

## AUTOPISTAS

### CONCESIONES

27

ACTIVOS EN  
10 PAÍSES

### KILÓMETROS

1.984<sub>KM</sub>

### DIVIDENDOS

290 M€

27% DEL FLUJO  
TOTAL (EX-INFRA)

Cintra es una compañía líder en la promoción privada de infraestructuras de transporte en todo el mundo, por número de proyectos y volumen de inversión. Cuenta con 20.779 millones de euros de inversión total gestionada, con proyectos tecnológicamente innovadores y altos estándares de calidad.

### ENTORNO

El entorno en el que Cintra desarrolla sus negocios presenta globalmente una elevada necesidad de nuevas infraestructuras, incluyendo las que resuelven problemas de congestión de tráfico derivados de la concentración de población en zonas urbanas. Dichas infraestructuras requieren una elevada financiación, que dadas las restricciones presupuestarias en las Administraciones Públicas, aumentan la necesidad de participación del sector privado. Por otro lado, la competencia es cada vez mayor, principalmente en proyectos ya construidos y maduros (*brownfield*) donde la presencia de fondos de infraestructuras y de pensiones es creciente.

## AUTOPISTAS MANAGED LANES NTE-LBJ

En Dallas, Texas, Ferrovial se enfrentó con éxito al enorme reto de ingeniería, de crear nuevas vías en una de las áreas más concurridas y de mayor crecimiento del país a la vez que mantenía abierto el tráfico. Las *Managed Lanes*, con su gestión dinámica del tráfico, han mejorado las condiciones para los usuarios de estas autopistas y del corredor: las horas de congestión al día se han reducido más de un 60%, la velocidad media se ha incrementado un 10-15%, se ha contribuido

a reducir sensiblemente las emisiones de CO<sub>2</sub> y ha mejorado la seguridad de los conductores.



### PRINCIPALES ACTIVOS

Cintra posee un 43,23% de la autopista 407 ETR en Toronto (Canadá) y las autopistas *Managed Lanes*, NTE y LBJ en Texas (EE.UU.), en las que cuenta con una participación de un 56,7% y 51% respectivamente. Los activos anteriores, funcionan con sistemas de peaje *free flow* (peajes sin barreras), y destacan por su larga duración y amplia flexibilidad tarifaria. En las *Managed Lanes* las tarifas son dinámicas, ajustándose en función de la velocidad media o del número de vehículos que transitan por ellas, garantizando una velocidad mínima a los conductores.

### CREACIÓN DE VALOR

#### Reducción de riesgos o *de-risking*

El precio de una concesión lo determina, entre otros factores, la tasa interna de retorno (TIR) a la que se licita, resultado de añadir a la tasa libre de riesgo una prima que considere los riesgos asumidos por los accionistas cuando invierten en la misma (construcción, financiación, operación y tráfico, principalmente). Cintra busca reducir o eliminar dichos riesgos a medida que avanza la operación de la concesión, disminuyendo la prima que el mercado exige sobre la valoración de los activos, lo que a su vez aumenta su valor. Este proceso de creación de valor no requiere que se mejoren las previsiones de volumen, sino que se cumplan las estimaciones iniciales.

Por ejemplo, las autopistas NTE y LBJ (Texas, EE.UU.), que entraron en explotación en 2014 y 2015, respectivamente, han eliminado ya todo el riesgo de construcción. En sus primeros años de operación (dos en NTE y uno en LBJ), ambas concesiones han alcanzado las previsiones originales de ingresos y, aunque continúan en periodo de *ramp-up*, han reducido ya una parte significativa de los riesgos operacionales.

#### Eficiencias operativas y financieras

Cintra busca maximizar los flujos de caja operativos mediante la gestión eficiente y la innovación, incorporando la tecnología más avanzada disponible y buscando sinergias con otras autopistas de la compañía, garantizando siempre la satisfacción de los usuarios y respondiendo a sus necesidades. Asimismo, Cintra también busca financiaciones en sus proyectos que optimicen los retornos para el accionista y se adapten lo más posible a la generación de caja del proyecto.

Para maximizar los flujos de caja operativos, en 2016 Cintra ha empezado a utilizar técnicas de *Big Data* para conocer mejor el comportamiento de los conductores, con un objetivo doble:

- **Mejorar la fiabilidad de las estimaciones de tráfico e ingresos de nuevos proyectos:** por ejemplo, en el estudio de tráfico de las *Managed Lanes* de la autopista I-66, se utilizaron datos de congestión y patrones de viaje recogidos en el corredor mediante GPS. Esto permitió conocer los niveles y lugares de congestión, los movimientos de los

usuarios con un detalle y una fiabilidad muy superiores a anteriores proyectos de tarificación dinámica, y mejorar la conectividad, incrementando la captación de la autopista.

- **Maximizar los ingresos de los proyectos en operación:** la autopista 407 ETR incorpora en la optimización de su política tarifaria la información de *Big Data* de los conductores, tanto de la propia 407 ETR como de su vía competidora alternativa.

