

# Plan Málaga Litoral e Intercambiador de la explanada de la Estación

---

RESUMEN DEL INFORME FINAL

23 Julio 2025

# Sobre Aninver



## Consultores de Estrategia y Desarrollo

*Consultora fundada en 2014 y con sede en Málaga (Sur de España).  
Apoyamos a instituciones financieras de desarrollo, gobiernos y clientes privados que necesitan resolver problemas complejos y generar un impacto real*



## Nuestro equipo

*Equipo multidisciplinar de 25 personas (15 en la sede central + 10 en países emergentes)  
Liderado por José de la Maza, ex consultor estratégico de McKinsey&Company (actual CEO y cofundador de Aninver)*



## Nuestras áreas de especialización

*1. Infraestructura, Construcción y Asociaciones Público-Privadas / 2. Turismo y Hostelería / 3. Desarrollo del sector privado y espíritu empresarial / 4. Clima, energía limpia y economía azul / 5. Industrias Creativas / 6. Soluciones Digitales / 7. Agroindustria y Desarrollo Rural*



## Track record

*Desde 2014 hemos ejecutado más de 140 proyectos de consultoría en +65 países de Europa, África, Asia y América Latina. En 2019 Aninver se integró en el grupo británico IMC worldwide, posteriormente adquirido por DT Global. Desde 2023 Aninver vuelve a ser una firma independiente, propiedad de sus socios*



## Algunos de nuestros clientes

*Sector privado: hoteles Barceló, IKEA, Netflix, hoteles Senator, Grupo Moraval  
Gobierno: Fondo de Inversión Social de Jamaica, SADC, Ministerios de Túnez, Egipto, Kenya, Zambia, Bahamas y otros  
Multilaterales: Banco Mundial, CFI, Banco Africano de Desarrollo, Banco Islámico de Desarrollo, Unión Europea*

# ¿Por qué este estudio? Punto de partida

## Camino recorrido hasta la fecha:

El Ayuntamiento de Málaga ha avanzado en el Plan Málaga Litoral (PML) mediante estudios clave que incluyen:

- **Viabilidad técnica:** Análisis a nivel de anteproyectos de intercambiadores como la Explanada de la Estación y proyectos asociados.
- **Coste-Beneficio:** Evaluación de impacto socioeconómico y alternativas de financiación.
- **Modelos Financieros:** Desarrollo de escenarios con fondos europeos y APPs.
- Se han solicitado fondos con cargo al programa CEF-T-2024-SUSTMOBGEN-MULTHUB-Studies para la redacción de los proyectos básico y de construcción de los dos intercambiadores.

## ¿Por qué este estudio?

Los esfuerzos anteriores han sentado una base sólida, pero requieren actualización y ajustes para garantizar su implementación exitosa

El estudio de Aninver responde a la necesidad de consolidar y actualizar los avances del Ayuntamiento para garantizar la viabilidad del PML y en concreto del Intercambiador de la Explanada de la Estación (IEE). Sus objetivos clave son:

- **Actualización de estudios previos PML:** Incorporar nuevos datos y mejores prácticas internacionales para optimizar la planificación.
- **Ajustes en diseño y gestión IEE:** Proponer mejoras en el diseño del intercambiador y en los modelos de explotación y gestión para maximizar su funcionalidad.
- **Modelo APP IEE:** Evaluar fórmulas de financiación innovadoras, como APPs y fondos europeos, para asegurar la sostenibilidad económica del proyecto.
- **Hoja de ruta IEE:** Definir los pasos necesarios para avanzar hacia la licitación del intercambiador.

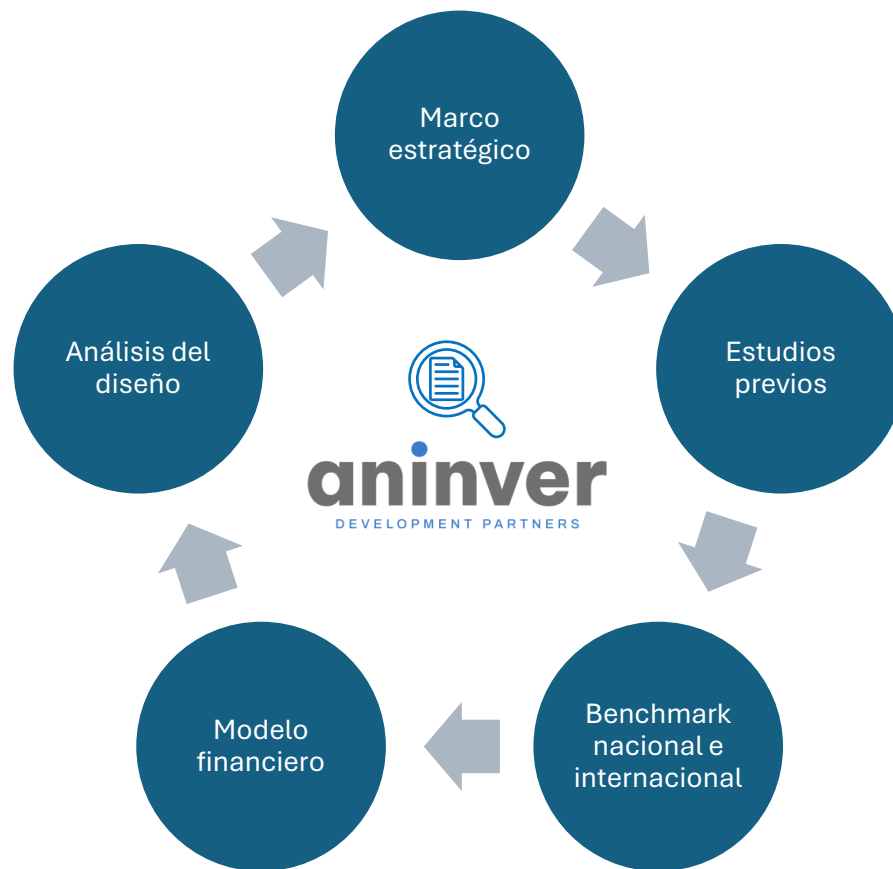
**Con un enfoque estratégico y soluciones concretas, este estudio busca avanzar en la ejecución del PML y convertir el IEE en un proyecto ejecutable, eficiente y alineado con los objetivos del Ayuntamiento**

# Aninver Development Partners ha analizado la viabilidad de la concesión del intercambiador de la explanada de la estación, en el marco del PML

El Ayuntamiento aspira a **mejorar la calidad y la movilidad urbana** a través de la integración territorial con el proyecto “Plan Málaga Litoral” (PML)

