XV Foro Latibex (27/11/2013)

Bajo el título: “La inversión como estrategia de internacionalización en la región andina”, socios de Deloitte junto a representantes de empresas e instituciones españolas y latinoamericanas, hicieron un repaso a las oportunidades de inversión y crecimiento en América y Europa.

El Foro Latibex es el principal punto de encuentro internacional de interconexión entre las compañías latinoamericanas y europeas cotizadas y reúne a los más destacados intermediarios financieros e inversores institucionales del mundo. Así, en el marco de la celebración de su decimoquinta edición de Latibex, Deloitte organizó el Primer Foro de Internacionalización, que estuvo orientado a las oportunidades de inversión como estrategia para la expansión internacional en los países que componen la región Andina. Esta jornada, que contó con más de 400 invitados en representación de 44 compañías y 160 instituciones inversoras, permitió ampliar las materias tratadas durante el Foro Latibex. Estructurado en varias mesas redondas, en las que participaron socios de Deloitte, se pudieron conocer las



opiniones de representantes de las principales empresas españolas con presencia en Latinoamérica así como empresas latinoamericanas con presencia en Europa.

Felipe Requejo, socio de Consultoría de la Firma, junto a representantes de las empresas colaboradoras como BME, la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Instituto del Comercio Exterior (ICEX), fueron los encargados de dar la bienvenida a todos los participantes de la jornada. Posteriormente Álvaro Ríos, socio de Deloitte en Colombia moderó una mesa sobre los retos y oportunidades de la región andina en la que participaron organismos como el ICO, ProChile y el Banco Interamericano de Desarrollo.

El análisis de casos de éxito en procesos de internacionalización fue tratado en una mesa liderada por Nicolás de Gaviria, socio de Fiscal, que contó con representantes de empresas como la tecnológica Ezentis, la empresa peruana de bienes de equipo Ferreyros, la energética Gamesa y la cadena hotelera NH.

Finalmente, Ignacio García Alonso, socio de Fiscal, participó en el panel en el que se trataron desafíos de la financiación para afrontar un proceso de internacionalización debatiendo con representantes de CAF, la entidad financiera Espirito Santo y del recién puesto en marcha en España, Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF).

II Jornada sobre Modelos de CPP en el contexto actual (16/12/2013)

Con el fin de analizar y reflexionar sobre la viabilidad de poner en marcha nuevos modelos de Colaboración Público-Privada (CPP) en el sector de la sanidad, Deloitte ha organizado la segunda edición del desayuno de trabajo "Modelos de CPP en el contexto actual".

Bajo el lema "Nuevos modelos de Colaboración Público-Privada y Partenariado: Nuevas Oportunidades de Relación", importantes directivos del sector sanitario se dieron cita en este encuentro, organizado por la Firma, en el que se debatió la viabilidad de los nuevos modelos de colaboración entre entidades públicas y privadas con el fin de garantizar la sostenibilidad de la sanidad española.

Jorge Bagán y José Luis Martínez, socios de la industria de Life Sciences & Healthcare, lideraron el desayuno de trabajo donde expertos del sector y representantes de la Firma debatieron sobre la necesidad de establecer nuevas formas de colaboración con la Administración Pública. Marcos Guerra, senior manager de la misma área, moderó dos mesas redondas en las que se analizó en primera instancia la experiencia americana, examinando el modelo de las Accountable Care Organizations (ACOs) como caso de éxito y posteriormente cuatro directivos referentes el sector sanitario expusieron y debatieron sobre las nuevas oportunidades de relación entre entidades públicas y privadas.

Por su parte, Gonzalo Casino, director del área de Life Sciences & Healthcare, expuso las claves y las posibilidades del cambio en el modelo asistencial sanitario a través de la implantación de los Disease Management Programs (DMP), programas dirigidos al tratamiento y cuidado integral de pacientes con enfermedades crónicas como la diabetes o la EPOC (Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica).

Junto a los representantes de la Firma, el evento contó con la presencia de expertos y referentes del sector sanitario como Josep Manel Picas, CEO de Adaptive; Federico Plaza, director de Government Affairs de los laboratorios Roche; Candela Calle, gerente del Institut Català d' Oncologia; Toni Maneu, head of Market Access de Alcon del Grupo Novartis; y Mercè Abizanda, directora asistencial del Instituto de Prestaciones de Asistencia Sanitaria del Ayuntamiento de Barcelona (Pamem) y presidenta del Congreso de Sociedad de Médicos de Atención Primaria (Semergen).

Deloitte presenta el MARF a empresas del sector de Infraestructuras (10/01/2014)

Con el objetivo de ofrecer el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF) como posible fuente de financiación para medianas empresas, la Firma ha presentado este mercado a los CFOs del sector de Infraestructuras en un desayuno de trabajo.

La Firma organizó el pasado mes de diciembre un desayuno de trabajo dirigido a CFOs del sector de



Rafael Catalá, en calidad de Secretario de Estado de Infraestructuras, Transporte y Vivienda se dirige junto a Javier Parada, Socio responsable de la industria de Construcción e Infraestructuras, a la apertura del IV Congreso Infraestructuras.

Infraestructuras para presentar el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF) como fuente de financiación alternativa para las medianas empresas.

