

MERCER

Management Consulting

Consultado en:

<http://www.cepal.org/Transporte/capacitacion/8/5728/Kohon.ppt>

Fecha de consulta: 25/04/2014.

Experiencias de
Concesionamiento en los
servicios ferroviarios de
pasajeros de America Latina:
los casos de Buenos Aires y
Ciudad de México

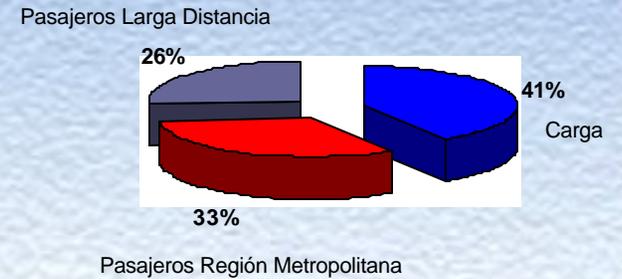
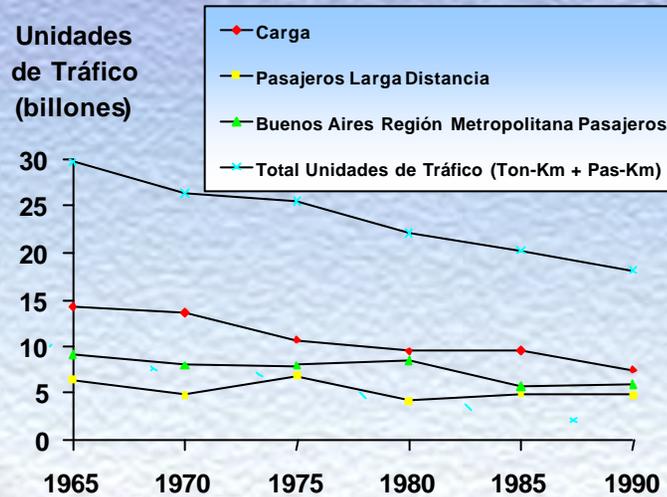
Introducción

A lo largo de la década del '90, los sistemas ferroviarios de América Latina sufrieron transformaciones de significación

- ✍ Las transformaciones afectaron, en primer lugar, el negocio de las cargas ferroviarias. Sin embargo, en menor medida, las transformaciones también alcanzaron los servicios ferroviarios de pasajeros en las grandes ciudades.
- ✍ Esta presentación revisa brevemente el proceso de concesionamiento de los servicios ferroviarios suburbanos de pasajeros en la Ciudad de Buenos Aires ocurrido entre 1991 y 1995 y, también, las principales decisiones estratégicas asociadas a la creación y futuro concesionamiento de la línea Buenavista-Cuautitlán en la Ciudad de Mexico, la que tendrá lugar en el año 2001

Servicios Ferroviarios Suburbanos en Buenos Aires

En Buenos Aires, los servicios ferroviarios suburbanos fueron tradicionalmente prestados por Ferrocarriles Argentinos, la empresa ferroviaria estatal que también prestaba servicios de carga y de pasajeros de larga distancia. La Ciudad de Mexico carece hoy de servicios ferroviarios suburbanos



1990

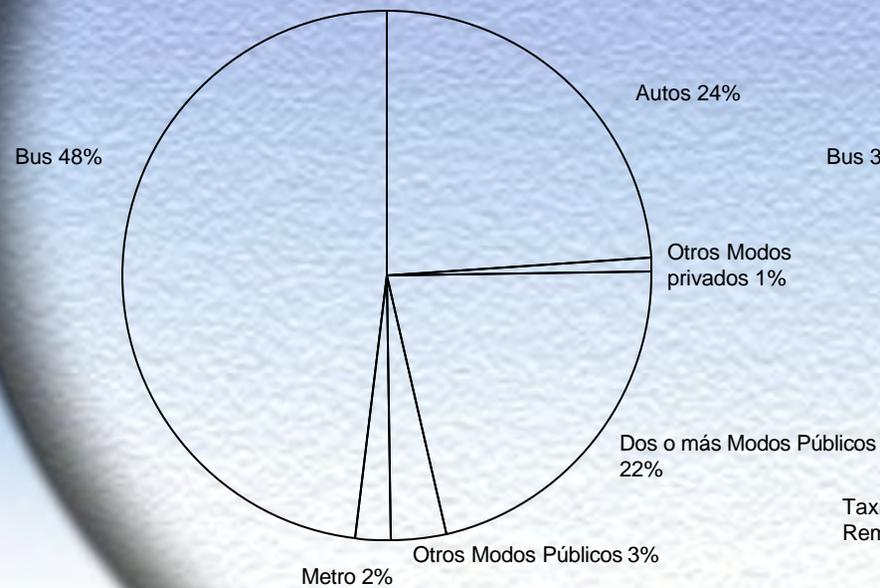
Fuente: Ferrocarriles Argentinos, Argentina

