

*Enrique Bal Francés**

OPORTUNIDADES PARA LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN EL BANCO EUROPEO DE RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO

El Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD) se encuentra inmerso en un proceso de expansión geográfica hacia el sur y este del Mediterráneo, como fruto del apoyo occidental a los procesos democráticos iniciados en varios países de la región. Al mismo tiempo, el Banco mantiene su compromiso con el objetivo de la transición en los países del centro y este de Europa, Turquía, Rusia, Cáucaso y Asia Central. En los últimos años el BERD ha incrementado notablemente su volumen de actividad ante la escasez de fondos y su retirada de los países de operaciones. Esta doble expansión, pero particularmente la que se centra en el Mediterráneo, supone una oportunidad de negocio para las empresas españolas, que cuentan con una experiencia sólida en algunos sectores clave para la actividad de la institución multilateral.

Palabras clave: préstamos, participaciones en capital, licitaciones, consultoría técnica, empresas españolas.

Clasificación JEL: F30, F33, F34, F53, G15.

1. Objetivos del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD)

El BERD es una institución financiera multilateral creada en 1991 para apoyar los procesos de transición a una economía de mercado a los que se enfrentaban los países bajo influencia de la antigua URSS, sujetos a una planificación socialista de la actividad económica. Los países de operaciones son 29, que corresponden a Europa Central y del Este (con la excepción de la República Checa), los Balcanes, las antiguas repúblicas soviéticas, Mongolia y, desde 2009, Turquía. A lo largo de 2012, y como respuesta a la Primavera Árabe, el Banco ha expandido

su ámbito geográfico de acción a Egipto, Marruecos, Túnez y Jordania.

El Banco es propiedad de 63 países y dos instituciones intergubernamentales, la Unión Europea y el Banco Europeo de Inversiones.

Junto a este objetivo principal, el Banco persigue también un objetivo político: el BERD sólo puede operar en aquellos países de operaciones que están comprometidos con los principios de la democracia multipartidista y el pluralismo político.

El objetivo de la transición se traduce en una particularidad específica de la institución: el énfasis en el sector privado. En 2011, el 77 por 100 del volumen de negocio correspondió a operaciones dentro del sector privado. Dentro de las operaciones con el sector público, la mayor parte se destina a préstamos a las municipalidades en áreas tales ▷

* Director Alterno de España y México del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo. Técnico Comercial y Economista del Estado.

Versión de noviembre de 2012.

como la reforma de sus infraestructuras, sistemas de transporte, gestión de residuos, gestión del agua y eficiencia energética. Se trata de apoyar toda la infraestructura necesaria para el normal desarrollo de la actividad privada. Estos préstamos públicos pueden gozar de garantía soberana o no, ya que los municipios de los países de operaciones suelen carecer de fuentes de financiación adecuadas y suficientes.

Los instrumentos principales a través de los cuales opera el BERD son los préstamos, las participaciones en capital y las garantías. Los préstamos se conceden en términos comerciales. Tan sólo se contempla la posibilidad de otorgar financiación concesional en el caso de algunas consultorías técnicas en los países más pobres y atrasados en su proceso de transición (caso de los llamados países de transición temprana, especialmente en Asia Central). Esta concesionalidad se consigue a través de subvenciones o *grants* procedentes de fondos donantes bilaterales o multilaterales. Las participaciones en capital acarrearán un mayor coste en términos de tiempo en su preparación y mayor análisis técnico y suelen ir acompañadas de la entrada del BERD en el Consejo de Administración de la empresa a través del nombramiento de un experto independiente. Estas participaciones se consideran necesarias cuando el conjunto de reformas a implementar por parte de la empresa tiene más que ver con la introducción de nuevos métodos de gestión o procesos de reestructuración, o cuando se considera importante lanzar una señal de compromiso que incentive la entrada de otros nuevos accionistas en la empresa. Son por tiempo limitado y llevan acompañadas una estrategia de salida, bien a través de la venta de acciones a la propia empresa, bien en procesos posteriores de privatización o de salida a Bolsa.

Por último, las garantías tienen como área más relevante el comercio exterior gracias a la existencia de un programa en el que participan unos 800 bancos comerciales.