El desayuno se abrió con una ponencia del socio de Deloitte Juan Carlos Cid, uno de los impulsores de la iniciativa, y contó además con la participación de Gonzalo Gómez Retuerto, director gerente del MARF, y de Adolfo Estévez, director de negocio de la agencia de calificación crediticia Axesor. Además, al encuentro asistieron Antonio Sánchez-Covisa, Raquel Martínez Armendáriz, Antonio Rueda, Iñaki Alcaraz y Alberto Valls, todos ellos socios de Infraestructuras de la Firma.

Deloitte presenta las novedades fiscales y contables para el sector de infraestructuras (11/02/2014)

La Firma organizó una jornada de actualización contable y fiscal dirigida a los principales directivos de las empresas del sector de infraestructuras, con el objetivo de dar respuesta a las dudas y consultas surgidas a raíz de la transformación del sector en los últimos años.

Presentada por Ana Torrens y Josep Torras, socios; Ana Iglesias, asociado senior; e Iván Rubio, senior manager, la jornada ahondó en aquellos aspectos, tanto en materia contable como fiscal, que afectan a las compañías del sector de infraestructuras. Asimismo, se presentaron las perspectivas para este 2014 entre las que se destacaron unos índices de optimismo que apuntan hacia una mejora de la economía española.

La jornada, que tuvo lugar en el recientemente inaugurado Colegio de Economistas de Barcelona, contó

con varios directivos representantes de las empresas del sector, como Copisa Constructora Pirenaica, Copcisa, Saba Infraestructuras, Abertis, Grupo Sorigué, Ferrocarriles Generalitat Catalunya, Teyco, Concesionaria L-9 y TRAM, entre otros.

MARF, como alternativa de financiación real (13/03/2014)

Galicia acogió una jornada para debatir sobre las nuevas claves y requisitos de acceso a este mercado, sus costes, los trámites a seguir y la hoja de ruta de la nueva fuente de financiación Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF). Jaime del Olmo, socio responsable de auditoría del área Noroeste, representó a la Firma durante el encuentro.

Santiago de Compostela reunió a numerosos asistentes en un encuentro, organizado por APD con el patrocinio de Deloitte, con el objetivo de dar a conocer y debatir el funcionamiento del Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF). Este mecanismo, impulsado por el Ministerio de Economía y Competitividad, nace como iniciativa para ampliar las formas de financiación de las empresas. Concretamente, este mercado se dirige a inversores cualificados, españoles y extranjeros que desean diversificar sus carteras con valores de renta fija de compañías de mediana dimensión, habitualmente no cotizadas y con buenas perspectivas de negocio.

La Firma, como Asesor Registrado del MARF, estuvo representada por Jaime del Olmo quien expuso el papel que desempeña Deloitte en esta nueva alternativa de financiación. La jornada contó, también, con la presencia de Julio Alcántara, Consejero-Director General

de AIAF (Bolsas y Mercados Españoles, BME) y de Adolfo Estévez, director general de la agencia de calificación crediticia Axesor, quienes presentaron sus respectivas visiones sobre esta nueva herramienta de financiación.

Además, durante el encuentro, los asistentes conocieron la experiencia de la constructora Copasa, primer emisor de deuda en este mercado, así como la perspectiva de las entidades bancarias de la mano de José María Domínguez, Director de Mercado de Capitales de Banco de Sabadell. El acto fue clausurado por Francisco Conde, conselleiro de Economía e Industria de la Xunta de Galicia.

Mariano Rajoy clausura el 110 Aniversario del diario ABC (13/03/2014)

Deloitte ha patrocinado la clausura del 110 Aniversario del periódico ABC, un acto que contó con Mariano Rajoy, presidente del Gobierno, como invitado de honor. Numerosos asistentes, entre personalidades de la política y el tejido empresarial español, acudieron a este encuentro.

Con motivo del 110 Aniversario de la publicación ABC, un nutrido grupo de personalidades de la política y líderes del empresariado español asistieron a la clausura de esta celebración. Mariano Rajoy, presidente del Gobierno, fue el encargado de poner el broche de oro a un encuentro, que contó con la presencia de Luis de Guindos, ministro de Economía y Competitividad; Ignacio González, presidente de la Comunidad de Madrid; y José Manuel Soria, ministro de Industria, Energía y Turismo, entre otros.

Fernando Ruiz, presidente de Deloitte, acudió en representación de la Firma, acompañado de los socios Rafael Cámara, Francisco Celma, José Luis Díaz Cepero, Gustavo García Capó, Luis Fernando Guerra, Germán de la Fuente, Javier Parada, Juan José Roque y Emilio Seisdedos. También asistieron destacadas personalidades tanto del entorno empresarial como político, como Rafael del Pino, presidente de Ferrovial; Florentino Pérez, presidente de ACS; César Alierta, presidente de Telefónica; Borja Prado, presidente de Endesa; o Antonio Vázquez, presidente de IAG.

Durante el encuentro, Mariano Rajoy, además de elogiar los 110 años de vida del periódico, afirmó que la situación del país está mejorando, gracias a la corrección

de los desequilibrios y al mérito de la sociedad española. El presidente afirmó que "en 2015 continuará el impulso reformista, y se consolidará el crecimiento económico y la creación del empleo neto".

Las Palmas de Gran Canaria, modelo de ciudad inteligente (16/05/2014)

De la mano de Leopoldo Aznárez, socio responsable de Sector Público en Canarias, la Firma, junto a la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD), celebró un desayuno-coloquio para presentar la estrategia 'Smart City' de la ciudad desarrollada por Deloitte.