Fuente: Ferrocarriles Argentinos, Argentina

Participación del transporte público

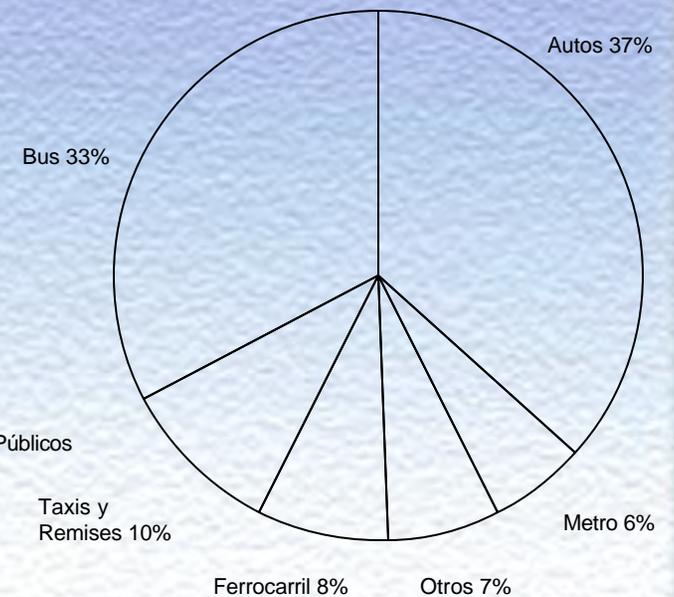
Buses y autos son los principales modos de transporte en ambas ciudades, con al menos el 70% del total de los viajes realizados.