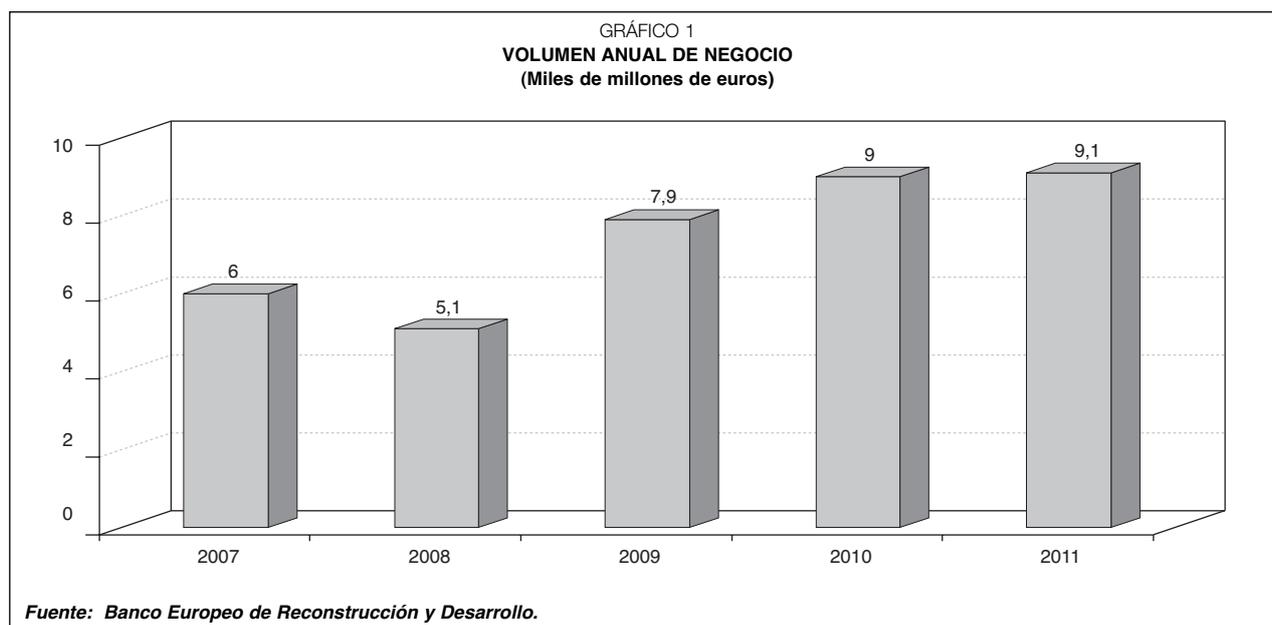
Los proyectos del BERD exigen la consecución de un grado de cofinanciación pues, por regla general, el BERD sólo aporta, como máximo, hasta el 35

por 100 de la financiación del proyecto. Son relativamente frecuentes la participación de otras instituciones multilaterales en proyectos comunes, tales como el Banco Europeo de Inversiones y la Corporación Financiera Internacional, perteneciente al Grupo del Banco Mundial. En el caso de los préstamos el BERD juega también un papel importante a la hora de estructurar una posible sindicación bancaria para favorecer que la empresa o institución acceda a parte de la financiación a través del circuito de la banca comercial.

Por tanto, transición, adicionalidad y financiación de mercado son los tres requisitos fundamentales de las operaciones del BERD. Se trata de un banco más o menos híbrido que en gran parte de sus actividades podría considerarse como un banco de inversión pero que no por ello deja de ser una institución pública.

Lógicamente, el tamaño del desafío de la transición se traduce en un esfuerzo particular en el desarrollo de un entorno institucional fuerte y orientado hacia el mercado. Los préstamos y las participaciones en capital van asociados con una serie de condicionantes en el desembolso de los fondos. Estos condicionantes incluyen aspectos muy variados y específicos del sector o del país en cuestión, entre los que podemos destacar la introducción de nuevos productos o sistemas modernos de gestión en la empresa (en las áreas de la contabilidad y la financiación), la reestructuración o la consecución de determinados objetivos de eficiencia energética. En el sector municipal, las condiciones suelen referirse a la corporativización de los servicios municipales, la reforma del sistema tarifario y su sostenibilidad o la racionalización de los medios de transporte.