Desarrollo de estudios previos:

- Estudios de viabilidad
- Análisis coste-beneficio
- Modelo financiero



## Outputs del proyecto

### Plan Málaga Litoral

- Primeras conclusiones según información existente
- Propuestas de mejora







### Intercambiador explanada de la estación

- Ajustes en el diseño del equipamiento
- Ajustes en el modelo de gestión y explotación
- Fórmulas de gestión y potenciales fuentes de financiación
- Fórmulas de colaboración público-privada

# Aninver ha revisado toda la información facilitada por el Ayuntamiento en relación al PML y los intercambiadores









|                                                          |                                       |                                                                                             |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>PLANES ESTRATÉGICOS DE LA CIUDAD DE MÁLAGA</b></p> | <p>Estudios coste - beneficio</p>     | <p>Análisis Coste – Beneficio y alternativas de financiación (Etali'a, 2022)</p>            |
|                                                          |                                       | <p>Análisis Coste – Beneficio_Plan de transporte metropolitano (2023)</p>                   |
|                                                          |                                       | <p>Análisis Coste – Beneficio (Esteyco, 2024)</p>                                           |
|                                                          | <p>Estudios de financiamiento PML</p> | <p>Escenarios alternativos de financiación del Plan Málaga Litoral (Etali'a, 2023)</p>      |
|                                                          | <p>Estudios de viabilidad</p>         | <p>Plan Málaga Litoral: Teaser del proyecto (Deloitte, 2021)</p>                            |
|                                                          |                                       | <p>Estudio de ingresos y viabilidad financiera del Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)</p> |
|                                                          |                                       | <p>Modelo Económico – Financiero_Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)</p>                   |
|                                                          |                                       | <p>Definición del Caso Base para el Estudio de Viabilidad (Deloitte, 2022)</p>              |
|                                                          |                                       | <p>Modelo Económico – Financiero_ Explanada de la Estación (Deloitte, 2022)</p>             |
|                                                          |                                       | <p>Estudio de viabilidad (Deloitte, 2022)</p>                                               |

# El análisis de la documentación aportada plantea la necesidad de llevar a cabo estudios adicionales enfocados en el impacto a largo plazo

|                                                                                     | <b>Elemento de análisis</b>               | <b>Gaps identificados</b>                                                                         | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <b>Objetivo</b>                           | No existen objetivos claros cuantificables que valoren el grado de éxito del proyecto             | KPIs claros que permitan valorar el desempeño del proyecto y el grado de consecución de los objetivos                                                                            |
|    | <b>Análisis temporal</b>                  | Carencia de análisis detallado de posibles alternativas de plazo concesional                      | Mejora de la robustez del proyecto bajo diferentes condiciones de plazo, económicas u operacionales.                                                                             |
|    | <b>Riesgos y análisis de sensibilidad</b> | Análisis de sensibilidad de los riesgos del proyecto                                              | Identificar potenciales obstáculos con antelación, junto con un análisis de sensibilidad detallado de los riesgos                                                                |
|   | <b>Impacto ambiental y social</b>         | Cuantificar el impacto en la biodiversidad, ecosistemas y población vulnerable                    | El análisis más profundo del impacto ambiental y social ayudará a evitar oposición de grupos ambientales o comunitarios y evitar retrasos en la fase de construcción             |
|  | <b>Economía y empleo</b>                  | Ausencia de proyecciones de empleo a largo plazo; y análisis de los impactos económicos inducidos | Evaluar el impacto económico del proyecto más allá de la fase de construcción, incluida la creación de empleo, el aumento de la productividad y el desarrollo económico regional |
|  | <b>Cambio climático</b>                   | No se definen estrategias de adaptación al cambio climático                                       | Garantizar la resiliencia del proyecto a largo plazo y mejora de la atractividad para inversores enfocados en la sostenibilidad y la resiliencia                                 |

# Aninver ha analizado diferentes intercambiadores de autobuses desarrollados mediante esquemas PPP

Análisis completo en Anexo 3

| País                 |                                                                                     | Intercambiador                           | Tipo de PPP |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------|
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Avenida de América     | DBFOMT*     |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Príncipe Pío           | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza de Castilla      | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Moncloa                | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza Elíptica         | DBFOMT      |
| Bilbao (España)      |   | Intercambiador de autobuses de Bilbao    | DBFOMT      |
| Amritsar (India)     |  | Modern Bus Terminal at Amritsar          | DBFOMT      |
| Purayaba (Indonesia) |  | Purayaba Type A Bus Terminal Development | DBFOMT      |

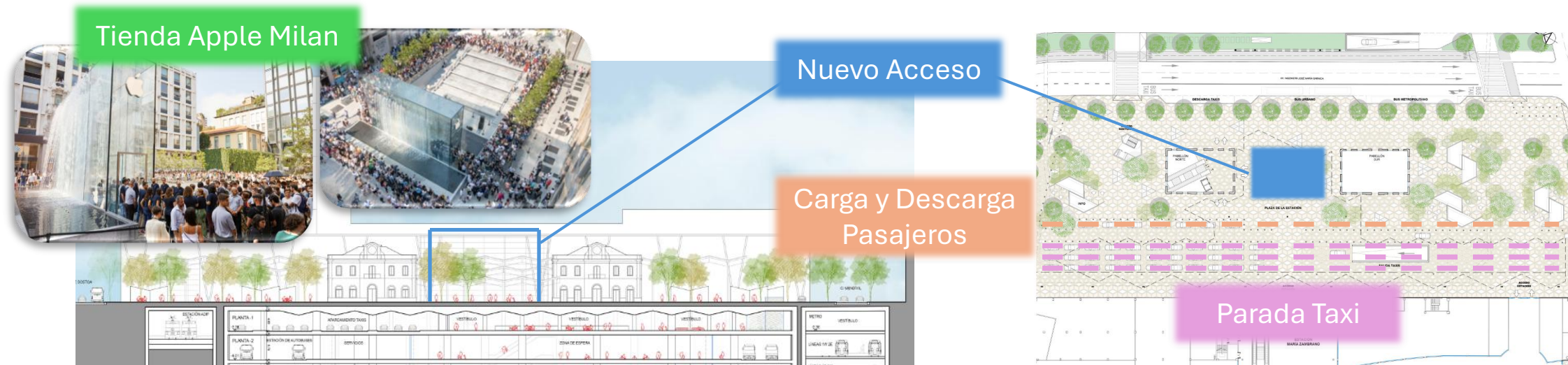
\* Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer

## Conclusiones del análisis de benchmarking de intercambiadores

- A nivel internacional no abundan los casos comparativos de proyectos PPP de intercambiadores de transporte y los que existen suelen estar muy relacionados con transporte ferroviario y grandes volúmenes de pasajeros.
- En España **el caso de Madrid, desarrollando intercambiadores desde hace casi dos décadas, permite extraer importantes lecciones**. Aninver ha visitado varias de estas instalaciones y entrevistado a algunos de sus responsables.
- Los intercambiadores de Madrid **presentan cifras de viajeros y de ingresos mucho mayores al caso de Málaga** (ej. Moncloa 35 M pax y Elíptica, el más pequeño, 9 M pax, vs Málaga aprox 4 M pax). Los modelos concesionales son DBFO\* o **concesiones “puras” en las que se asegura un ingreso mínimo al concesionario producto de un tráfico mínimo y una tarifa por pasajero regulada**. Esto permite financiar los proyectos y asegurar elevados márgenes operativos, con rentabilidades atractivas para los inversores-operadores.
- La experiencia de Bilbao, con menores volúmenes de inversión y pasajeros, y la concesión recientemente adquirida por un fondo de inversión demuestra que puede existir apetito inversor para proyectos menores.

# En la Explanada de la Estación, la planta del nivel de la plaza puede ser optimizada dando mejor iluminación y conexión

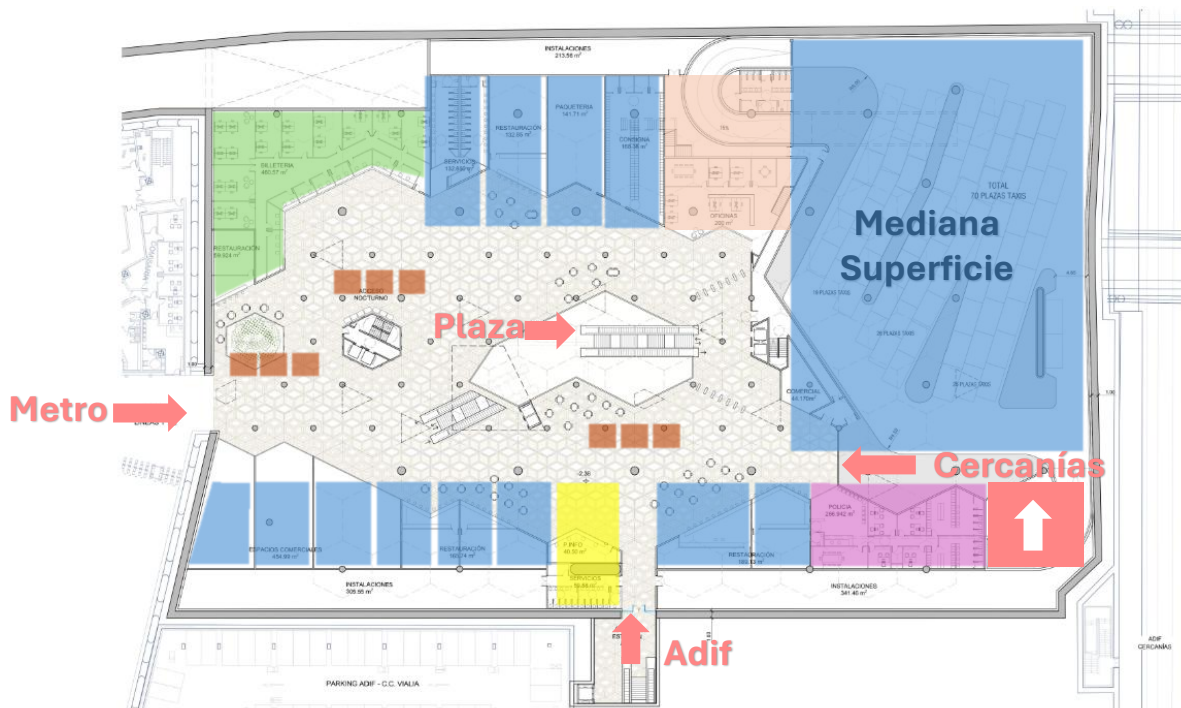
Sin alterar la estructura, se plantean algunas ideas para mejorar la iluminación, singularidad, utilización de espacios y funcionalidad



- Podría realizarse una entrada más relevante, como la estación de Milán, de gran envergadura entre los dos pabellones para dar luz al interior con una portada llamativa.
- Dejar la zona de taxi y vial de descarga de pasajeros igual al existente.
- Para llamar la atención ubicar una tienda de renombre en el interior ubicando su logo en alguna portada (Apple, Samsung, Huawei, Aldi, Lidl, Gimnasio...)
- Incluir aparcamientos seguros para bicicletas y, si es posible, estaciones de reparación o puntos de alquiler de bicicletas para fomentar el transporte sostenible.
- Poner mas bancos en la zona exterior

# La planta del nivel -1 puede ser optimizada para un mejor aprovechamiento comercial de la superficie

Sin alterar la estructura, se plantean ideas de mejora para incrementar el interés y rendimiento comercial del espacio



- Se recomienda evitar las líneas “en picos” y en su lugar plantear fachadas rectas que permitan una mejor visibilidad de los locales y cercanía a los flujos peatonales.
- El área actualmente destinada a taxis podría ser aprovechada para la instalación de un local comercial de gran tamaño que actúe como tienda "ancla", complementando la oferta del nodo comercial. Este espacio podría estar ocupado por marcas reconocidas en tecnología o supermercados, como Apple, Samsung, Aldi o Lidl, según interés de mercado.
- Dar más luz al interior mediante una entrada más relevante y mas lucernarios de los que hay en proyecto.
- Nuevo acceso a Cercanías llevando el flujo directo al intercambiador
- Ubicar quioscos mejorando la rentas del intercambiador

# Posibles accesos mejorados



## Flujos recomendados

Metro: salida directa a intercambiador

Cercanías: dirigir el flujo directamente por la puerta 2 (alternativa nuevo acceso).

Larga distancia: se señala la salida por la puerta 3.

Taxi: ruta directa.

Autobús urbano: ruta directa, con paradas cercanas.