Mexico



Fuente: INEGI, México

Buenos Aires

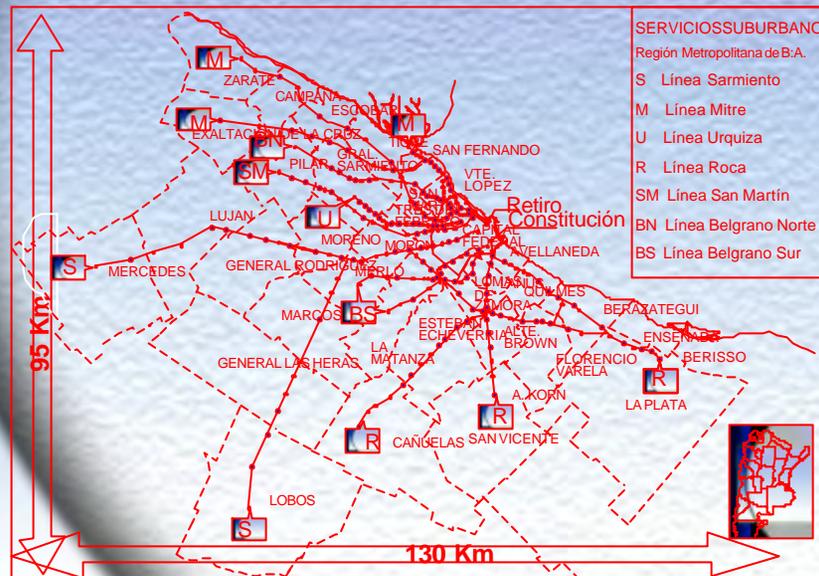


Fuente: Secretaría de Transporte, Argentina

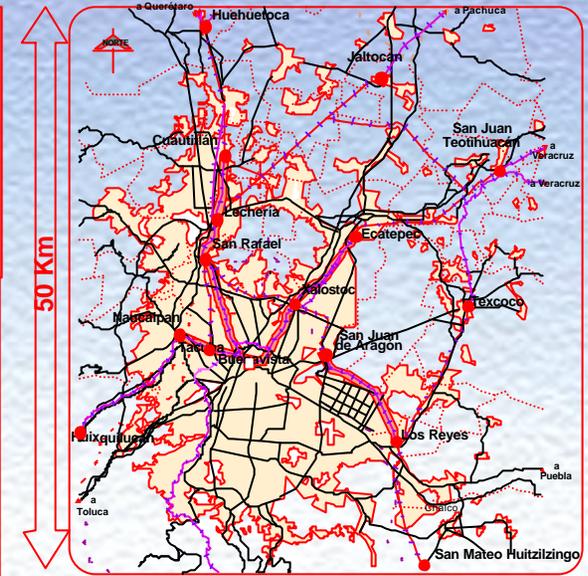
Concesionamiento

Buenos Aires dividió su sistema suburbano existente en 7 líneas concesionadas separadamente. México prevé crear, de manera sucesiva, 3 servicios troncales, cada una con un conjunto de ramales de menor intensidad, sobre vías en las que hoy sólo se prestan servicios de carga.

Buenos Aires



Mexico



Decisiones Estratégicas

Ambos procesos licitatorios adoptaron un conjunto de definiciones estratégicas alrededor de los cuales se estructuraron los concesionamientos

Número de Operadores

Buenos Aires

- De las 7 líneas en que se dividió el sistema para su concesionamiento un único concesionario puede operar hasta no más de seis

México

- Un único operador puede operar hasta dos de las tres líneas troncales

Integración Vertical

Buenos Aires

- Todas las líneas operan de manera verticalmente integrada

México

- Todas las líneas operarán de manera virtualmente integrada

Inversiones

Buenos Aires

- Todas las inversiones, son definidas por el Gobierno, a nivel de preingeniería
- Los concesionarios pueden requerir la aprobación de "inversiones complementarias", hasta un monto equivalente al 15% de sus inversiones

México

- Todas las inversiones son definidas por el Gobierno, a nivel de performance

Desarrollo Inmobiliario de Terminales

Buenos Aires

- A ser desarrollado de manera separada a la operación ferroviaria

México

- A ser desarrollado separadamente de la operación ferroviaria

Operador Técnico

Buenos Aires

- Cada concesionario debe contar con el apoyo de un operador ferroviario suburbano responsable técnico de la comercialización, la operación y el mantenimiento

México

- Cada concesionario debe contar con un fabricante calificado de coches y de sistemas de señalamiento
- Cada concesionario debe contar con experiencia en dirección/coordination del diseño/ingeniería y la construcción /puesta en servicio
- Cada concesionario debe contar con el apoyo de un operador ferroviario suburbano responsable de la operación y el mantenimiento

Término de la Concesión

Buenos Aires

- Diez años de inversión/operación/mantenimiento

México

- Dieciséis años, cuatro años de diseño/construcción y doce años de operación/mantenimiento

Decisiones Estratégicas

En Buenos Aires, todas las necesidades de financiamiento son aportadas por el Gobierno Nacional. En México, el financiamiento es aportado por la Nación, la Ciudad y el Estado de México.

Financiamiento

Buenos Aires

- ✍ Gobierno Nacional

México

- ✍ Gobierno Nacional, Ciudad de México y Estado de México

Selección del Ganador

Buenos Aires

- ✍ Menor Valor Presente Neto de suma de la diferencia entre ingresos y costos operativos y costos de inversiones