En este sentido, el diálogo económico con las autoridades es un área crucial ya que la creación, apuntalamiento o profundización de un mercado exige toda una serie de condiciones necesarias como unas instituciones públicas sólidas y con capacidad de elaborar y hacer cumplir reglamentaciones y regulaciones complejas, un clima favorable a los negocios y la inversión y unas instituciones ▷



financieras solventes y que funcionen bajo el criterio estricto de la rentabilidad.

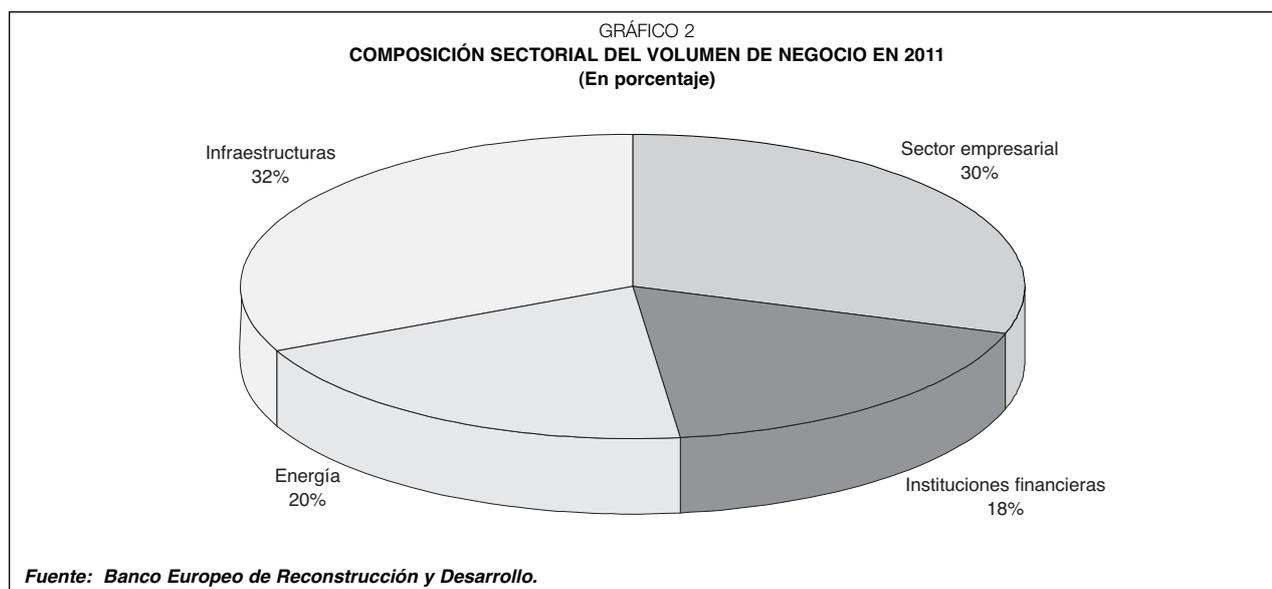
2. Situación actual del Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo

El Banco se encuentra en una fase de expansión. Si hasta 2008 se consideraba que la transición avanzaba a buen ritmo, e incluso se llegó a plantear tímidamente la necesidad de comenzar a plantearse la finalización de las actividades, la crisis económica ha puesto de manifiesto las carencias que aún muestran los países de operaciones. Más aún, las dificultades que atraviesan los mercados financieros han conducido a la desaparición de un gran número de fuentes de financiación y, en el caso de aquellas que permanecen, a un incremento de sus costes. La crisis de la zona euro ha impactado de manera importante sobre las economías con mayores nexos comerciales y financieros, en particular el centro y sureste de Europa. Debemos recordar que estos países cuentan con una presencia importante y, en algunos casos, abrumadora, de bancos extranjeros en sus sistemas financieros nacionales. El proceso de desapalancamiento iniciado por la mayoría de los bancos occidentales ha llevado no sólo a la paraliza-

ción de la llegada de nuevos fondos a estos países en transición, sino también a su repatriación al país de origen.