Viandantes: ruta directa

1 Acceso Vialía (4)

M Metro

EMT Autobús (urbano)

Tren Cercanía

renfe Larga distancia

Taxi

Recorridos

Intercambiador

➡ Recorrido EMT

➡ Recorrido Cercanía

➡ Recorrido Larga distancia

# Se ha analizado la oferta comercial en el entorno con el siguiente esquema:

Los ejes señalados representan las calles de principal representación comercial, así como los principales núcleos que aportan flujo de transeúntes a los locales comerciales de la zona:

1. Pza. Solidaridad
2. Gabriel Celaya
3. Callejones del Perchel
4. Avda. Américas
5. Explanada de la Estación
6. Paseo de los Tilos
7. Roger de Flor
8. Mendivil
9. Cuarteles
10. Salitre
11. Héroes de Sostoa
12. Ayala
13. CC Vialia
14. Estación Los Tilos



# Análisis número de locales

|                       | 1. Pza. Solidaridad | 2. Gabriel Celaya | 3. C. Perchel | 4. Avda. Américas | 5. Expl. Estación | 6. P. Tilos | 7. Roger de Flor | 8. Mendivil | 9. Cuarteles | 10. Salitre | 11. H. Sostoa | 12. Ayala | 13. CC VIALIA | 14. Los Tilos | TOTAL      |
|-----------------------|---------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|-------------|--------------|-------------|---------------|-----------|---------------|---------------|------------|
| Restauración          | 14                  | 2                 | -             | 5                 | 4                 | 3           | 1                | 3           | 15           | 7           | 12            | 2         | 10            | 4             | 82         |
| Moda                  | 1                   | 1                 | 1             | 2                 | -                 | 1           | 1                | -           | 5            | 2           | -             | -         | 20            | -             | 34         |
| Salud                 | -                   | 2                 | 2             | 1                 | -                 | 2           | -                | -           | 6            | 5           | -             | 1         | -             | -             | 19         |
| Hogar                 | 1                   | 1                 | 2             | 2                 | -                 | -           | -                | -           | 6            | 4           | -             | 1         | -             | -             | 17         |
| Electrónica           | -                   | 1                 | -             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 3            | -           | -             | 1         | 4             | -             | 11         |
| Farmacia              | -                   | -                 | 1             | 1                 | 1                 | 1           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | 1         | -             | -             | 9          |
| Accesorios            | -                   | -                 | 2             | -                 | -                 | -           | -                | -           | -            | -           | -             | -         | 10            | -             | 12         |
| Bienes y serv. varios | -                   | -                 | 4             | 2                 | 7                 | 4           | 1                | 3           | 14           | 13          | 8             | 6         | 25            | 6             | 93         |
| Financieros           | 3                   | -                 | 4             | 2                 | -                 | 1           | -                | -           | 7            | 3           | -             | 1         | -             | -             | 21         |
| Vacío                 | -                   | -                 | 1             | 6                 | -                 | 2           | 1                | -           | 1            | 2           | -             | -         | -             | -             | 13         |
| Oficinas varias       | 1                   | -                 | -             | 1                 | -                 | -           | -                | -           | 3            | 3           | -             | -         | -             | 4             | 12         |
| Alimentación          | -                   | -                 | 1             | -                 | 1                 | 5           | -                | -           | 7            | 2           | 4             | 2         | 4             | 3             | 29         |
| Ocio                  | -                   | -                 | -             | 2                 | -                 | ---         | 1                | 1           | 2            | -           | -             | 1         | 3             | -             | 10         |
| Belleza y gym         | -                   | -                 | 4             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 5            | 8           | -             | 5         | 4             | -             | 28         |
| Motos y coches        | -                   | -                 | -             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 1            | 6           | -             | -         | 1             | -             | 8          |
| Inmobiliarias         | -                   | -                 | 2             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | -         | -             | -             | 6          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>20</b>           | <b>7</b>          | <b>24</b>     | <b>24</b>         | <b>13</b>         | <b>23</b>   | <b>5</b>         | <b>7</b>    | <b>79</b>    | <b>57</b>   | <b>26</b>     | <b>21</b> | <b>81</b>     | <b>17</b>     | <b>404</b> |

## Conclusiones análisis comercial IEE

El entorno del intercambiador contiene una oferta comercial muy completa, no parece existir un gran potencial de maximización de ingresos comerciales. En base al análisis realizado de la oferta comercial en el entorno y en los intercambiadores de Madrid, posibles operadores que podrían prosperar son:

- Una **mediana superficie de relevancia**, con marca internacional que actúe como ancla.
- Las **cafeterías** están presentes en todos los intercambiadores, indicando su importancia para satisfacer las necesidades de los usuarios en espera o tránsito, si bien en formato pequeño y de llevar
- Las **tiendas de prensa y revistas** están en todos los intercambiadores, lo que sugiere que tienen alta demanda.
- Los **puntos de venta de lotería y apuestas** están presentes en varios intercambiadores, indicando su atractivo y rentabilidad en estos espacios de alto tráfico.
- La **variedad de opciones alimenticias**, incluyendo comida rápida y saludable, muestra que es importante ofrecer alternativas para diferentes tipos de usuarios.
- La presencia de **panaderías y pastelerías** responde a la demanda de snacks y desayunos rápidos, siendo una opción atractiva para quienes inician su jornada o buscan algo ligero durante el día.
- Los **quioscos** se encuentra en la gran mayoría de los intercambiadores, ofreciendo diversidad de artículos (joyería, accesorios tecnológicos, moda,...) siendo estos rentables para el intercambiador.
- Las **máquinas de vending**, que ofrecen tanto alimentos como accesorios tecnológicos, brindan una solución rápida y conveniente, especialmente para usuarios que no tienen tiempo de entrar a una tienda. Son fáciles de instalar y requieren bajo mantenimiento, convirtiéndolas en una opción rentable.
- La **oferta de servicios como envíos de dinero y cambio de divisas** es valiosa para los viajeros internacionales y los usuarios frecuentes, ya que facilita transacciones rápidas y necesarias, mejorando la experiencia del usuario en el intercambiador.