"Las Palmas de Gran Canaria, modelo de ciudad inteligente" se celebró el pasado martes 13 de mayo en Las Palmas de Gran Canaria con un desayuno-coloquio organizado por la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) y patrocinado por Deloitte para presentar la estrategia 'Smart City' de la ciudad.

Este desayuno, presentado por el socio responsable de Sector Público en Canarias Leopoldo Aznárez, contó con la intervención del alcalde de la ciudad, Juan José Cardona, en un acto donde se ha dado a conocer la estrategia 'Smart City' de Las Palmas de Gran Canaria que ha sido desarrollada por Deloitte y que tiene como áreas fundamentales de desarrollo el Turismo de Mar, los Servicios Urbanos, el Gobierno electrónico y la Movilidad.

En el acto, además de Leopoldo Aznárez, han participado Manuel Machado, Marcos García y Jacobo Fernández, miembros del equipo de Deloitte que han llevado a cabo, junto al Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria, la determinación del grado de madurez en materia 'Smart City' de las diferentes áreas de gobierno. En el área de turismo y mar, motor de la economía local y con el fin de atraer nuevos visitantes, así como de fomentar el uso y disfrute del litoral; en el ámbito de la movilidad inteligente, potenciando los sistemas de información al viajero en tiempo real; y en el gobierno electrónico, con la simplificación de procedimientos y la participación del ciudadano a través redes sociales o plataformas específicas, con el objetivo de potenciar unos servicios públicos más interactivos y eficientes de cara al ciudadano.

En este mismo acto, se ha procedido a la firma entre los Ayuntamientos de Las Palmas de Gran Canaria y Málaga, de un convenio que permitirá el intercambio de información y experiencias en materia tecnológica entre ambos ayuntamientos.

La Firma participa en el X Foro de Empresas de Mediana Capitalización (29/05/2014)

La Bolsa de Madrid acogió la celebración de la décima edición del Foro de Empresas de Mediana Capitalización, en la que la Firma participó representada por Miguel Laserna, socio de Auditoría, y Juan Carlos Cid, socio responsable de Asesoramiento Financiero Permanente. Más de setenta empresas de mediana y pequeña capitalización cotizadas en el mercado español, inversores institucionales, intermediarios y analistas se dieron cita en este multitudinario encuentro.

Madrid celebró, durante dos días, una nueva edición del Foro de Empresas de Mediana Capitalización. Esta iniciativa, que supone un punto de encuentro para empresas de mediana y pequeña capitalización, inversores institucionales, intermediarios y analistas, tiene como fin impulsar la liquidez y capacidad de financiación, y que los inversores conozcan los esfuerzos y estrategias de internacionalización de estas compañías en la actual coyuntura económica.

Miguel Laserna, socio de Infraestructuras, y Juan Carlos Cid, socio responsable de Asesoramiento Financiero Permanente, moderaron dos mesas redondas en la segunda jornada del foro.

En primer lugar, Miguel Laserna lideró un panel de expertos formado por representantes del fabricante de papel Europac, la empresa de tecnología Ezentis y la constructora Sacyr. Durante la celebración de la mesa redonda, las compañías compartieron sus casos de éxito en los procesos de internacionalización e introdujeron las ventajas competitivas de las empresas españolas en el exterior.

Por su parte, el panel de expertos compuesto por representantes de las constructoras Aldesa y Copasa, la productora de celulosa Ence, la compañía de alimentación Campofrio y la tecnológica Tecnomcom y liderado por Juan Carlos Cid, analizó la nueva

herramienta de financiación Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF). Durante la celebración del mismo, se hizo hincapié en las experiencias de estas compañías en el uso de esta nueva forma de obtener recursos, y se conoció el punto de vista de Deloitte, referente de esta herramienta para las compañías tras ser uno de los primeros Asesores Registrados.

Durante el encuentro, también se celebraron diversas conferencias por parte de compañías del sector industrial, farmacéutico, biotecnológico e inmobiliario y se contó con la presencia de Jaime García-Legaz, secretario de Estado de Comercio; Antonio Zoido, presidente de Bolsas y Mercados Españoles (BME), y Begoña Cristeto, secretaria general de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa.

También queremos estar siempre un paso por delante, por eso te informamos de lo que ocurrirá los próximos meses.

Agenda Sector Infraestructuras

• Londres, otoño de 2014

Infrastructure Investors Forum:
Energy & Renewables 2014.
Organizado por InfraNews.

• Londres, febrero de 2015

Infrastructure Investors Forum:
Europe 2015.
Organizado por InfraNews.

• Nueva York, febrero de 2015

Infrastructure Investors Forum:
Americas 2015.
Organizado por InfraAmericas.

• Nueva York, junio de 2015

InfraAmericas US P3 Infrastructure
Forum
Organizado por InfraAmericas.

Para más información

- www.deloitte.es
- www.icex.es
- www.inframation-events.com
- www.unidadeditorial.com

Entrevistas

Juan Santamaría

PRESIDENTE DE IRIDIUM CONCESIONES
DE INFRAESTRUCTURAS

«EEUU y Canadá son
y seguirán siendo
el principal motor
de Iridium»



¿En qué sectores/tipología de infraestructuras está posicionada Iridium y en qué países tiene actualmente presencia?

