



RUMBO 2020

Plan
Estratégico
Actualizado

Presentación Plan Estratégico 2010-2020

Valencia, 15 de septiembre de 2011

Contenido

- A Valenciaport 2001-2009: de puerto local a líder del Mediterráneo**
- B El cambio de paradigma: de la oferta a la demanda**
- C Valenciaport 2020: sostenibilidad, eficiencia y foco en la gestión comercial y económica**

**A Valenciaport 2001-2009: de
puerto local a líder del
Mediterráneo**

Plan Estratégico 2001-2015: convertirse en el *mainport* interoceánico, *hub* regional y plataforma logística intermodal líder del Mediterráneo Occidental

Desarrollo de la visión de Valenciaport 2015



La evolución hasta 2007 del sector marítimo / portuario en España es una historia de éxito que Valenciaport ha sabido aprovechar

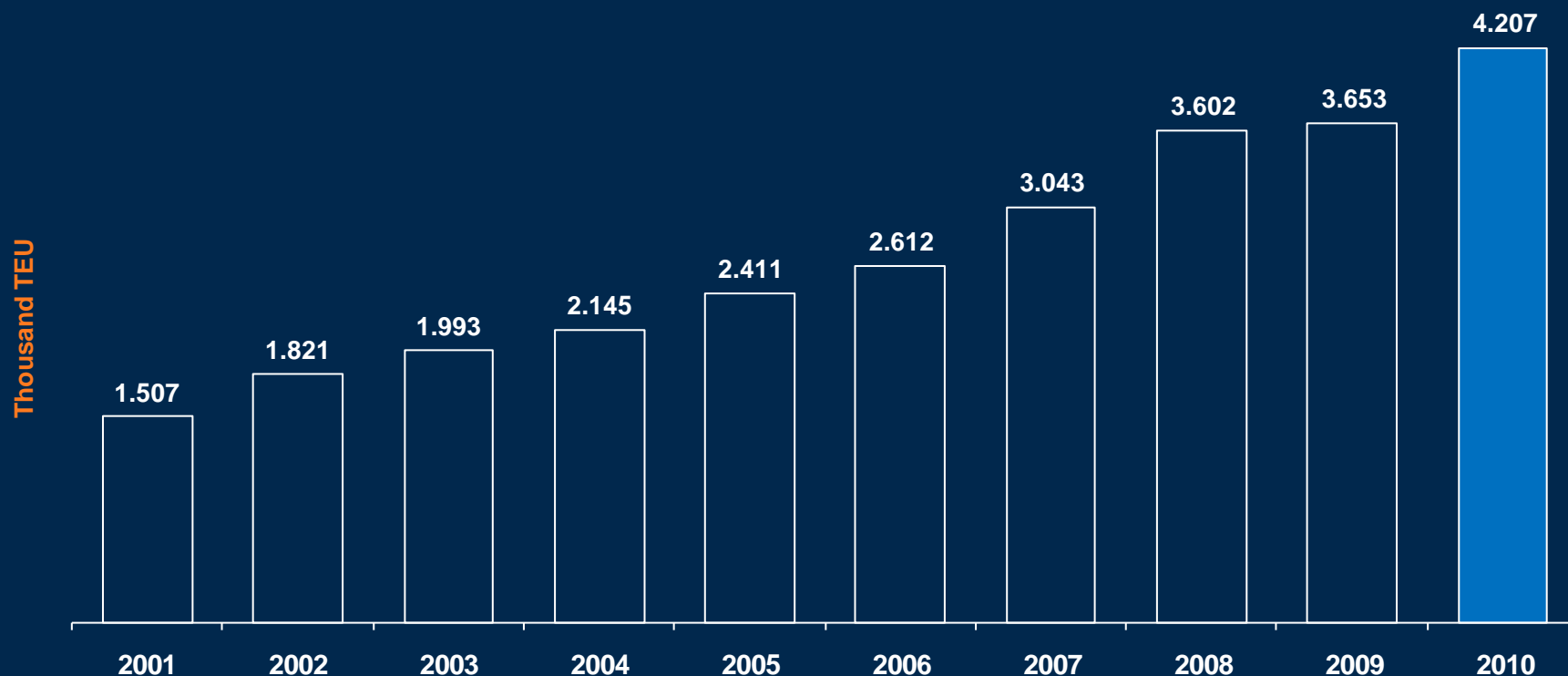
CAGR ⁽¹⁾ Claves del éxito: Desarrollo de la oferta