## Posibles operadores



Cafeterías

Quioscos

Maquinas Vending

# Ingresos y gastos de explotación: Intercambiador de la Explanada + Intercambiador Plaza de la Marina

## Tarifas (€2025)

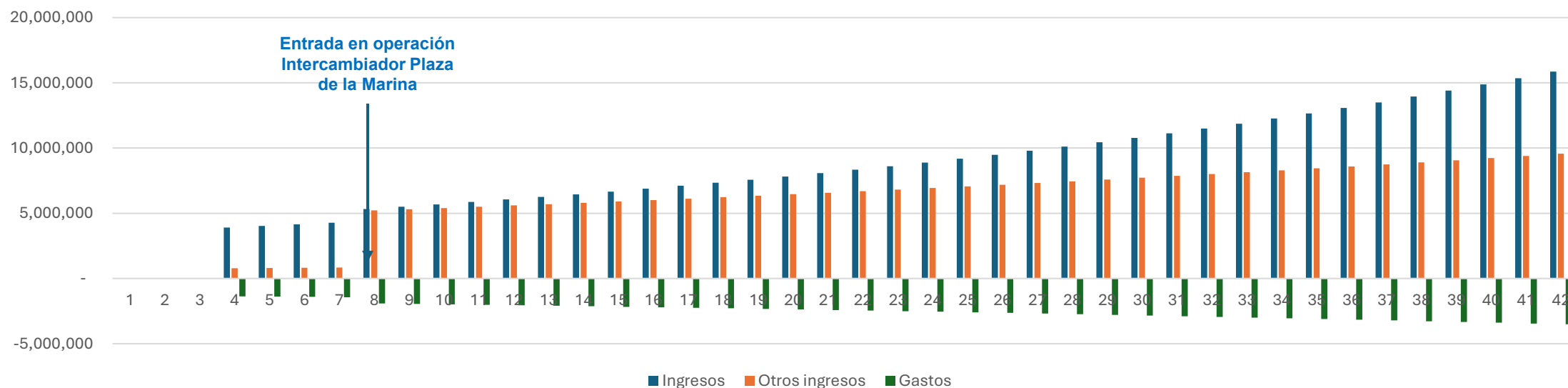
| Tarifa técnica por pasajero               | Importe |
|-------------------------------------------|---------|
| Internacional, Nacional e Intraprovincial | 1,05 €  |
| Metropolitano y Aeropuerto                | 1,05 €  |
| Discrecional                              | 3,00 €  |

## Otros ingresos (€2025)

| Ingresos comerciales        | Importe     |
|-----------------------------|-------------|
| Aparcamiento coches         | 1.485.000 € |
| Consigna y facturación      | 12.000 €    |
| Locales comerciales         | 2.500.000 € |
| Taquillas, oficinas y otros | 131.896 €   |
| Publicidad                  | 385.000 €   |

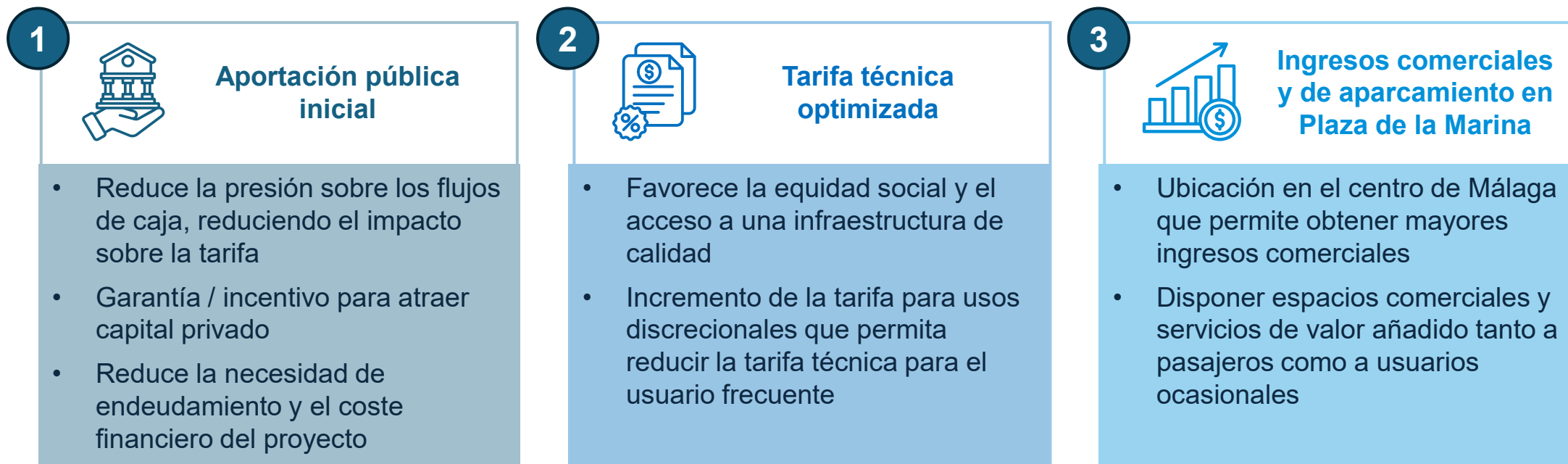
## Gastos de operación y mantenimiento (€2025)

| Concepto                                | Valor       |
|-----------------------------------------|-------------|
| Intercambiador Plaza de la Marina       | 260.968 €   |
| Intercambiador Explanada de la Estación | 1.311.014 € |
| Gastos de personal                      | 661.971 €   |



Fuente: Elaboración propia

# Palancas clave para definir una concesión rentable



La aplicación conjunta de estas 3 palancas tiene una naturaleza complementaria y mutuamente reforzadora, lo que las convierte en un elemento esencial para garantizar el éxito del proyecto y asegurar la sostenibilidad del modelo a largo plazo:

- La aportación pública inicial permite que las tarifas técnicas no tengan que ser excesivamente altas, mientras que los ingresos comerciales complementan y suavizan la necesidad de aportaciones públicas adicionales
- Cada palanca está diseñada para atender a diferentes actores del proyecto (gobierno, usuarios y operadores comerciales), asegurando un modelo equilibrado y sostenible a largo plazo

# La gran oportunidad de redefinir el proyecto de la Plaza de la Marina

## Ubicación estratégica y rentabilidad para el proyecto:

- Situada en pleno corazón de Málaga, la Plaza de la Marina conecta el puerto con la icónica Calle Larios, la principal arteria comercial de la ciudad.
- La falta de espacio en Calle Larios genera alta demanda por parte de **marcas de lujo** que buscan ubicaciones premium en la ciudad.

## Proyecto transformador Inspirado en modelos exitosos:

- El rediseño podría combina un **intercambiador de transporte subterráneo** con un **aparcamiento premium** y una galería comercial de lujo en nivel semisótano abierto.
- Inspirado en modelos europeos como **Les Halles en París**, el proyecto podría crear una plaza abierta en superficie que realce el espacio urbano y facilite el acceso a las tiendas.