El BERD intenta paliar, en la medida de lo posible, este acceso más difícil a la financiación. Para ello, el Banco intenta jugar un cierto papel anticíclico aunque el tamaño de la institución y la necesidad de no poner en peligro la rentabilidad del Banco y la máxima calificación crediticia de la que disfruta no permiten un gran margen de maniobra. Así, en 2011 el volumen anual de negocio del Banco alcanzó su nivel más alto desde su creación, hasta los 9.100 millones de euros (Gráfico 1), materializados en 380 operaciones.

En cuanto a la composición sectorial de las operaciones de préstamos y capital del Banco (Gráfico 2), el sector financiero y el sector empresarial, que incluye el sector agroalimentario y manufacturero, ocupan los dos primeros puestos. Mención especial merece el sector de la energía, caracterizado por grandes deficiencias y un gran peso de fuentes de energía contaminantes. El Banco se ha convertido, a lo largo de los años, en un referente internacional en cuanto a la promoción de la eficiencia y sostenibilidad energética gracias a la articulación de un marco integrado de referencia, denominado Iniciativa de Energía Sostenible (SEI). Así, se calcula ▷



que entre 2006 y 2011, periodo de vigencia de la segunda fase de la SEI, se financiaron 8.800 millones de euros sobre un valor total de 46.900 millones en proyectos. En la actualidad el Banco incentiva el área de las energías renovables y la creación de marcos regulatorios estables.

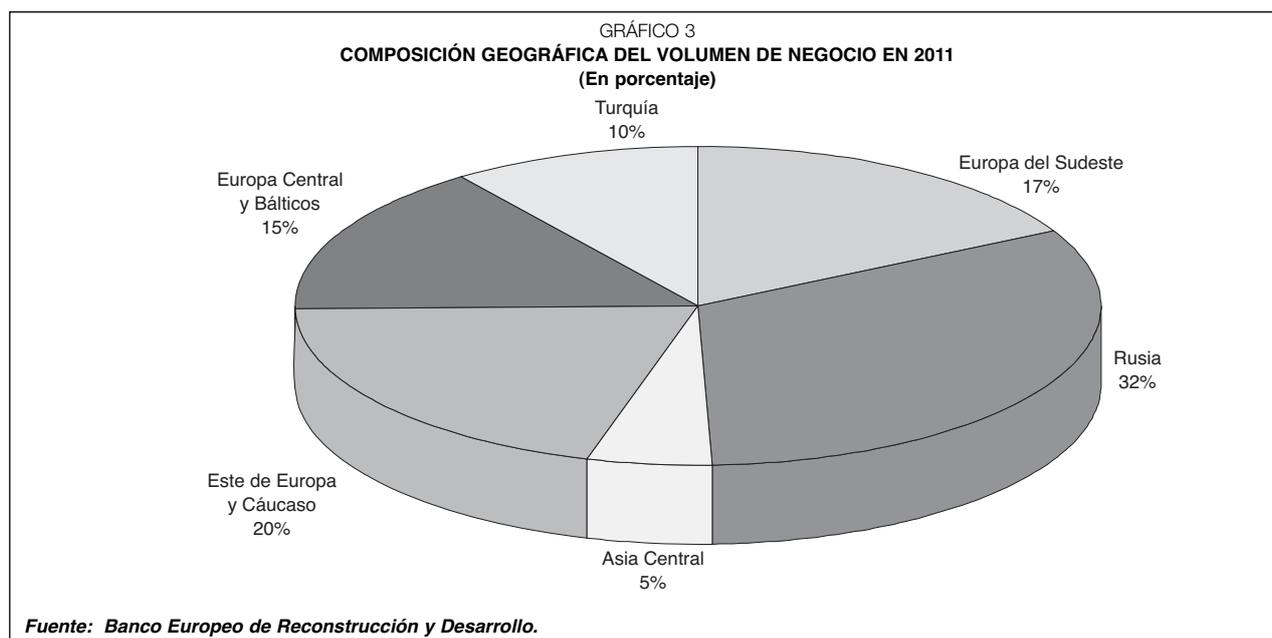
Fuera de esta clasificación sectorial, debemos mencionar la importancia que para el BERD tienen las pequeñas y medianas empresas, mayoritarias en la región de operaciones y creadoras de gran número de empleos. A ellas están dedicadas gran parte de los recursos aunque, dada la existencia de costes de transacción elevados, normalmente se le ofrecen préstamos a través de facilidades crediticias concedidas a bancos domésticos, beneficiándose el Banco así de la red de oficinas, los contactos y la habitualidad en el trato con los clientes de los bancos comerciales allí presentes. Muchas de estas facilidades tienen como objetivo la eficiencia energética.