(1) Tasa anual de crecimiento ponderado

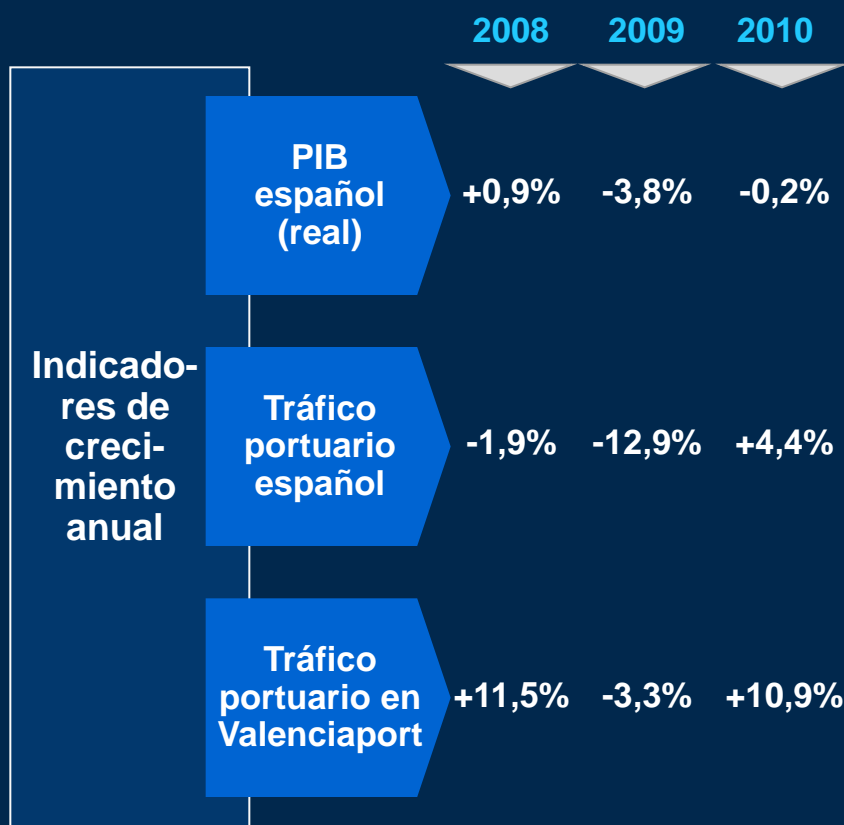
Valenciaport ha conseguido los objetivos marcados en el Plan Estratégico anterior de forma adelantada por lo que ha desarrollado una actualización al horizonte 2010-2020

Tráfico de contenedores (2001 – 2010)