## Ventajas de modificar el proyecto:

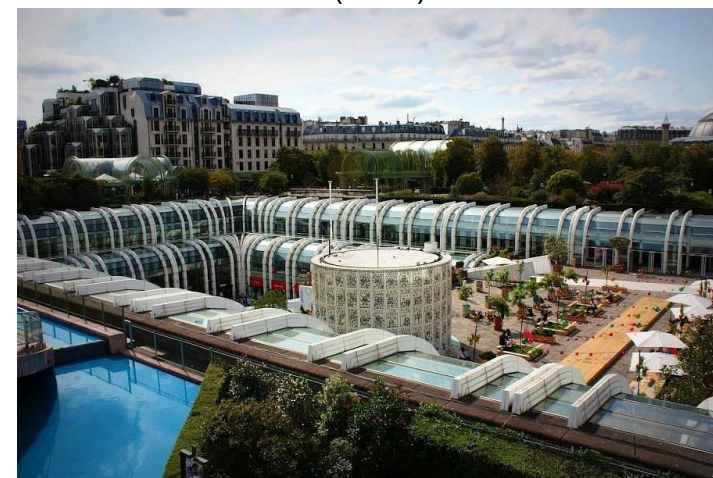
- **Mayores ingresos:** rentas comerciales competitivas generadas por marcas de lujo y tarifas premium del aparcamiento.
- **Movilidad sostenible:** Autobuses interurbanos llegan al centro histórico, mejorando la conectividad urbana.
- **Atracción económica de una actuación singular:** Fortalece Málaga como destino turístico y comercial de referencia en el Mediterráneo.

## Viabilidad y sostenibilidad:

- Las rentas generadas por el retail y el aparcamiento contribuyen a financiar la construcción del intercambiador.
- El proyecto mejora el entorno urbano con una actuación icónica y moderna en el corazón de la ciudad.



Forum des Halles (Paris) – ahora cubierto



# Posibles escenarios para el desarrollo de los Intercambiadores de la Explanada de la Estación y Plaza de la Marina

## Reducción Subvención Pública

Subvención Pública (-15%)

↓ 19,3% → 39,4 Mn€

Tarifa técnica: ↑ 33%

Discrecional = 3,99€  
No discrecional = 1,40€

## Escenario Base

Subvención pública

34,3% → 67,3 Mn€

Tarifa técnica

Discrecional = 3,00€  
No discrecional = 1,05€

## Aumento Subvención Pública

Subvención pública (+15%)

↑ 49,3% → 93,0 Mn€

Tarifa técnica: ↓ 29,6%

Discrecional = 2,11€  
No discrecional = 0,74€

- En los 3 escenarios se ha considerado una **TIR del accionista = 10%**
- En los 3 escenarios se han considerado constantes los ingresos comerciales igual a 4,5Mn €
- Incrementar la subvención pública un 15% respecto al caso base genera un aumento del 38% en términos monetarios, lo que permite reducir la tarifa técnica en un 29%
- Sin embargo, reducir la subvención 15 puntos permite un ahorro del 41% con respecto al caso base, siendo necesario en este caso aumentar las tarifas un 33%

## Conclusiones – Intercambiador (1/2)

- Una primera conclusión clave es que en **la posible concesión del intercambiador debe considerarse UNA SOLA CONCESIÓN, CON DOS UBICACIONES**. Esto es fundamental para atraer a operadores/inversores privados ya que (i) elimina la posible bajada a futuro de viajeros por la construcción del nuevo intercambiador de la Marina; (ii) permite crear un solo proyecto sin competencia en la ciudad, lo cual es del interés de los operadores concesionales en este tipo de proyectos; y (iii) añade tamaño al proyecto, convirtiéndolo en una concesión (y obra) más atractiva para el sector privado.
- **La viabilidad del proyecto en régimen concesional pasa fundamentalmente por: (i) considerar una aportación pública inicial** (aprox. 30% del importe total del coste del proyecto); **(ii) definir conjuntamente con la Junta de Andalucía una “tarifa técnica”**, al estilo de la tarifa única que se abona en Madrid desde el Consorcio de Transportes, que en el caso de Málaga, dados los menores tráficos, deberá ser más relevante y podría compartirse con el usuario (como actualmente: la tasa de estación se incluye en el precio del billete); y **(iii) reconfigurar la planta -1 de la Explanada de la Estación y el proyecto de la Marina por completo** (ej. Considerando por ejemplo mantener un parking) para que los ingresos comerciales se incrementen.
- **La aportación pública inicial:** el proyecto contribuye a fomentar el transporte público ya que se reducirán los tiempos de viaje gracias a los túneles dedicados de acceso al intercambiador, a la vez que ofrecer un mejor servicio al viajero por la mayor facilidad de conexión intermodal en la Expl. Estación. Es por ello que parece viable que la Junta de Andalucía (JA) pueda contribuir a financiar parte de la inversión (por ejemplo, los túneles de acceso) con fondos europeos. El Ayuntamiento también podría dedicar parte de los fondos obtenidos por la posible venta a futuro del actual solar de la Estación de Los Tilos.
- **La tarifa técnica:** siguiendo el modelo concesional de Madrid, parece mejor opción que un puro pago de disponibilidad, y dado que ya existen cánones definidos por viajero de uso de las estaciones en Andalucía, redefinir por parte de la JA (responsable del transporte interurbano de viajeros) la tarifa actual y convertirla en una “tarifa técnica”, como en el Metro de Málaga y en general en transporte público urbano.

