

# Infraestructuras y movilidad

**LA COMPAÑÍA CUENTA CON ACTIVOS DE INFRAESTRUCTURAS QUE LE HAN PERMITIDO UN CONOCIMIENTO INDUSTRIAL DIFERENCIAL EN LA GESTIÓN DE LA CONGESTIÓN URBANA.**

**L**a inversión en infraestructuras sigue siendo un eje clave en el desarrollo económico. Se estiman unas necesidades de inversión globales de 3,7 billones de dólares anuales hasta el año 2035 (*Bridging Global Infrastructure Gaps. McKinsey Global Institute, 2017*), de las cuales una parte significativa se realizarán en mercados prioritarios para Ferrovial.

La compañía cuenta con activos de infraestructuras que le han permitido un conocimiento industrial diferencial en la gestión de problemas de congestión urbana. Esta ventaja competitiva está referida principalmente a autopistas con libertad tarifaria, gestionando la disposición al pago por parte del usuario en función del nivel de congestión. En 2018, los activos de infraestructuras en su conjunto representaron un 80% de la valoración de Ferrovial y su capacidad de generación de caja permitió recibir 486 millones de euros de dividendos.

Se ha decidido poner el negocio de Servicios como actividad discontinuada, una vez que ha finalizado el proceso de revisión estratégica iniciado en octubre, con el objetivo de centrarse en el desarrollo de su negocio de infraestructuras.

Ferrovial apostó por el negocio de servicios como generador de caja y para desarrollar nuevas capacidades en actividades relacionadas con las infraestructuras. En la actualidad las tasas de retorno, el tamaño de la oportunidad, principalmente en mercados desarrollados definidos como prioritarios para Ferrovial, el conocimiento industrial que se posee y la capacidad de generación de caja de los activos, aconsejan que las inversiones futuras se concentren principalmente en activos

de infraestructuras.

El negocio de construcción afronta actualmente retos significativos, como la dificultad de protegerse frente a la inflación de costes o la tendencia a contratos con una transferencia de riesgos no equilibrada, factores que impactan en los márgenes de la actividad. La división de Construcción del grupo, cuyas ventas alcanzan máximos de los últimos 10 años, ha sufrido una reducción en sus márgenes de explotación en 2018 y no se anticipa su recuperación en el corto plazo. A futuro, la actividad estará enfocada hacia proyectos técnicamente complejos, que permitan obtener mayor rentabilidad a través del diseño, y la cartera estará preferentemente ligada a proyectos de infraestructuras (autopistas y aeropuertos), principalmente en países prioritarios para el grupo.

## ENTORNO

El cambio climático, la transición energética, la concentración en ciudades, los cambios en movilidad y los avances tecnológicos están transformando la forma en que las infraestructuras se construyen y operan. En este sentido cabe destacar:

- La tendencia global hacia una economía baja en emisiones está dirigiendo la inversión y la financiación hacia negocios que ayuden a cumplir con los objetivos para combatir el cambio climático fijados en el acuerdo de París. Los compromisos adoptados generan nuevas oportunidades en materia de infraestructuras sostenibles, movilidad y eficiencia energética entre otros.
- El crecimiento de la población y la creciente urbanización incrementan la congestión en las ciudades, demandando nuevas soluciones e infraestructuras. Los gobiernos se enfrentan a la necesidad de elevadas inversiones, limitados por sus altos niveles de endeudamiento.
- El desarrollo tecnológico y la digitalización permiten mejorar la eficiencia y la productividad de las infraestructuras. La evolución de tecnologías como *IoT*, drones, impresión 3D, realidad aumentada y redes inteligentes entre otras, impactan en el desarrollo de las infraestructuras futuras. Estos desarrollos facilitan la interacción de la infraestructura con los usuarios finales.
- La conducción autónoma, la infraestructura conectada, el uso compartido de los vehículos y la electrificación afectarán tanto a las infraestructuras de transporte como a los servicios de movilidad, abriendo nuevas oportunidades de negocio.

## EL NUEVO MAPA DE LA MOVILIDAD

ANÁLITICA AVANZADA PARA LA PREVISIÓN Y LA GESTIÓN DEL TRÁFICO

SISTEMAS INTELIGENTES DE TRANSPORTE

EXPERIENCIA DEL USUARIO

OPERACIÓN DE TRANSPORTE PÚBLICO

GESTIÓN DE AEROPUERTOS

CONTROL DE TRÁFICO AÉREO

LA MOVILIDAD COMO SERVICIO

PRECIOS DINÁMICOS / PEAJE INTELIGENTE



A LO LARGO DE LA HISTORIA TODOS LOS AVANCES EN EL TRANSPORTE HAN TRANSFORMADO LAS CIUDADES, EL TRABAJO Y LA SOCIEDAD EN GENERAL. EN LA ACTUALIDAD NOS ENFRENTAMOS A UNA DE ESTAS GRANDES DISRUPCIONES, QUE ADEMÁS SE ESTÁ PRODUCIENDO A UNA VELOCIDAD NUNCA VISTA ANTES. FERROVIAL ESTÁ PRESENTE EN LA MOVILIDAD DEL FUTURO, CON INICIATIVAS EN TODOS SUS PUNTOS CARDINALES PARA MANTENER UNA POSICIÓN DE LIDERAJO EN ESTA NUEVA ERA