México

- ✍ Menor Valor Presente de la suma de costos de operación e inversión

Gerenciamiento del Proceso de Concesionamiento

Buenos Aires

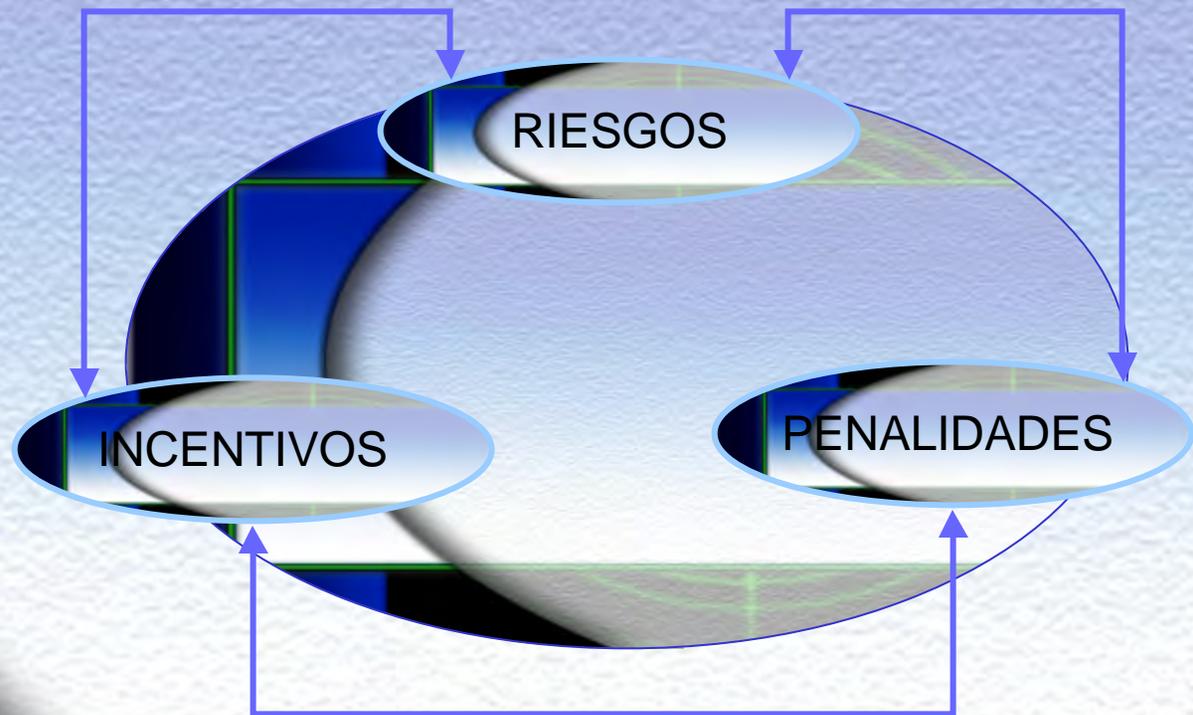
- ✍ Creación de unidad específica reportando directamente al Secretario de Transporte del Gobierno Federal

México

- ✍ Importante participación de consultores
- ✍ Agente financiero actúa como coordinador del proyecto reportando al Director de Transporte Ferroviario del Gobierno Federal

Riesgos, Incentivos, Penalidades

Un elemento central en el diseño exitoso de un proceso de concesionamiento es la adecuada asignación de los riesgos, los incentivos y las penalidades



Riesgos

En materia de riesgos, un aspecto central diferencia a los procesos de Buenos Aires y México: es el riesgo demanda. En este último caso, el riesgo demanda lo toman los Gobiernos.

Riesgo	Buenos Aires		Mexico	
	Gobiernos	Concesionario	Gobiernos	Operador
Demanda		X	X	
Construcción/ Inversiones		X		X
Operación/ Mantenimiento		X		X
Reorganizar servicios alimentadores de buses	NO	NO	X	

Penalidades

En términos generales las penalidades tienen, en Buenos Aires y Ciudad de Mexico, características similares

Penalidades en Buenos Aires

- ✂ Coches despachados “en menos” respecto de oferta comprometida
- ✂ Trenes Despachados “en menos” respecto de oferta comprometida
- ✂ Mayor cantidad de trenes impuntuales que los comprometidos
- ✂ Por incumplimiento de:
 - Limpieza en estaciones
 - Presentación y Limpieza de Coches
 - Atención en Boleterías
 - Información al Público

Penalidades en México

- ✂ Por incumplimiento de la cantidad de trenes programados
- ✂ Por incumplimiento de la cantidad de trenes puntuales
- ✂ Por incumplimiento de:
 - Programa de Mantenimiento del material Rodante
 - Por no aportar el número mínimo de agentes de seguridad y vigilancia
 - Por no alcanzar estándares de calidad en boletería
 - Por deficiente control de la evasión y el fraude
 - Por mala conservación/limpieza de estaciones , zonas de vía y predios
 - Por información deficiente acerca del servicio

Incentivos

Los Incentivos se diferencian en función de la distinta posición frente al riesgo demanda