## Conclusiones – Intercambiador (2/2)

- A la vez sería necesario **garantizar un número de viajeros / ingreso mínimo al concesionario** para hacer la concesión financiable (esto ha sido fundamental en Madrid). Será necesario definir con la JA cómo se “reparte” esa tarifa entre viajeros (ya abonan el canon de estación hoy día vía precio del billete, si bien muy inferior a la nueva tarifa técnica necesaria), compañías de autobús, Ayuntamiento y JA. Una conclusión clara del estudio es que esta posible concesión requiere la acción coordinada con la JA.
- **El nuevo proyecto de la plaza de la Marina:** la tercera palanca necesaria para encajar un modelo rentable es plantear un proyecto de intercambiador mucho más comercial en la Plaza de la Marina. Dado que por capacidad son necesarias las dos ubicaciones (y con más razón al considerar el modelo de este estudio mayores tráfico a futuro que las proyecciones anteriores), y que los tráfico de bus en La Marina serán limitados, existe una oportunidad para conceptualizar un nuevo proyecto en la Plaza de la Marina que mantenga un aparcamiento premium para vehículos privados con tarifas más elevadas, y un espacio de retail de alta calidad que pueda ser una continuación de la Calle Larios, atrayendo a grandes marcas que contribuyan con sus rentas a viabilizar el proyecto. Se propone un sondeo con estas marcas para tantear el interés, tipo de locales y rentas promedio.
- Un aspecto importante del análisis realizado es el **timing de construcción de las dos ubicaciones** del intercambiador, ya que el Puerto de Málaga planea actuar sobre el muelle 4 y eso afectará al actual apeadero de La Marina. Se propone una ejecución secuencial, primero la Explanada de la Estación y cuando esa primera ubicación abra sus puertas, el concesionario puede continuar las obras en La Marina, de forma que en ese momento se puede tener más visibilidad sobre el proyecto PML y ha dado tiempo a diseñar una nueva intervención en este emplazamiento de la ciudad que cuente con apoyo social. Esta ejecución secuencial mejora también el atractivo para el concesionario que puede seguir ejecutando obras ya con ingresos.
- Finalmente **este estudio define una hoja de ruta** para hacer realidad el intercambiador. Aspectos clave serán analizar conjuntamente con la JA la posibilidad de esta tarifa técnica, repensar el proyecto de Pza. Marina, realizar un sondeo a potenciales concesionarios sobre su interés en el proyecto e igualmente realizar un sondeo a posibles retailers para la nueva Pza. de La Marina.

# Hoja de ruta

## FASE 1 (0-12 meses) Planificación y validación

### 1. Definición de la Tarifa Técnica con la Junta de Andalucía (JA):

- Revisión de escenarios financieros: Simular el impacto de distintas estructuras tarifarias en la sostenibilidad del proyecto.
- Reuniones de negociación: Organizar reuniones bilaterales con la JA para acordar el reparto de tarifas entre usuarios y definir compromisos de ambas partes.
- Validación final: Formalizar el acuerdo de la tarifa técnica, asegurando su integración en los modelos financieros. Adicionalmente, realizar un primer taller con operadores e inversores APP para validar el modelo concesional propuesto.

### 2. Redefinición del proyecto en la Plaza de la Marina:

- Taller con operadores de retail de lujo: Realizar un taller participativo con marcas premium y expertos en retail para incorporar sus necesidades y garantizar su interés.
- Optimización del diseño: Ajustar el diseño del intercambiador para maximizar su atractivo comercial, incluyendo espacios para retail de lujo y estacionamiento premium.
- Análisis de viabilidad comercial: Identificar marcas y operadores interesados en el espacio, considerando rentabilidad y aportaciones al proyecto.
- Propuesta final de diseño: Presentar el diseño ajustado a las partes interesadas y obtener su validación antes de avanzar a la siguiente fase.

### 3. Consolidación del Modelo de APP:

- Definición de condiciones de la Concesión: Ajustar el esquema APP considerando ingresos proyectados, participación pública inicial y compromiso de concesionarios.
- 2º Taller con operadores e inversores APP: Organizar un taller para validar el modelo financiero y de gestión con potenciales concesionarios e inversores, y revisar y optimizar el modelo basado en los comentarios recibidos en el taller.

## FASE 2 (12-24 meses) Proceso de licitación y contratación

### 1. Preparación de documentación para licitación:

- Elaborar pliegos técnicos, administrativos y financieros, alineados con el modelo APP validado.
- Incluir criterios claros de evaluación y esquemas de reparto de ingresos y riesgos.

### 2. Publicación y promoción:

- Difundir la licitación a nivel nacional e internacional.
- Organizar sesiones informativas para resolver dudas y generar interés en el proyecto.

### 3. Evaluación y adjudicación:

- Analizar ofertas técnicas y financieras según los criterios establecidos.
- Adjudicar el proyecto garantizando el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad y eficiencia.

## FASE 3 (24 meses +) Construcción y puesta en marcha

### 1. Inicio de obras EE:

- Priorizar la construcción del intercambiador en la Explanada de la Estación.
- Supervisar avances para asegurar el cumplimiento del cronograma y presupuesto.

### 2. Ejecución en la Plaza de la Marina:

- Avanzar con la construcción tras la puesta en marcha de la Explanada de la Estación.
- Incorporar los elementos comerciales validados durante la planificación.

### 3. Pruebas operativas y ajustes:

- Realizar pruebas funcionales antes de la apertura.
- Ajustar detalles técnicos y operativos según los resultados obtenidos.

### 4. Inicio de operaciones:

- Apertura oficial del intercambiador en ambas ubicaciones.
- Implementar una campaña de promoción para maximizar su uso.

# Plan Málaga Litoral e Intercambiador de la explanada de la Estación

---

INFORME FINAL

10 Abril 2025



# Tabla de contenidos

## 1. Punto de partida

2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero

3. Benchmarking intercambiadores

4. Análisis de la oferta comercial

5. El intercambiador como proyecto PPP

6. Conclusiones y hoja de ruta

7. Anexos

# ¿Por qué este estudio? Punto de partida

## Camino recorrido hasta la fecha:

El Ayuntamiento de Málaga ha avanzado en el Plan Málaga Litoral (PML) mediante estudios clave que incluyen:

- **Viabilidad técnica:** Análisis a nivel de anteproyectos de intercambiadores como la Explanada de la Estación y proyectos asociados.
- **Coste-Beneficio:** Evaluación de impacto socioeconómico y alternativas de financiación.
- **Modelos Financieros:** Desarrollo de escenarios con fondos europeos y APPs.
- Se han solicitado fondos con cargo al programa CEF-T-2024-SUSTMOBGEN-MULTHUB-Studies para la redacción de los proyectos básico y de construcción de los dos intercambiadores.
- Total subvenciones solicitadas: Explanada de la Estación: 1.250.000 €; La Marina: 1.000.000 €

## ¿Por qué este estudio?

Los esfuerzos anteriores han sentado una base sólida, pero requieren actualización y ajustes para garantizar su implementación exitosa

El estudio de Aninver responde a la necesidad de consolidar y actualizar los avances del Ayuntamiento para garantizar la viabilidad del PML y en concreto del Intercambiador de la Explanada de la Estación (IEE). Sus objetivos clave son:

- **Actualización de estudios previos PML:** Incorporar nuevos datos y mejores prácticas internacionales para optimizar la planificación.
- **Ajustes en diseño y gestión IEE:** Proponer mejoras en el diseño del intercambiador y en los modelos de explotación y gestión para maximizar su funcionalidad.
- **Modelo APP IEE:** Evaluar fórmulas de financiación innovadoras, como APPs y fondos europeos, para asegurar la sostenibilidad económica del proyecto.
- **Hoja de ruta IEE:** Definir los pasos necesarios para avanzar hacia la licitación del intercambiador.