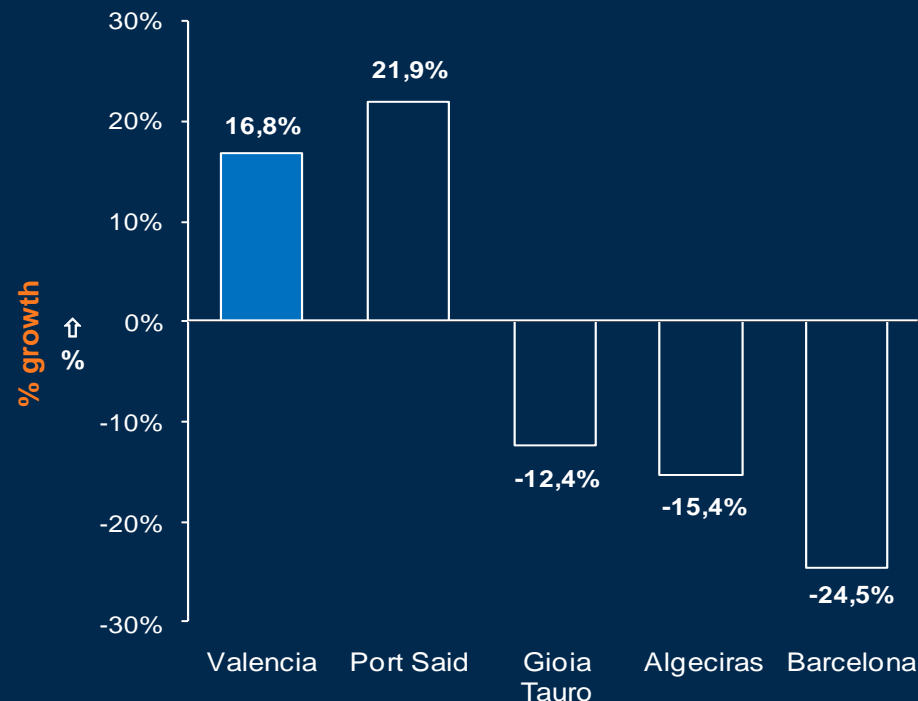


La crisis económica ha tenido un fuerte impacto en la demanda de tráfico que Valenciaport ha gestionado mejor que sus competidores

Impacto de la crisis en los puertos españoles



Crecimiento de tráfico de contenedores (2008 – 2010)



Valencia puerto líder en tráfico de contenedores

Tráfico de contenedores en los puertos europeos (millones TEU). 2010

Ranking	Port	2010
1	Rotterdam	11,15
2	Antwerp	8,47
3	Hamburg	7,90
4	Bremen	4,87
5	Valencia	4,21
6	Felixstowe	3,40
7	Gioia tauro	3,04
8	Algeciras	2,81
9	Zeebrugge	2,50
10	Le Havre	2,40

Tráfico de contenedores en los puertos del mundo (millones TEU). 2010

Ranking	Port	2010
1	Shanghai	29,07
2	Singapore	28,43
3	Hong Kong	23,53
4	Shenzhen	22,51
5	Busan	14,16
6	Ningbo	13,14
7	Guangzhou	12,55
8	Qingdao	12,01
9	Dubai	11,60
10	Rotterdam	11,15
26	Valencia	4.21

1er Puerto Español y del Mediterráneo

5º Puerto Europeo

26º Puerto Mundial

B El cambio de paradigma: de la oferta a la demanda

El ciclo 2009-2020 presenta nuevas amenazas respecto del anterior

Amenazas del entorno

Nueva regulación portuaria

- Necesidad de mantener los niveles de rentabilidad para ofrecer tasas competitivas
 - Importancia de mantener la rentabilidad para seguir bonificando tasas
 - Límite de endeudamiento

Intensificación de la competencia portuaria

- Reducción de costes de escala y mejoras en servicio ofrecidos a navieras y cargadores por puertos competidores
 - Sobrecapacidad portuaria de los competidores nacionales e internacionales
 - Automatización
 - Irrupción de TangerMed a costes competitivos
 - Refuerzo de Barcelona y Algeciras

Cambios estructurales en la industria derivados de la crisis

- Cambios significativos en los **requerimientos de servicio** de navieras y cargadores
 - Mayor presión de cargadores y navieras en los costes
 - Sobrecapacidad de las navieras
 - Cambios en el modelo/distribución de rutas marítimas por el impacto de la crisis (ejemplo: subida del petróleo)

Caída de los tráficos I/E

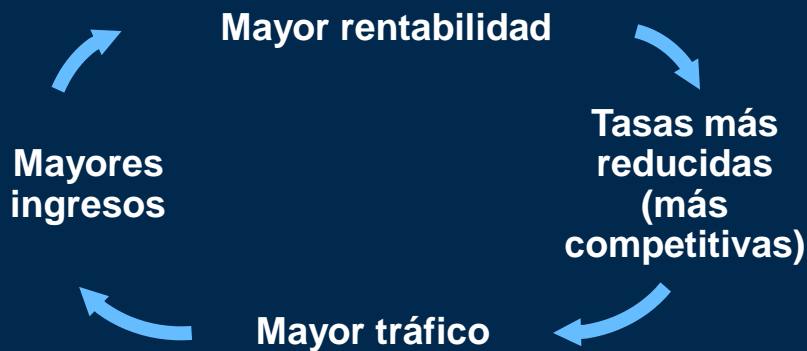
- Nuevo ciclo de **crecimientos menores** de tráfico, sobre todo I/E, derivados de los menores crecimientos de PIB
 - Impacto de la crisis en la demanda
 - Expectativas de crisis de “double dip” ⁽¹⁾