Actualmente Iridium desarrolla su actividad a través de 100 filiales que actúan en los principales sectores de concesiones de infraestructuras de transporte y equipamiento público. Es destacable el posicionamiento de Iridium en el sector de concesiones de infraestructuras como líder del mercado a nivel mundial. En estos momentos, se operan cerca de 2.500 kilómetros de autopistas, aproximadamente 30 proyectos, principalmente en España y Norteamérica y con una presencia destacable en Europa, especialmente Reino Unido.

La posición de relevancia de Iridium en el sector ferroviario viene avalada por la construcción y explotación de diversos proyectos de ferrocarril y metro por todo el mundo, destacando el proyecto de Ottawa en Canadá y el recientemente adjudicado para la construcción y explotación del Metro de Lima en Perú.

Iridium no mantiene en cartera infraestructuras aeroportuarias, si bien la presencia en este sector de actividad ha sido importante en los últimos años y actualmente nos encontramos en diversos proyectos de licitación de proyectos de esta naturaleza.

En relación a las infraestructuras de equipamiento público es destacable la posición de relevancia en el sector de explotación de hospitales y centros de salud, actividad que se desarrolla actualmente en España. Asimismo, cabría destacar la presencia en los sectores de intercambiadores de transporte, otros servicios públicos (comisarías, centros deportivos, etc.) y aparcamientos con la explotación de cerca de 20.000 plazas.

¿Cuáles son las áreas geográficas/países en los que va a centrar Iridium su desarrollo en los próximos años? ¿y los sectores/tipologías de infraestructuras?

Para los próximos años pretendemos continuar con la línea de desarrollo marcada en Norteamérica. Sin duda debe seguir siendo el principal motor de la compañía, dadas las necesidades de inversión en infraestructuras en Estados Unidos y Canadá y la posición óptima de Iridium para afrontar estas necesidades desde una plataforma consolidada en el mercado norteamericano. El mercado

latinoamericano constituye también un mercado de expansión para nuestras actividades, considerándose un mercado natural para nosotros donde históricamente hemos mantenido una posición de referencia.

Con la madurez adquirida por estos mercados, la capacidad de financiación, los desarrollos legales, etc., esperamos incrementar nuestro nivel de actividad en esta área geográfica con el desarrollo de proyectos de infraestructuras aeroportuarias, ferroviarias y autopistas. Fundamentalmente, en Perú, Colombia y Chile; países con presencia actual consolidada; y México como país en el que esperamos desarrollar nuestra actividad en el medio plazo como respuesta a sus necesidades de inversión en infraestructuras.

Australia es otra de las áreas geográficas en las que pensamos centrar nuestro desarrollo en el medio plazo. Nuestros grandes proyectos de infraestructuras, nuestra presencia local y la capacidad del Grupo ACS para desarrollar y financiar este tipo de proyectos nos conducirán a una consolidación en este mercado.

Por último, seguimos considerando el norte de Europa como una zona geográfica de gran estabilidad que continúa ofreciendo importantes oportunidades de negocio. También pretendemos continuar con nuestra actividad en el Reino Unido. Fundamentalmente en infraestructuras de transporte y, por otro lado, analizamos las posibilidades de inversión en los países nórdicos, con el objetivo de implantación en el medio plazo.

¿Cuáles son los factores críticos a considerar a la hora de decidir la búsqueda de oportunidades e implantación en una determinada área geográfica (geopolíticos, regulatorios, fiscales, entorno de competencia y contratistas locales, mercado financiero y acceso a la financiación, existencia de personal cualificado, rating crediticio, papel activo de entidades multilaterales, etc.).

A la hora de seleccionar mercados y proyectos, los principales factores sometidos a análisis son varios. Destacaríamos la existencia de la estabilidad política. Es decir, un marco legal general que garantice la seguridad jurídica en el tiempo. También el nivel de desarrollo legal específico que regule los principios de la colaboración público privada más la transparencia en todos los

“Es difícil pensar que esta situación pueda cambiar radicalmente en el corto plazo, en la medida en la que no se alcancen los objetivos de estabilidad presupuestaria”

proyectos primando la objetividad de los procesos. Cabe destacar asimismo la capacidad del mercado financiero para asumir las necesidades de financiación de los proyectos. En síntesis, una matriz de riesgos equilibrada que permita una asunción de riesgos controlada, con la posibilidad de ubicar los riesgos allá donde se mantenga la capacidad de gestionarlos mejor. Sin duda, otro factor relevante es la existencia de programas de infraestructuras a medio y largo plazo, con proyectos con el suficiente volumen y complejidad que permita la agregación de valor, dada la experiencia de las empresas del Grupo ACS.

¿Cuál es el papel que a su juicio deben desempeñar en el futuro los distintos proveedores de fondos (sponsors, fondos de infraestructuras, fondos de pensiones, compañías de seguros...) en el mercado de las infraestructuras?

El capital de los sponsors debe estar a disposición de los proyectos principalmente en la fase de mayor riesgo: desarrollo y construcción. Una vez que el activo va reduciendo su riesgo, se convierte en atractivo para el grueso de los inversores institucionales mediante los mercados de capitales públicos y privados. Como herramientas de apoyo, existe un creciente número de inversores institucionales especializados en participar también en las fases de desarrollo y construcción, con una disposición a asumir mayores riesgos a cambio de rentabilidades adecuadas. Es decir, contribuyendo al desarrollo del mercado *greenfield* y dando solvencia al modelo de desarrollo de infraestructuras.