Asimismo, el Banco es consciente de la estrechez de los mercados de capitales de la mayoría de los países en los que opera. Instrumentos de crédito habituales en países más desarrollados son extremadamente difíciles de conseguir, e incluso son inexistentes. Dos ejemplos paradigmáticos de esta debilidad son la ausencia de préstamos a largo plazo, necesarios para financiar, en particular, proyectos de infraestructuras, y la baja capacidad del

sistema financiero para ofrecer préstamos en moneda local, lo cual, junto a la carencia de instrumentos de cobertura frente al riesgo de cambio, incrementa enormemente el riesgo y reduce la lista de empresas potencialmente receptoras de un crédito bancario. El BERD intenta paliar esta segunda debilidad a través de la Iniciativa de Desarrollo de los Mercados de Capitales y Moneda Local, que permite otorgar el préstamo en la moneda nacional soportando el BERD el riesgo de cambio o cubriéndolo a través de uno de los instrumentos de protección a su alcance, aparte de la propia financiación del Banco en dicha moneda local, si fuera posible.

Finalmente, a nivel geográfico (Gráfico 3), destaca el porcentaje más reducido de las operaciones en la región central de Europa y países bálticos, lo cual es un reflejo de su mayor éxito en la transición (muchos de estos países pertenecen ya a la Unión Europea y Estonia, Eslovaquia y Eslovenia incluso a la zona euro). El tamaño de Rusia, junto con la prevalencia, dentro del Banco y durante los últimos años, del volumen de negocio como criterio director principal, explica el alto porcentaje de las operaciones en Rusia en 2011.

Como ya hemos mencionado, en 2011 y 2012 se alcanzó un nuevo hito en la historia del Banco. Los acontecimientos a partir de enero de 2011 en Túnez, que se extendieron rápidamente a otros países ▷



de la región, llevaron a la comunidad internacional a ofrecer rápidamente todo su apoyo político y ayuda financiera. Tras la petición del G-7, la Junta de Gobernadores del BERD decidió, en mayo de dicho año, la extensión paulatina de actividades hacia los nuevos países. Asimismo, el 27 de mayo se creó el conocido como Partenariado de Deauville, que se plantea como objetivos principales la transición hacia la democracia y un sistema económico basado en el sector privado, la inclusión económica y social, la modernización económica, la creación de empleo y la transparencia en el Gobierno. Como vemos, el BERD se encuentra en una situación óptima para ofrecer toda su experiencia, acumulada a lo largo de las dos últimas décadas, a estos nuevos países de operaciones.

3. Oportunidades para las empresas españolas

3.1. Financiación de proyectos

Las empresas españolas, tradicionalmente, han utilizado poco la financiación del Banco para cofinanciar sus proyectos en los países de operaciones (sólo dos proyectos por valor de 60 millones de

euros en 2011). Ello se debe, principalmente, a que la región de la que nos ocupamos no ha desempeñado un papel importante en las estrategias de expansión y diversificación internacional de las empresas españolas, más centradas en los países avanzados de la Unión Europea y en América.

No obstante, la expansión del mandato del BERD al Mediterráneo incrementa las posibilidades de participación de las empresas españolas como espónsores. Las dificultades para conseguir financiación adecuada junto con la presencia local, sobre todo en Marruecos, debería servir para que las empresas españolas intentaran abrir la puerta de la financiación del BERD para los proyectos que apoyen el objetivo de la transición.