Como ejemplo de financiaciones eficientes, en 2016 Cintra ha refinanciado la autopista Ausol (España), con una nueva emisión de más de 500 millones de euros (primer bono de proyecto con riesgo de demanda en Europa), con un plazo de 30 años y un coste del 3,75%, lo que en adelante reducirá sustancialmente la carga financiera del proyecto, incrementando los flujos de caja para el accionista.

**Renegociación de contratos**

En la larga vida de los contratos de concesión y financiación, es usual que deban renegociarse modificaciones como consecuencia de cambios en las necesidades de las Administraciones, variaciones en las características de los corredores en los que se implanta la infraestructura o por la situación de los mercados financieros. En estos casos, Cintra propone soluciones a las Administraciones o entidades financieras que resuelven sus problemas y mejoran el perfil de riesgo del activo y/o su generación de flujos de caja para el accionista.

**Proyectos *greenfield* de alta complejidad**

Cintra se enfoca prioritariamente en proyectos *greenfield* complejos dado su elevado potencial de creación de valor y el grado de competitividad que le proporciona la experiencia acumulada por ella y por Ferrovial Agroman, que durante 45 años han liderado en el sector las soluciones tecnológicas punteras en proyectos innovadores.

La colaboración de Cintra con Ferrovial Agroman en las licitaciones genera dos ventajas competitivas adicionales. Por un lado, la experiencia y valía de la Oficina Técnica de la cons-

tructora que permite optimizar el diseño, mejorando así los precios para el cliente y manteniendo rentabilidades acordes con los riesgos del proyecto. Por otro, al ser los dos negocios parte de Ferrovial, están alineados en buscar la solución que maximiza el valor del activo, optimizando el *mix* de inversión inicial y los gastos de operación y mantenimiento futuros, así como incrementando la captación de ingresos. Esto permite minimizar la necesidad de fondos públicos y sirve, además, para atraer a nuevos inversores financieros.

Así se observa en la reciente adjudicación de la autopista I-66 (Virginia, EE.UU.), un proyecto *Managed Lanes* de elevada complejidad técnica y alto valor concesional, con una inversión superior a 3.000 millones de dólares y un plazo concesional de 50 años. En su oferta, Cintra presentó varias mejoras al diseño que eliminaron la necesidad de fondos públicos. Esto le permitió ganar la licitación.

**Rotación activos maduros**

Tras la reducción de riesgos, el valor creado se cristaliza mediante la venta de proyectos maduros a otros inversores, canalizando los ingresos obtenidos hacia la inversión en nuevos activos con un potencial de rentabilidad superior (mayor prima de riesgo).

En 2016, Cintra alcanzó un acuerdo con el fondo de infraestructuras holandés DIF para la transmisión del 46% de la autopista M4 y 75% de M3, ambas en Irlanda, por 59 millones de euros. Como resultado, Cintra pasará a ser titular de un 20% en ambas concesiones, manteniéndose como socio industrial de referencia.

**Sociedad: infraestructuras socialmente responsables**

Por su elevada complejidad, innovación y eficiencia, los proyectos que desarrolla Cintra ofrecen soluciones sostenibles que mejoran la congestión en grandes urbes, reducen la contaminación, disminuyen los accidentes, elevan la satisfacción de los usuarios y, en definitiva, contribuyen de forma sustancial a mejorar la calidad de vida de las personas de las comunidades en las que están localizados los activos.

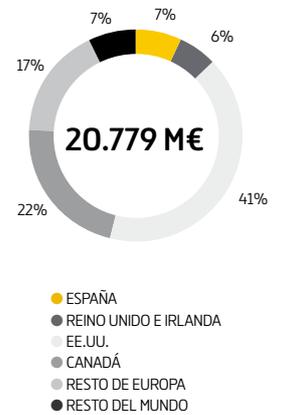
**Usuario: servicio personalizado**

El servicio a los usuarios es una prioridad para Cintra, que utiliza las nuevas tecnologías disponibles para desarrollar y explotar nuevos canales de comunicación entre clientes y compañía.

**Empleados: movilidad interna y apoyo al mérito**

En Cintra se busca facilitar oportunidades para el desarrollo profesional de todos los empleados, promoviendo la movilidad interna (funcional y geográfica) y asegurando que el mérito sea el factor determinante en la carrera profesional de cada uno de ellos. La movilidad interna se observa en que, de la plantilla de estructura y durante 2016, un 19% de los empleados ha tenido la oportunidad de cambiar de posición, un 26% está actualmente desempeñando un puesto de trabajo en una asignación internacional y un 35% ha tenido una asignación internacional en Cintra.

**INVERSIÓN GESTIONADA**



**NUEVAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE USUARIOS**

Para mejorar el servicio a los usuarios se han desarrollado nuevas herramientas tales como “*TEXpress Lanes Care*”, en las autopistas NTE y LBJ para el correcto registro, gestión y respuesta de todas las comunicaciones que se reciben de los usuarios. Por otra parte, “*Satelise*”, la *App*en Autema (España) para el pago de peaje con tecnología GPS mediante *Smartphone*, evita al usuario la necesidad de detenerse para realizar el pago. Se espera implantar esta aplicación en otras autopistas.