Incentivos

*Los Incentivos Proviene
del Usuario*

*Mayor Ingreso por
Mayor Tráfico*

*Mayor Tarifa por
Mejor Servicio*



*Los Incentivos Proviene
de los Gobiernos*

*Premio por superar
Indice de
Cumplimiento del
Servicio*

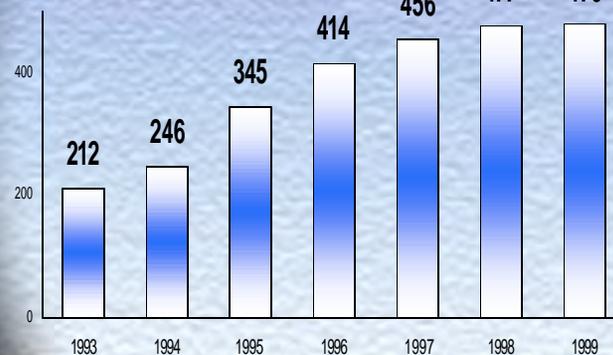
*Premio por captación
de no menos del 90%
de la Demanda
proyectada*



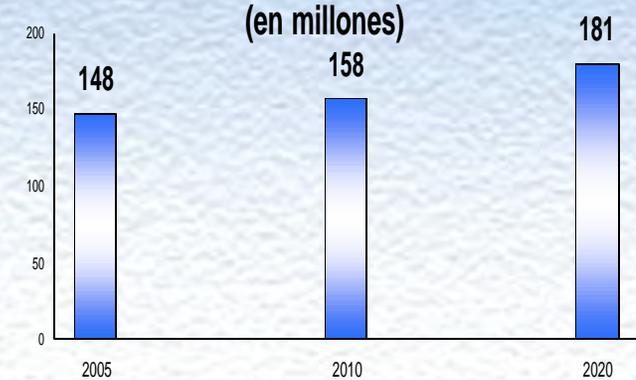
Demanda

Los resultados cuantitativos alcanzados son, en términos generales, fuertemente positivos en Buenos Aires y promisorios en Ciudad de Mexico

Buenos Aires
Pasajeros Transportados
(en millones)



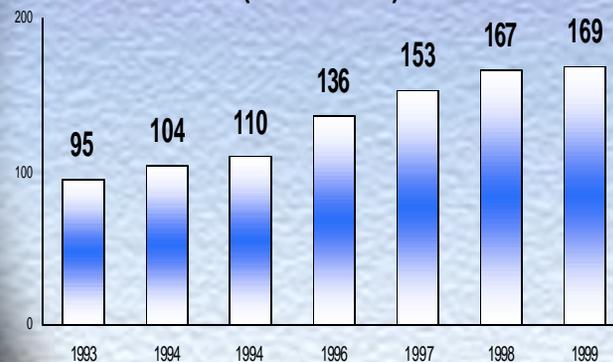
Ciudad de Mexico
Corredor Buenavista-Huehuetoca
Pasajeros Proyectados
(en millones)



Oferta

La producción, medida en coches-km, creció en Buenos Aires sensiblemente

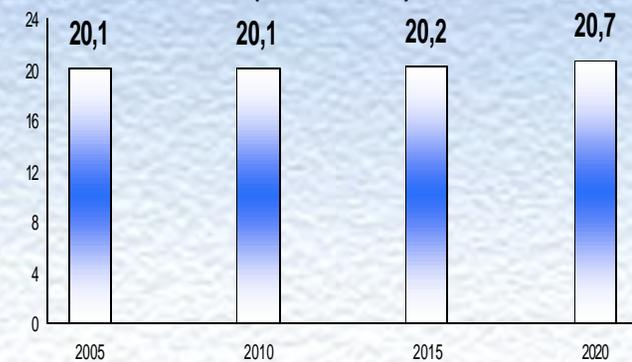
Buenos Aires
Coches-Km circulados
(en millones)



Fuente: Comisión Nacional de Regulación del Transporte, Argentina

¹ Bajo distancias medias de 21 km en Buenos Aires y 15 km en Ciudad de Mexico

Ciudad de Mexico
Coches-Km Proyectados
(en millones)



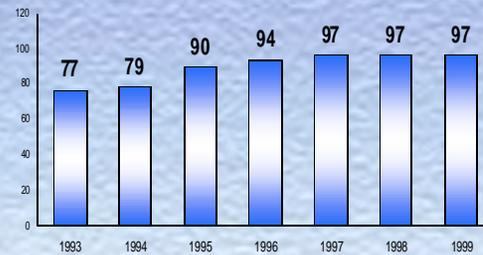
Fuente: Secretaría de Comunicación y Transporte, México

Regularidad

La regularidad de los servicios alcanzada en Buenos Aires puede ser considerada adecuada teniendo en cuenta la elevada edad media del material rodante y de las instalaciones en general. México, al operar material rodante nuevo, tendrá estándares más exigentes.