¿Qué perspectivas tienen en relación con el mercado español de infraestructuras para los próximos años?

Es indudable que hemos pasado unos años con una disminución importante en inversión en infraestructuras debido a la necesidad del control de déficit y ajuste presupuestario. Es difícil pensar que esta situación pueda cambiar radicalmente en el corto plazo, en la medida en la que no se alcancen los objetivos de estabilidad presupuestaria. No obstante, creemos que en el medio plazo esta situación debería revertir. La mayor liquidez en el sistema, la mayor capacidad de

financiación de corporaciones autonómicas y locales, el mejor comportamiento de los indicadores económicos, etc deberían propiciar el clima necesario para abordar proyectos de infraestructura de medio tamaño a financiar vía colaboración público privada.

¿Qué opina de los bonos como fuente alternativa de financiación? ¿Considera que es ineludible el acceso por parte de los concesionarios al mercado de capitales? ¿Qué papel deben jugar las agencias de rating en ello?

Por sus características de largo plazo y estabilidad de *cash flow*, los proyectos de infraestructuras constituyen activos idóneos para la inversión por parte de inversores institucionales a través de los mercados de capitales. El *asset allocation* de este tipo de inversores hacia infraestructuras ha ido en aumento, tanto en deuda como en *equity*. Este movimiento constituye un impulso muy importante para el sector, al diversificar las fuentes de financiación competitivas disponibles y trae ventajas importantes para clientes y sponsors a medida que se consolida.

En 2013, el mercado global de *project bonds* demostró un record de 50Bn\$ en emisiones, dos veces el volumen de emisión de 2012, y el mayor volumen anual registrado hasta la fecha. El mercado de *project bonds* ha demostrado ser una opción viable para soluciones de deuda a largo plazo. De hecho, el mercado norteamericano ha soportado amplios volúmenes de bonos de proyecto, incrementándose en un 90% anualmente. EMEA también ha demostrado un gran aumento, aproximadamente 5 veces más, debido a un flujo de ofertas de infraestructuras en la región. Esta región también produjo algunas de las estructuras financieras más innovadoras el pasado año con créditos más amplios. Y LATAM también ha registrado un incremento sano del 25% y el mayor volumen de emisiones hasta la fecha.

Además, el rol de las agencias de rating resulta fundamental para permitir el acceso de inversión institucional en deuda de proyectos, sobre todo en emisiones públicas y de mayor tamaño. En el creciente mercado de *private placements*, el rol de las agencias

es menos indispensable al disponer los inversores del *know-how* y los recursos para hacer su propio análisis de crédito del instrumento de deuda, si bien constituyen un apoyo y una herramienta de homogeneización en los estándares de medición del riesgo.

¿Consideran adecuada la normativa aplicable en España en relación con la información financiera aplicable al sector concesional?

La normativa en relación con la información financiera ha sufrido un proceso que podríamos definir como convulso en los últimos años. Desde nuestra perspectiva, venimos de un plan sectorial del año 1998, que consideramos entendía muy bien el proyecto de concesión (vida limitada, predicción de ingresos, incapacidad de influir significativamente en las tarifas/ ingresos, correlación ingresos / gastos, etc.). Esta normativa ofreció ventajas competitivas importantes al sector en España en su expansión internacional. Desde una perspectiva fiscal podría considerarse pacífica por la generación de beneficios tributarios desde los inicios de la explotación.

Posteriormente, evolucionamos a normativas más generales, en aras de la convergencia, lo que generó varios años de cierta incertidumbre hasta la publicación de la IFRIC12 a nivel europeo y la clasificación de los proyectos en función del riesgo del pagador. En España, tras la aprobación de la IFRIC12, se publicó el nuevo plan general de contabilidad a finales de 2007, plan que tampoco llegó a dar una solución definitiva al tratamiento de la información económica de las empresas del sector.

Esta aclaración no llega hasta la publicación del plan sectorial vigente de finales de 2010. Y nuestra opinión es que este plan no constituyó la solución deseada para la información financiera del sector. Básicamente porque es un plan que pretende buscar la homogeneización con la normativa internacional IFRIC12, en cuanto a la categorización de los proyectos en función de la naturaleza del riesgo de ingresos. Sin embargo, mantiene principios relevantes del plan sectorial de 1998. Básicamente por la capitalización de costes financieros durante la fase de explotación en

determinada tipología de proyectos, que desde nuestro punto de vista atentan contra los principios generales del marco conceptual tanto de IFRS como del plan general de contabilidad. Resumiendo, no se consiguen los objetivos de convergencia definidos y se mantiene una situación heterogénea entre principios contables internacionales y españoles.

¿Qué desarrollos normativos es necesario acometer para revitalizar la promoción de infraestructuras de transporte en España mediante fórmulas de colaboración público-privada?

En relación a esta cuestión existen varios puntos que podrían someterse a debate. Entendemos, por un lado, que la creación de un marco legal facilitaría la captación de capitales, especialmente la financiación de bonos que debe jugar un papel protagonista en la financiación de infraestructuras en el medio plazo. Para ello, debemos plantearnos los mecanismos que permitan asegurar a los financiadores la recuperación de sus inversiones, calificaciones rating, riesgo país, etc.. Al mismo tiempo pueden plantearse ventajas de naturaleza fiscal que hicieran más atractivo este mecanismo de financiación para los prestamistas.