Abordar con éxito las amenazas del nuevo entorno requiere de la colaboración estrecha de toda la Comunidad Portuaria

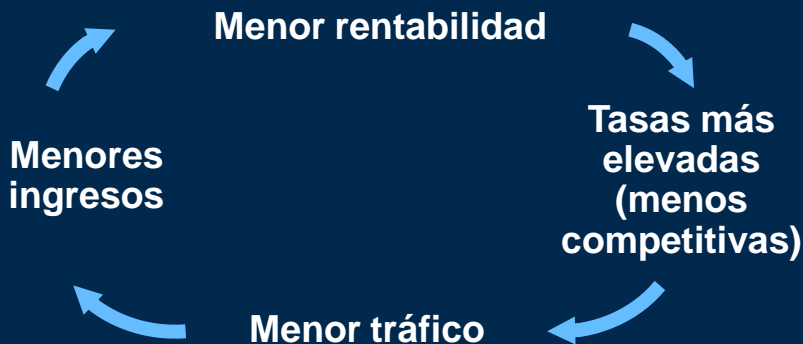
(1) “Segunda caída”

La nueva ley de puertos desarrolla un sistema de fijación de tasas que aumenta la importancia de la sostenibilidad económica

Dinámica positiva



Dinámica negativa



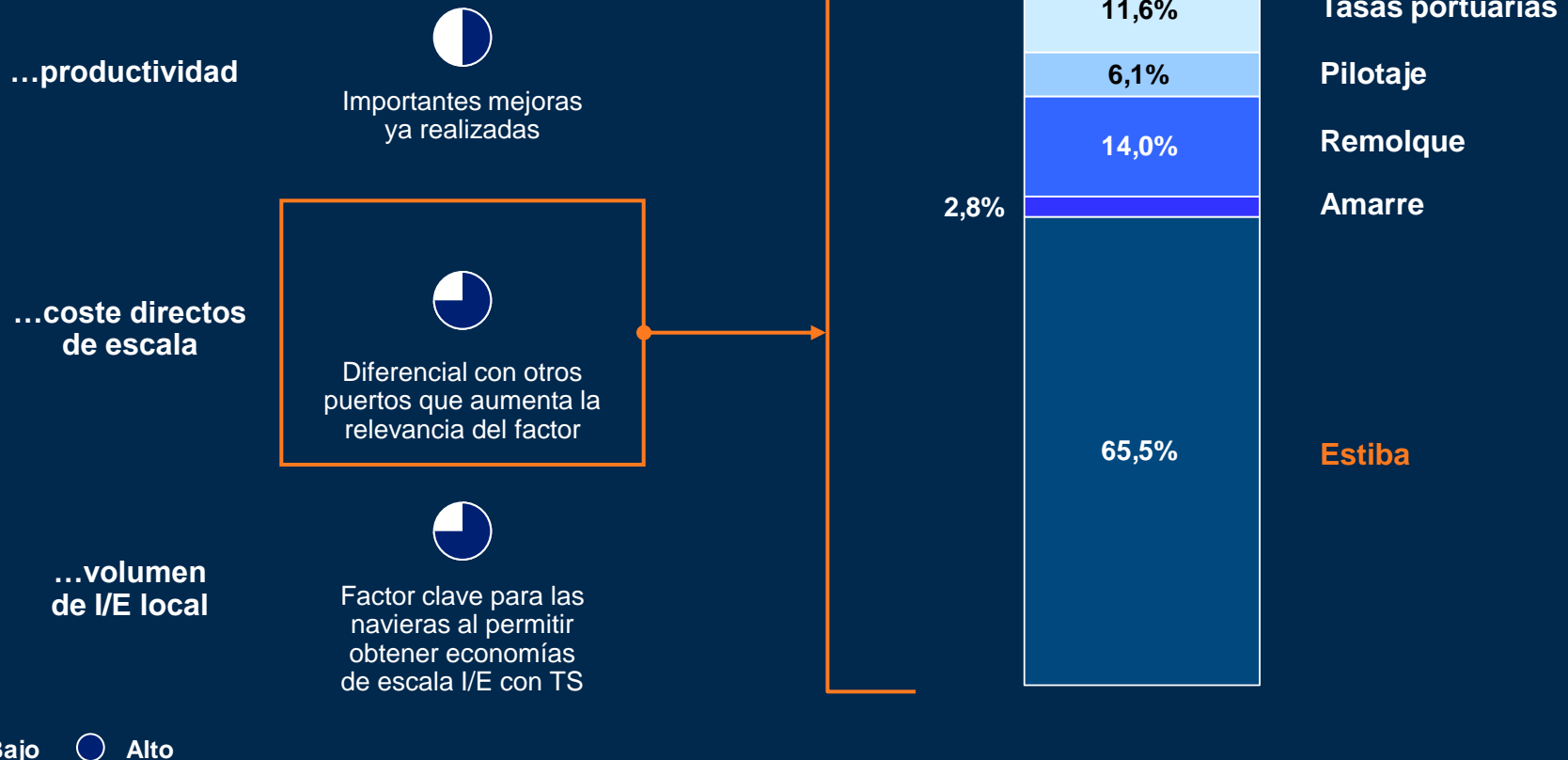
Impacto para Valenciaport

- La APV ha realizado un gran esfuerzo inversor en infraestructuras de mejora y expansión del puerto
- El límite de endeudamiento marcado por Puertos del Estado limita la capacidad financiera para abordar nuevas inversiones
- Los objetivos de rentabilidad mínima marcados por la nueva ley pueden limitar la capacidad para bonificar tráficos

La eficiencia y calidad de los servicios portuarios es clave para atraer tráficos en el nuevo entorno

Impacto en los ahorros de una naviera de variaciones en...

Reparto de los costes de escala por tipo de servicio portuario (para un contenedor de tránsito)



Es necesario abordar las palancas clave de competitividad para mejorar el atractivo de Valenciaport

Elementos del coste de escala

Palancas para la competitividad

Servicio de estiba

- Diferencial significativo en coste frente a puertos competidores aunque ha habido una mejora de la productividad entre 2007 y 2009 desde ~18 mov/hora hasta ~ 25 mov/hora

Servicios de inspección

- Mejora de la agilidad en los servicios de aduanas y PIF para evitar ineficiencias a los cargadores (tiempo y dinero)

Servicios portuarios

- **Practicaje:** Coste tradicionalmente competitivo en Valencia. Esfuerzo adaptación binomio flexibilidad / seguridad
- **Remolque:** Conveniencia de revisión estructura tarifaria