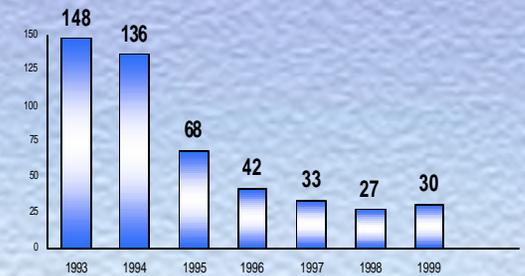
Buenos Aires

Regularidad Absoluta
(en %)



Fuente: Comisión Nacional de Regulación del Transporte, Argentina

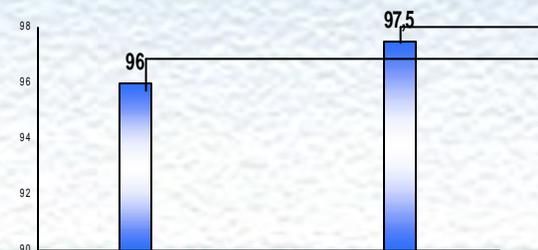
Trenes Cancelados y Demorados
(En miles de trenes)



Fuente: Comisión Nacional de Regulación del Transporte, Argentina

Ciudad de Mexico

Regularidad Absoluta Requerida
(en %)

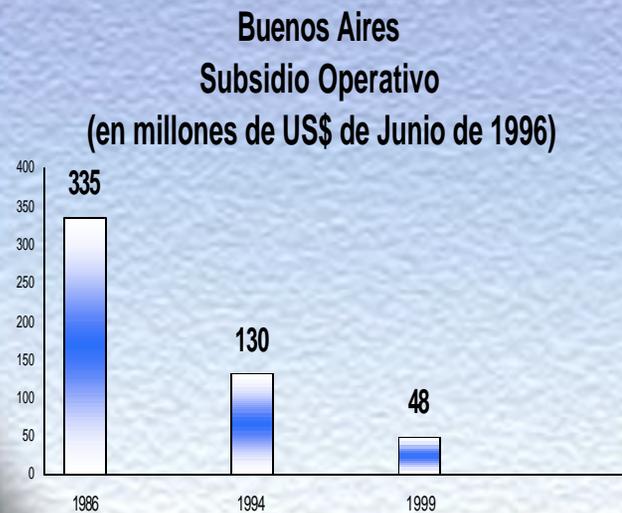


Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transporte, México

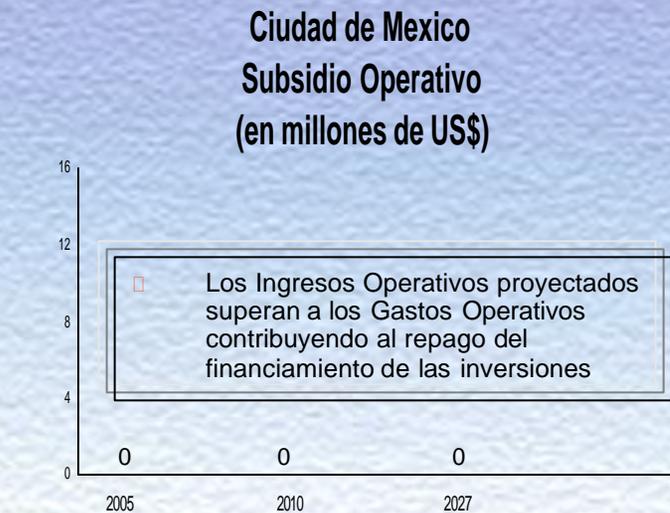
Regularidad mayores generan incentivos
Regularidad menores generan penalidades

Subsidios

El nivel del subsidio operativo ha decrecido sensiblemente en Buenos Aires. En Ciudad de Mexico se prevé que los ingresos operativos habrán de superar los gastos operativos haciendo una contribución positiva al financiamiento de las inversiones



Fuente: Secretaría de Transporte, Argentina



Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transporte, México