Otro factor podría ser la consideración de las doctrinas de riesgo imprevisible como mecanismo para acceder al reequilibrio de la concesión. Desafortunadamente tenemos ejemplos en España en los que las magnitudes de inversión en expropiaciones se encuentran entre las explicaciones a la falta de viabilidad de muchos proyectos.

En aras de dicho desarrollo, los pliegos de los concursos no deben ser abusivos y deben respetar un equilibrio en la distribución de riesgos que sea asumible para todos los participantes en este negocio. Por tanto, debemos ser escrupulosos en cuanto a los cambios legales que puedan asociarse con cierta inestabilidad jurídica, cambios de interpretación legal, normas de aplicación retroactiva, modificaciones legales y fiscales con impacto en proyectos financiados, etc.

Javier Pérez-Fortea

CONSEJERO DELEGADO GLOBAL VÍA INFRAESTRUCTURAS

«La incorporación de fondos de pensiones extranjeros han alineado a Global Vía con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para empresas globales»

¿En qué sectores/tipología de infraestructuras está posicionada GLOBAL VÍA INFRAESTRUCTURAS (GVI)? ¿En qué países tiene actualmente presencia?

El portfolio de los proyectos en poder la compañía muestra su amplia presencia en el sector de infraestructuras: ferrocarriles (cabe citar Metro de Sevilla, Metro de Málaga, Tranvías de Barcelona). autopistas (por ejemplo las concesiones de Madrid, la m50 de Dublín o la autopista del Aconcagua), aeropuertos (Santiago de Chile), puertos (terminal polivalente de Castellón por ejemplo) y hospitales (Son Dureta y Arganda).

Actualmente GVI tiene presencia en varios países, centrando su actividad en países OCDE, Chile, Unión Europea, Reino Unido, Estados Unidos, Canadá y México.

¿Cuáles son las áreas geográficas/países en los que va a centrar GVI su desarrollo en los próximos años?

GVI está centrada en crecer en países de la OCDE, con un especial interés en Norte América y Australia. No obstante, también vamos a mirar países fuera de la OCDE que cumplan unos estándares mínimos de fiabilidad legal y financiera, pero siempre caso a caso y analizando la particular oportunidad con mucho cuidado.

¿Cuáles son los factores críticos a considerar a la hora de decidir la búsqueda de oportunidades e implantación en una determinada área geográfica (geopolíticos, regulatorios, fiscales, entorno de competencia y contratistas locales, mercado

financiero y acceso a la financiación, existencia de personal cualificado, rating crediticio, papel activo de entidades multilaterales, etc.).

Consideramos la estabilidad política de la zona que estemos mirando. También analizamos el rating crediticio del país en cuestión (salvo alguna excepción particular, como mínimo buscamos que tenga Investment Grade). Analizamos la seguridad jurídica y la existencia de marco regulatorio. Lo siguiente que buscaríamos es profundidad del mercado financiero local. No financiaríamos nunca un proyecto con riesgo de cambio (en distinta divisa de la que se producen los ingresos), por lo que es imprescindible el acceso al mercado financiero local, o en su defecto la existencia de un esquema de garantía ad-hoc por parte del Gobierno (como lo hubo en Chile en la fase de lanzamiento de su programa concesional). A partir de ahí ya entraríamos a analizar la oportunidad concreta en sí, tratando de determinar claramente cuál es nuestra ventaja competitiva, aquella que nos permite aportar un valor extra al cliente o vendedor.

¿Cuál es su estrategia de implantación internacional?

a. Factores críticos de análisis previos a la salida al exterior y la implantación internacional.

b. Foco (estrategia país) versus dispersión (estrategia proyecto).

c. Compañeros de viaje. Alianzas y tipo de socios, adquisición de operadores locales, etc.



La decisión de salir al exterior es consustancial con Globalvia. Nuestra vocación de crecer y ser más líderes mundiales en el campo de la infraestructura de transportes requiere aspirar a proyectos allá donde tenga sentido estar.

a. Los factores críticos previos a la salida e implantación internacional son en realidad idénticos a los mencionados más arriba: estabilidad política; rating crediticio; seguridad jurídica, etc.

b. Para nosotros es un combinado de ambos pues aunque tengamos países marcados como objetivos, también buscamos los proyectos singulares que sean atractivos independientemente de que nos dejen más dispersos por el globo. También hay proyectos “semilla” que facilitan el posterior crecimiento en cualquier región aunque han comenzado siendo proyectos aislados.

c. No hay una fórmula estándar aunque siempre aporta valor contar con socios locales. Según el tipo de proyecto buscaríamos socios financieros y/o socios industriales.

Perfil profesional requerido. ¿Cómo ha cambiado frente al perfil profesional predominante en el mercado doméstico?

El perfil profesional requerido en realidad es un revival de los perfiles que ya existían en la España de la segunda mitad de los años ochenta y la década de los noventa pero completado con un imprescindible dominio de

idiomas. En definitiva, un ejecutivo con claro concepto de la optimización de costes, y con movilidad geográfica global. Esa parte de la movilidad es la que más cuesta a los españoles en general, con honrosas excepciones. Yo mismo he vivido expatriado casi 10 años en países del tercer mundo.

¿Cómo ha afectado el proceso de internacionalización al esquema de gestión de riesgos de la Compañía, a su marco de control interno y al propio modelo de gobernanza?