Hay que tener en cuenta que la asociación con el Banco puede implicar una carga de trabajo adicional, dados los rigurosos requisitos y controles que la institución pide a sus clientes. Sin embargo, a cambio, la empresa accede no sólo a una financiación apropiada sino al apoyo y experiencia del Banco en todo lo relativo a ese país, tales como aspectos jurídicos y legales, prácticas comerciales y, muy importante, la relación con las autoridades y Gobiernos municipales, ya que, conviene recordarlo, estamos hablando de países en los que el clima empresarial tiende a ser frágil y sujeto a inesperados vaivenes políticos. ▷

Desde el punto de vista geográfico, las pocas empresas españolas que han recurrido a la financiación del BERD se han centrado principalmente en Polonia, Rumanía, Rusia y Turquía. En los últimos tiempos está cobrando importancia creciente al área de los Balcanes, región en la que la transición hacia una economía de mercado va por detrás de los vecinos y en los que las necesidades de infraestructuras, transportes y fuentes energéticas alternativas son considerables.

Desde el punto de vista sectorial, las áreas que acabamos de mencionar son las más interesantes para las empresas españolas en el BERD junto con el sector financiero (caso de Polonia), que, como hemos mencionado, es fundamental para la transición. Especial atención merece el sector de las energías renovables, pues muchos de los países en cuestión adolecen de una elevada dependencia de los combustibles fósiles en sus sistemas de producción eléctrica mientras poseen algunas ventajas orográficas y climáticas para el aprovechamiento de las renovables. A título de ejemplo, Polonia, Hungría, Turquía, la región de los Balcanes y, a más largo plazo, Ucrania, ofrecen oportunidades para el desarrollo de este sector.

Por último, en cuanto al sector manufacturero y agroalimentario, la financiación del BERD a las empresas españolas ha sido ocasional y más testimonial. Dicho esto, de nuevo tenemos que subrayar que la entrada de la institución en Marruecos, Egipto y Túnez debe tenerse en cuenta por todas aquellas empresas españolas que ya trabajan en estos países o tienen intención de hacerlo.

Las oficinas que el Banco mantiene en los países de operaciones se constituyen en una vía de entrada importante para las empresas que buscan la financiación de esta institución financiera pública.

3.2. Licitaciones del BERD

Todas las licitaciones que lanza el Banco se pueden consultar en su página web (<http://www.ebrd.com/pages/workingwithus/procurement.shtml>).

Estas oportunidades abarcan dos grupos: los bienes y servicios necesarios para el normal fun-

cionamiento del Banco, tanto en su sede en Londres como en sus oficinas regionales; y los bienes y servicios asociados a los proyectos de carácter público (en su mayor parte municipalidades). Este segundo grupo es el más importante y en el que las empresas españolas se muestran más activas.

Hay que tener en cuenta que el proceso de licitación queda en manos del cliente del BERD (Gobierno local) pero bajo la supervisión del Banco para garantizar la imparcialidad y, en particular, el cumplimiento de las estrictas normas de licitación pública con las que opera la institución.

En 2011 el BERD licitó por valor de 1.583 millones de euros. Las empresas españolas se presentaron a concursos que implicaban contratos por valor de 162,65 millones de euros y ganaron 42,31 millones. Esta última cifra, que representa un 2,67 por 100 del total, puede parecer baja pero se compara muy positivamente con los contratos ganados en años anteriores, en algunos casos meramente testimoniales. Todas las licitaciones ganadas se consiguieron en el sector de las infraestructuras, tanto de transportes como de agua.

Este mercado es altamente competitivo y requiere una familiarización previa con las normas del Banco. El cumplimiento estricto con dichas normas (en especial los plazos), con los diferentes regímenes de contratación (en función de la cuantía) y la aportación de todo documento o prueba que se solicite son aspectos fundamentales para tener alguna posibilidad de ser valorado positivamente. Es altamente conveniente centrarse, de entrada, en las áreas en las que la empresa tenga una mayor especialización y conocimiento, así como en los países en los que se haya registrado alguna experiencia previa. También resulta recomendable recabar la información del Banco ante cualquier duda que surja sobre las condiciones incluidas en los pliegos y sobre la evaluación final, una vez cerrada la licitación.

Un caso aparte y especial dentro del apartado de las licitaciones lo configuran los programas de seguridad nuclear en los que participa el BERD. El Banco actúa de donante y supervisa la gestión de los fondos propios y de otros donantes en el desman- ▷

telamiento de tres centrales nucleares en Lituania, Eslovaquia y Bulgaria. Además, tiene encargada la construcción del nuevo sarcófago de la central de Chernobyl. En todos estos casos son las autoridades nacionales las que implementan los proyectos, bajo la supervisión del Banco y de los donantes internacionales.