- **Amarre:** Coste con escaso peso total en la factura de escala

Tasas portuarias

- Mantenimiento de los coeficientes correctores y bonificaciones orientadas al crecimiento de tráfico, aunque la nueva regulación limita el recorrido para la mejora

El foco en la gestión comercial, la potenciación de la integración logística e intermodal, la sostenibilidad económica y la mejora de la competitividad de los servicios portuarios son claves en el nuevo ciclo

Nuevas claves de gestión para el ciclo 2020

Nueva regulación portuaria

- Sostenibilidad económica y financiera

Intensificación de la competencia portuaria

- Mejora de la competitividad de los servicios portuarios

Cambios estructurales en la industria derivados de la crisis

- Cambio de foco de la oferta a la demanda: **reforzamiento de la gestión comercial**

Caída de los tráficos I/E

- Potenciación de la integración logística e intermodal

**C Valenciaport 2020:
sostenibilidad, eficiencia y
foco en la gestión comercial
y económica**

En dicho contexto, la sostenibilidad económica es clave para poder cumplir la misión de Valenciaport

Misión de Valenciaport

Favorecer de **manera sostenible** la **competitividad exterior del tejido empresarial** de su área de influencia a través de una **oferta competitiva en calidad y precio de infraestructuras y servicios** portuarios, marítimos, intermodales y logísticos **alineados con las políticas europeas de transporte...**

- **Sostenible económicamente:** optimización de ingresos, costes e inversiones para asegurar la autofinanciación a corto y largo plazo de la APV

- **Sostenible socialmente:** coordinación para la adecuada remuneración y convivencia de los diferentes agentes de la Comunidad Portuaria