Globalvia tuvo activos concesionales en diferentes países desde prácticamente su constitución en el año 2007. El proceso de creación, planificación e implantación de un sistema de control de riesgos en Globalvia fue considerado desde sus inicios pero solo a partir del año 2009 se inició su desarrollo efectivo mediante la creación del Área de Auditoría y Control de Riesgos. Este Área se encarga de planificar los análisis de Auditoría interna a desarrollar en cada ejercicio, a identificar y mantener el mapa de riesgos monitorizando sus indicadores y asegurar el Compliance de Globalvia en sus diferentes ámbitos. Como resultado de esta planificación, y para su adecuado gobierno y reporting, se crearon el Comité de Riesgos y el Comité de Compliance presididos por el Consejero Delegado quien informa al Consejo de Administración de la actividad y acuerdos de dichos Comités.

Más que la internacionalización, el hecho de que a partir del año 2011 se incorporaran al proyecto inversor del Globalvia fondos de pensiones de Canadá, Holanda y

Reino Unido ha favorecido el impulso de esta actividad de *risk assesment* y control interno, en línea con las mejores prácticas de gobierno corporativo para sociedades con presencia internacional.

¿Cómo ha afectado a su modelo organizativo y grado de independencia de las distintas áreas geográficas donde la Compañía se encuentra implantada?

Las áreas geográficas gestionan la operativa diaria de nuestros activos, si bien la gestión de los tres grandes contratos que soportan el modelo de negocio concesional se mantiene centralizada (estaríamos hablando de los contratos de concesión, de financiación y EPC/diseño y construcción).

¿Qué ha supuesto para GVI el acuerdo de apoyo financiero que tiene con determinados fondos de pensiones? ¿Busca la Sociedad replicar este esquema en otros países?

El apoyo financiero que Globalvia ha recibido significa por un lado la validación de nuestro modelo de negocio, porque ocurrió en un momento en el que parecía imposible atraer capital del Norte de Europa y Norte de América hacia el Sur de Europa. No en vano en 2011 estábamos inmersos en una crisis económica global en la que se cuestionaba incluso la viabilidad de la Unión Europea y de la moneda única, y otras empresas del sector habían intentado operaciones similares sin éxito.

Además este apoyo nos ha permitido crecer en estos últimos años, y nos proporciona las herramientas para seguir creciendo en los próximos años.

¿Qué percepción tiene de la entrada de nuevos actores (fondos de infraestructuras, fondos de pensiones, compañías de seguros...) en el mercado español de infraestructuras? ¿Creen que inversores financieros e institucionales deben jugar un papel creciente en la promoción de proyectos de infraestructuras? ¿Qué valor creen que aportan?

Creo que era previsible y beneficioso para los distintos

proyectos. Hay abundancia de liquidez en el mercado, y es una oportunidad que las administraciones públicas deben aprovechar para mejorar la red de infraestructuras, donde sea necesario. No obstante no hay que olvidar que a parte de los socios financieros son indispensables los socios como Globalvia que además de aportar capacidad financiera aportamos el conocimiento de construcción, explotación y gestión de los activos. La disponibilidad de estos socios financieros no debe poner en riesgo la gestión de los proyectos.

En su opinión ¿qué desarrollos normativos es necesario acometer para revitalizar la promoción de infraestructuras de transporte en España mediante fórmulas de colaboración público-privada?

En principio un buen punto de partida sería el cumplimiento de la normativa actual para garantizar una adecuada seguridad jurídica para los inversores y financiadores privados. Cualquier mejora en el marco regulatorio actual debería incluir un refuerzo de las condiciones bajo las cuales se realiza el restablecimiento del reequilibrio económico de las concesiones, definiendo una clara distribución de riesgos entre concesionario y concedente.

Un punto débil de nuestro sistema tiene que ver con la poca agilidad actual en la resolución de las cuestiones surgidas en el desarrollo del contrato. Esto requeriría un cambio normativo.

¿Qué opinión le merecen las medidas que el Ministerio de Fomento viene apuntando de cara a lograr equilibrar las concesiones de autopistas de peaje con riesgo de quiebra?

Personalmente no puedo estar de acuerdo con aquello que haga cuestionar la seguridad jurídica del país y del sector, a base de cambiar las reglas del juego de forma unilateral mediante Real Decreto. La credibilidad de todo un sistema concesional del que llevamos años pudiendo presumir en foros internacionales se ha labrado a lo largo de muchos años, pero esa credibilidad se pierde en un sólo minuto.

“En la situación actual de las entidades bancarias el acceso a los mercados de capitales es la alternativa más eficiente”

De momento estamos a la espera de que el Ministerio de Fomento se dirija oficialmente a los concesionarios para hacerles una propuesta referente a la misma, aunque los indicios no son halagüeños para los accionistas de las concesionarias.

¿Considera factible e incluso conveniente acometer un proceso de “des-bancarización” de la actividad y el recurso al mercado de capitales? ¿Son más eficientes actualmente las estructuras de financiación no bancaria?

La inversión en infraestructuras requiere la disponibilidad de alternativas de financiación a largo plazo que permitan garantizar su estabilidad en importe y coste, en el plazo de la inversión.