UNDERGROUND

WONDO

EXPRESS LANES  
TO 26 121 183  
NOV 2+  
RATES FOR NO TAG

MANTENIMIENTO PREDICTIVO DE FERROCARRILES

CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURAS DE TRANSPORTE COMPLEJAS

INFRAESTRUCTURAS PARA VEHÍCULOS ELÉCTRICOS

BIKESHARING

ZITY CARSHARING

INFRAESTRUCTURA ADAPTADA DE VEHÍCULOS CONECTADOS Y AUTÓNOMOS

FLOTA INTELIGENTE Y LOGÍSTICA

En este contexto los principales retos para la compañía serían:

- Mayor competencia: el incremento de los fondos privados disponibles y la necesidad de invertirlos en el medio plazo hace que aumente el interés por la inversión en infraestructuras, especialmente en geografías con mejores perspectivas de crecimiento y mejores condiciones para la inversión.
- Tensiones comerciales, políticas y sociales: el crecimiento económico global está amenazado por políticas proteccionistas, conflictos geopolíticos y populismos, que ponen en riesgo el desarrollo económico.
- Gestión activa y eficiente: la regulación y la seguridad jurídica son factores clave a la hora de invertir y requieren un control exhaustivo de los riesgos, desde la contratación hasta la ejecución de los proyectos.
- Infraestructura sostenible en el largo plazo: la evolución tecnológica hace necesaria que la planificación de las infraestructuras se haga de una forma más flexible y adaptable a escenarios futuros.

## VISIÓN GLOBAL

La visión de Ferrovial es mejorar el futuro mediante el desarrollo y la operación de infraestructuras y ciudades sostenibles, con el compromiso de mantener los más altos niveles de seguridad, excelencia operativa e innovación, creando valor para la sociedad y para nuestros clientes, inversores y empleados.

La estrategia de Ferrovial se apoya en tres prioridades claves:

- Crecimiento rentable: Ferrovial prioriza su crecimiento en proyectos de infraestructuras complejos (principalmente autopistas y aeropuertos). Se exploran también oportunidades en otros sectores con necesidades significativas de inversión como en energía (líneas de transmisión eléctrica). Desde el punto de vista geográfico, la compañía establece tres mercados prioritarios, Estados Unidos, Canadá y Australia, y evalúa de manera selectiva el desarrollo en otras regiones como Europa (España, Reino Unido y Polonia) y Latinoamérica (Chile, Colombia y Perú).
- Excelencia operativa: con foco en la generación recurrente de caja, se desarrollan soluciones de valor añadido orientadas a mejorar la expe-

## FERROVIAL APUESTA POR UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE, OPERANDO HABITUALMENTE EN PAÍSES QUE TIENEN COMPROMISOS DE REDUCCIÓN DE EMISIONES Y PLANES DE ADAPTACIÓN DE SUS INFRAESTRUCTURAS OFRECIÉNDOLES SOLUCIONES INNOVADORAS

riencia de los usuarios de la infraestructura y a aumentar la rentabilidad de los proyectos. Se buscan sinergias entre las divisiones del grupo a través de proyectos complejos tanto desde el punto de vista constructivo como concesional. La compañía se enfoca igualmente en mejorar y optimizar la seguridad de los usuarios de sus infraestructuras y de sus empleados.

- Innovación: como base de la excelencia operativa, el principal objetivo es la generación de ventajas competitivas sostenibles para desarrollar la operación de forma más eficiente y rentable y el desarrollo de nuevos negocios. La compañía se enfoca en áreas transversales clave como la gestión basada en datos, la movilidad, la automatización y la sostenibilidad.

El desarrollo de las prioridades estratégicas mencionadas se apoya en tres pilares básicos:

- Personas: con foco en el compromiso, la cultura y la gestión del talento. En este sentido, el desarrollo de capacidades es clave para afrontar retos como la internacionalización, la continua innovación y la transformación digital.
- Disciplina financiera: es la base de cualquier actividad de Ferrovial y se materializa en:
  - Exhaustivo control de costes y de generación de caja en todas las fases de cada proyecto.
  - Rotación de activos para cristalizar el valor de las inversiones y financiar el crecimiento futuro.
  - Mantenimiento de un nivel de *rating investment grade* para el ámbito corporativo.
  - Compromiso por la transparencia con inversores, accionistas, agencias de calificación crediticia y bonistas promoviendo una relación de confianza que permita un acceso permanente a los mercados financieros en las mejores condiciones de coste y plazo.
- Sostenibilidad: Ferrovial apuesta por un crecimiento sostenible, operando en países que han ratificado el acuerdo de París y que tienen compromisos de reducción de emisiones y planes de adaptación de sus infraestructuras. Internamente, se han establecido unos objetivos de reducción de emisiones a 2030 validados por la iniciativa *Science Based Target (SBTi)* donde se fomenta uso de energías renovables en detrimento de los combustibles fósiles. Cabe destacar la presencia continuada durante 15 y 17 años en *FTSE4Good* y *Dow Jones Sustainability Index*, respectivamente. 