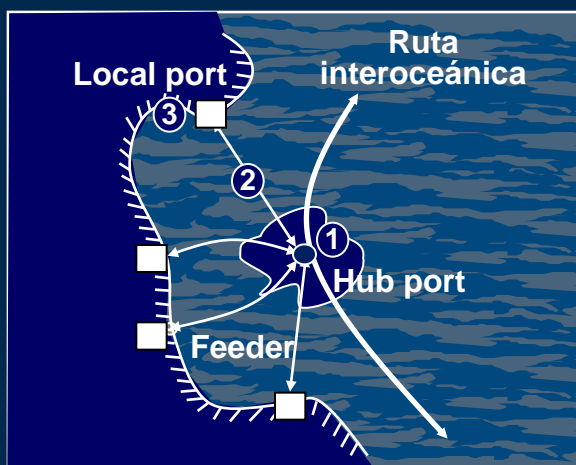
- **Sostenible medioambientalmente:** optimización de la gestión sobre el entorno, la calidad de las aguas, del aire y el ruido

- Alineado con las **políticas europeas** de transporte: fomento de la intermodalidad ferroviaria y con el transporte marítimo de corta distancia

La mejora de la oferta competitiva de infraestructuras y servicios pasa por el refuerzo de la orientación al mercado y del papel de regulador/coordinador de la Comunidad Portuaria

La estrategia de Valenciaport debe focalizarse en continuar explotando las capacidades como *hub* mixto, ofreciendo a las navieras economías de escala por la operación simultánea de tráficos comerciales y de tránsito

Modelo de *hub* puro



Competidores (ejemplos)

Tánger Med
Algeciras
Gioia Tauro

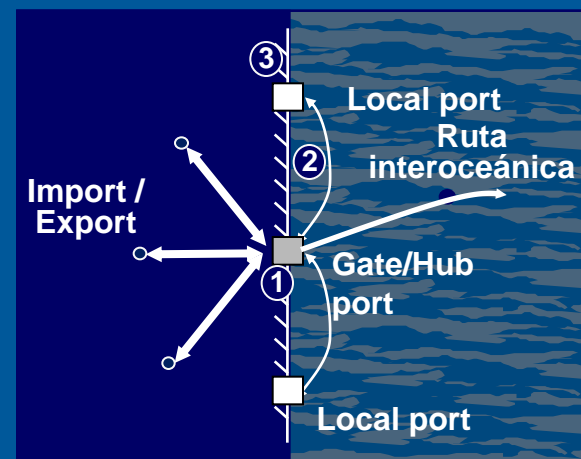


Factores de relevancia

- Costes de escala
- Volumen de I/E local
- Productividad

Apuesta de Valenciaport

Modelo de *hub* mixto



Competidores (ejemplos)

Barcelona
Génova – La Spezia
Marsella / Fos

Esta apuesta estratégica global está alineada con la especialización y la complementariedad de tráfico de los puertos gestionados por la APV

Foco de especialización propuesto para los puertos de la APV en el horizonte 2020

Valencia: puerto interoceánico y urbano

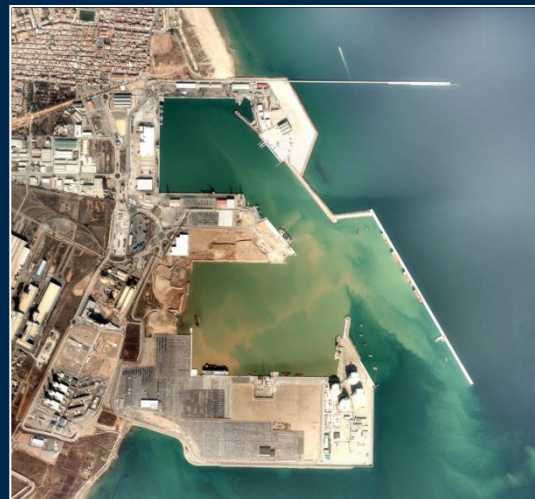
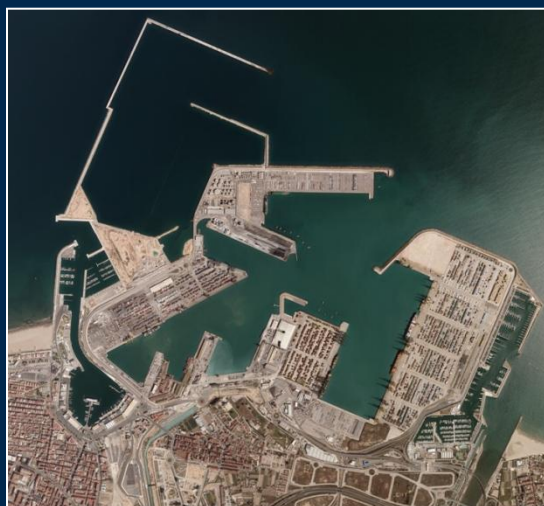
- Combinación de cont. I/E y de cont. de tránsito interoceánico
- Cruceros y *ferries*
- Náutica de recreo