En España tradicionalmente las entidades bancarias proporcionaban esta financiación en las condiciones más eficientes y flexibles. Desde el inicio de la última crisis bancaria, sus limitaciones en materia de liquidez y consumo de recursos propios han minimizado en la práctica su participación en este mercado en favor de otros inversores (fondos de pensiones internacionales, asset managers y otras sociedades de inversión colectiva) con elevadas disponibilidades de liquidez y con una estrategia de inversión a largo plazo y con un binomio rentabilidad-riesgo muy alineado con la financiación de infraestructuras. La des-bancarización es por tanto un hecho, y algunos bancos empiezan a darse cuenta de que su PyG está sufriendo por este motivo.

¿Qué opina de los bonos como fuente alternativa de financiación? ¿Considera que es ineludible el acceso por parte de los concesionarios al mercado de capitales?

En la situación actual de las entidades bancarias el acceso a los mercados de capitales es la alternativa más eficiente no sólo para la financiación de nuevas infraestructuras sino también para la creación de valor mediante la optimización financiera de las concesiones, agilizando las distribuciones a accionistas mediante el re-apalancamiento de las concesiones.

El mercado de bonos es una alternativa a considerar frente al formato de préstamo. Puede afectar a la flexibilidad para negociar cambios en el contrato de financiación a lo largo de la inversión, pero en función de las características de la financiación a menudo permite ampliar significativamente el espectro de inversores potenciales lo que, en última instancia, impacta en la eficiencia de las condiciones de financiación.

GVI ha realizado importantes inversiones en el sector tranviario en España (Barcelona, Sevilla, Málaga, Madrid...) ¿existen buenas perspectivas para el desarrollo de nuevos proyectos de este tipo en España?

Cualquier proyecto de transporte ferroviario de pasajeros genera un beneficio social que es perfectamente reconocible por parte de los usuarios, ya que mejora de manera sustancial la movilidad de las personas en su área de influencia. Sin embargo, los inversores privados no podemos partir de la base del beneficio social para desarrollar nuevos proyectos, cosa que las administraciones públicas sí pueden hacer. Por esta razón estos proyectos ferroviarios requieren el apoyo público para lograr su viabilidad económica.

Dada la situación de crisis que hemos venido atravesando y las restricciones presupuestarias que han significado, resulta difícil pensar que en el corto plazo vaya a haber muchas oportunidades en este sector. No obstante, tenemos presente la posibilidad de esquemas mixtos, en los que, por ejemplo, parte de la inversión ya haya sido ejecutada o se afecten flujos adicionales al proyecto, (áreas comerciales, parkings de las estaciones, etc.). No son soluciones fáciles, pero en algunos casos permitirían lograr la deseada viabilidad de algunos proyectos.

Contactos



Javier Parada

Socio Responsable del sector
Construcción e Infraestructuras
japarada@deloitte.es



Miguel Laserna

Socio del área de Financiación
de Infraestructuras & APP's
mlaserna@deloitte.es



Ramón Espelt Otero

Director responsable de APP's
respelt@deloitte.es



Daniel Ramos Morales

Socio del sector de Infraestructuras
dramosmorales@deloitte.es



Andrés Morfin

Senior Manager en el Departamento
de Asesoría Financiera Deloitte México
anmorfin@deloittemx.com



Fernando García Canales

Senior Manager del Departamento
de Infraestructuras y APP's
fgarciacanales@deloitte.es



Astrid Fernández

Senior Manager en Deloitte
Infraestructuras LATCO
asfernandez@deloitte.com



Cristina Simón Morientes

Directora del Departamento
de Infraestructuras & APP's
crsimon@deloitte.com



Martín Alurralde Serra

Gerente
malurralde@deloitte.es



Pedro Di Lella

Gerente del Departamento
de Infraestructuras y APP's
pdilella@deloitte.es



Tomás Aranda Pérez

Director del Departamento de
Aeropuertos y Transporte Aéreo
taranda@contractor.deloitte.es



Juan Martínez Calvo

Socio responsable del área
de Derecho Administrativo de
Deloitte Abogados
jmartinezcalvo@deloitte.es



Víctor Horcajuelo

Asociado Senior del área de Derecho Administrativo de Deloitte Abogados
vhorcajuelo@deloitte.es



Rubén López-Rivas

Responsable Negocios Multilaterales
rlopezrivas@deloitte.com



Pedro Puig-Pey

Director del Equipo Técnico de Gestión de Movilidad y Transporte
ppuigpey@deloitte.es



Jaime Aldama Caso

Director del Equipo Técnico de Gestión de Movilidad y Transporte
jaldama@ett.es



Karolina Mlodzik

Gerente del departamento de Infraestructuras y APP's
kmlodzik@deloitte.es



Aitor Parra

Experienced Senior del departamento de Infraestructuras y APP's
aparra@deloitte.es



José Mª García de la Infanta

Ahorro Corporación Infraestructuras



Alberto Valls

Socio Corporate Finance Infraestructuras
avalls@deloitte.es



Cristino Fayos

Socio de la práctica de Tributación corporativa de Deloitte Abogados
cfayos@deloitte.es



Luis Jiménez Machado

Asociado Senior de la práctica de Tributación corporativa de Deloitte Abogados
ljimenezmachado@deloitte.es



Helena Redondo

Socia Riesgos y Sostenibilidad
hredondo@deloitte.es



Manuel Barahona

Socio responsable de Consultoría de la industria de Infraestructuras
mbarahona@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.

© 2014 Deloitte Advisory, S.L.

Diseñado y producido por CIBS, Dpto. Comunicación, Imagen Corporativa y Business Support, Madrid.