La complejidad de los programas nucleares es tal que todos los proyectos mencionados necesitan del apoyo de empresas extranjeras para la aportación de equipamiento y técnicas, y también como *Project Management Unit* o gestor de los diferentes contratos.

Cabe esperar que, en un futuro cercano, las oportunidades de negocio se incrementen sustancialmente en el caso de Ucrania, que se encuentra inmersa en un proceso de mejoramiento de la seguridad en la totalidad de sus centrales nucleares.

3.3. Consultoría en el BERD

Las oportunidades de consultoría son accesibles en la web del Banco anteriormente mencionada. Además para las consultoras resulta especialmente importante registrarse en la aplicación *eSelection* (www.eselection.ebrd.com) pues, de esta forma, se reciben automáticamente las nuevas oportunidades que surgen continuamente al mismo tiempo que se puede participar en el proceso de licitación.

Los proyectos que desarrolla el BERD implican normalmente un alto grado de complejidad técnica, particularmente en el área de las infraestructuras y energías renovables, al establecer como condición la reforma y modernización de instituciones, regulaciones o sistemas enteros de transporte y energéticos. Al mismo tiempo, los clientes finales no disponen, en general, de la experiencia necesaria para abordar estos cambios, que implican, normalmente, la asunción de los unos estándares avanzados.

Por todo lo anterior, el BERD ofrece grandes oportunidades para las actividades de consultoría. En 2011, por ejemplo, se licitaron oportunidades por valor de 232,33 millones de euros.

Al igual que en el caso de las licitaciones públicas, es importante que las empresas españolas interesadas en los contratos de consultoría se centren en los sectores con mayor ventaja comparativa y en aquellos países en los que se cuente con experiencia previa. Al mismo tiempo, es muy importante, aunque no obligatorio, contar con un socio local, que conozca la reglamentación y procedimientos específicos de la actividad en el país del cliente.

Como prioridades, podemos destacar, desde el punto de vista geográfico, Rumanía, Turquía y, más recientemente, los Balcanes; desde el punto de vista sectorial, gestión de residuos, gestión de agua, transporte municipal, infraestructuras municipales, energías renovables y eficiencia energética.

El Gobierno español cuenta con una serie de fondos, en su mayoría ligados, para financiar proyectos de consultoría. Entre ellos, el principal es el Fondo ICEX, que sigue vigente desde el año 1992. Con el uso de estos fondos se intenta dar a conocer a las consultoras españolas e integrarlas en el circuito multilateral para que, en una segunda fase, sean capaces de acceder por sí mismas a las importantes oportunidades que ofrece el Banco.

No obstante, estos fondos ligados se enfrentan a su desaparición dentro del BERD. La constitución de nuevos fondos ligados ya no está permitida y se espera que en 2015 todos los fondos bilaterales pasen a ser desligados.

4. Conclusión

El BERD se encuentra en pleno periodo de expansión de sus actividades, tanto en la región tradicional de operaciones (a la que se asignan unos recursos superiores desde el estallido de la crisis económica y financiera) como en la nueva región. Esta extensión del mandato geográfico debe ser tenida muy en cuenta por las empresas españolas, independientemente del instrumento que escojan para trabajar con el Banco (préstamos, participaciones en capital, licitaciones públicas o consultoría). La ▷

mayor presencia de nuestras empresas, principalmente en Marruecos, junto con nuestra especialización en las áreas en las que precisamente el BERD trabaja con mayor prioridad jugaría a favor de una mayor implicación de nuestras empresas en esta institución multilateral.

Las prioridades iniciales que el Banco se ha marcado en Egipto, Marruecos, Túnez y Jordania se centran en cinco puntos: la mejora de las condiciones para las inversiones en el sector privado; la mejo-

ra de la cadena de valor agroalimentaria; modernización del sistema financiero; la reforma del sector energético a través de un regulador independiente y la promoción de una mayor eficiencia energética a través del desmantelamiento de barreras institucionales; y la modernización y expansión de la infraestructura municipal, mediante la reestructuración y fortalecimiento de los marcos regulatorios e institucionales, la reforma del sistema tarifario y la promoción de los PPP (Public Private Partnerships).