Sagunto: puerto industrial

- Especializado en tráfico: siderurgia, automóvil y transportes especiales
- Contenedor regional
- Graneles
- Náutica de recreo

Gandía: puerto local

- Mercancía general no contenedorizada: papel y madera
- Náutica de recreo



Se han definido objetivos ambiciosos de tráfico y sostenibilidad económica para 2020

	Indicador	Objetivo 2020	Valor 2010	Explicación del objetivo 2020
Tráfico	Toneladas (M)	90	63,7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento un 22% por encima del mercado cuando en 2001-2008 se creció un 44% por encima del mercado ▪ Evolución natural del tráfico más iniciativas de refuerzo del import/export
	TEUs (M)	5,6-6,2 ⁽³⁾	4,2	
	% de TEUs import/export (1)	>40%	50%	
Sostenibilidad económica	Ingresos de explotación (M€)	225	115	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento significativo de ingresos/Tn hasta 2020: evolución del mercado, lanzamiento de proyectos estratégicos para el incremento del tráfico y optimización de balance/cuenta de resultados
	Margen de EBITDA (%) (2)	>60%	58%	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evolución natural de los costes con la introducción de iniciativas de contención

(1) Incluye import/export puro más carga y descarga nacional (cabotaje)

(2) Sin atípicos (principalmente dotaciones a provisiones, relacionadas con sentencias judiciales por la T-3) ni amortizaciones

(3) Escenarios base y optimista

Fuente: Análisis A.T. Kearney

Resumen del Plan Estratégico Valenciaport 2020

Misión

- Continuidad de la misión del Plan Estratégico anterior, con mayor foco en **sostenibilidad, orientación a mercado y función reguladora/coordinadora**

Estrategia

- Explotación de las capacidades de Valenciaport como **hub mixto, optimizando los costes de escala** y el volumen/mix de **import-export** local

Posicionamiento

- Servicios:** Refuerzo del papel de regulación y coordinación para la mejora de eficiencia del paso de la carga y mayor integración logística e intermodal
- Tráficos:** Foco en la combinación de cont. I/E y cont. de tránsito y capturas selectivas de otros tráfico, especialmente cruceros
- Hinterland:** Consolidación en la Península y desarrollo progresivo de países MENA y Sur de Europa
- Foreland:** Consolidación en Asia y el Atlántico y desarrollo progresivo de países MENA, África Occidental y Sur de Europa

Objetivos para 2020

- Tráfico:** 90 M Tn, 5,6 M de TEUs y >40% de tráfico contenedorizado de I/E
- Crecimiento de ingresos** hasta 2,5 €/Tn en 2020
- Sostenibilidad económica:** 225 M € de facturación, >60% de margen de EBITDA y 2 de cobertura de intereses

Gestión de dársenas

- Especialización:**
 - Valencia principalmente como combinación de cont. I/E y de cont. de tránsito; también cruceros y náutica
 - Sagunto como puerto industrial: mercancía general y granelero
 - Gandía principalmente como dársena náutica y de recreo

Proyectos estratégicos

- 23 proyectos**, clasificados en **6 grupos**: 1) sostenibilidad económica, 2) nuevos clientes e infraestructuras, 3) regulación y coordinación de servicios de la Comunidad Portuaria, 4) apoyo institucional, 5) desarrollo comercial y 6) mejora de gestión



RUMBO 2020

Plan
Estratégico
Actualizado

Presentación Plan Estratégico 2010-2020

Valencia, 15 de septiembre de 2011