**Con un enfoque estratégico y soluciones concretas, este estudio busca avanzar en la ejecución del PML y convertir el IEE en un proyecto ejecutable, eficiente y alineado con los objetivos del Ayuntamiento**

# Aninver Development Partners ha analizado la viabilidad de la concesión del intercambiador de la explanada de la estación, en el marco del PML

El Ayuntamiento aspira a **mejorar la calidad y la movilidad urbana** a través de la integración territorial con el proyecto “Plan Málaga Litoral” (PML)

Desarrollo de estudios previos:

- Estudios de viabilidad
- Análisis coste-beneficio
- Modelo financiero



## Outputs del proyecto

### Plan Málaga Litoral

- Primeras conclusiones según información existente
- Propuestas de mejora

### Intercambiador explanada de la estación

- Ajustes en el diseño del equipamiento
- Ajustes en el modelo de gestión y explotación
- Fórmulas de gestión y potenciales fuentes de financiación
- Fórmulas de colaboración público-privada

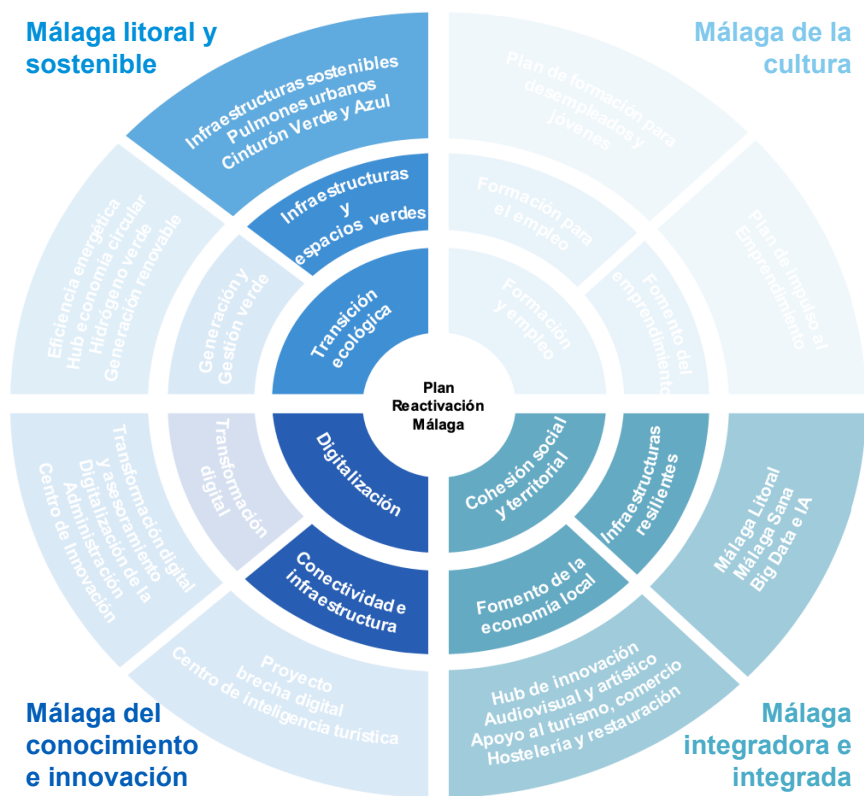
# Aninver ha revisado toda la información facilitada por el Ayuntamiento en relación al PML y los intercambiadores

|                                                          |                                       |                                                                                             |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>PLANES ESTRATÉGICOS DE LA CIUDAD DE MÁLAGA</b></p> | <p>Estudios coste - beneficio</p>     | <p>Análisis Coste – Beneficio y alternativas de financiación (Etali'a, 2022)</p>            |
|                                                          |                                       | <p>Análisis Coste – Beneficio_Plan de transporte metropolitano (2023)</p>                   |
|                                                          |                                       | <p>Análisis Coste – Beneficio (Esteyco, 2024)</p>                                           |
|                                                          | <p>Estudios de financiamiento PML</p> | <p>Escenarios alternativos de financiación del Plan Málaga Litoral (Etali'a, 2023)</p>      |
|                                                          | <p>Estudios de viabilidad</p>         | <p>Plan Málaga Litoral: Teaser del proyecto (Deloitte, 2021)</p>                            |
|                                                          |                                       | <p>Estudio de ingresos y viabilidad financiera del Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)</p> |
|                                                          |                                       | <p>Modelo Económico – Financiero_Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)</p>                   |
|                                                          |                                       | <p>Definición del Caso Base para el Estudio de Viabilidad (Deloitte, 2022)</p>              |
|                                                          |                                       | <p>Modelo Económico – Financiero_ Explanada de la Estación (Deloitte, 2022)</p>             |
|                                                          |                                       | <p>Estudio de viabilidad (Deloitte, 2022)</p>                                               |

# El Ayuntamiento promovió el Plan de Reactivación para la recuperación económica y social con visión integradora y crecimiento sostenible









Resumen del Proyecto en Anexo 1

## Ejes estratégicos de la ciudad de Málaga



## El proyecto “Plan Málaga Litoral” se define como una pieza clave para la cohesión social y territorial de la ciudad

### Principales impactos:

-  Potenciar el transporte público a través de la intermodalidad
-  Mejoras de las infraestructuras mediante el soterramiento del eje litoral
-  Rediseño urbanístico para armonizar ciudad y costa
-  Accesibilidad y eficiencia del transporte público
-  Generación de espacios verdes y zonas comunes
-  Ahorros económicos, ambientales y de tiempo
-  Aumento del atractivo turístico de la ciudad de Málaga
-  Potenciamiento del comercio y la economía local

# El proyecto Plan Málaga Litoral colabora con el desarrollo del Plan Estratégico Málaga 2030, alineándose con 4 de sus 5 líneas estratégicas

## El Plan Estratégico – Málaga 2030

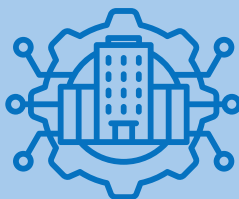
Resumen del Proyecto en Anexo 1

1



Málaga  
educación y  
ciudadanía

2



Málaga  
global e  
integradora

3



Málaga  
innovadora  
y digital

4



Málaga de  
la cultura

5



Málaga  
sostenible y  
litoral

# Málaga será una ciudad sostenible e interconectada, promoviendo el desarrollo empresarial y la integración territorial.

Resumen del Proyecto en Anexo 1

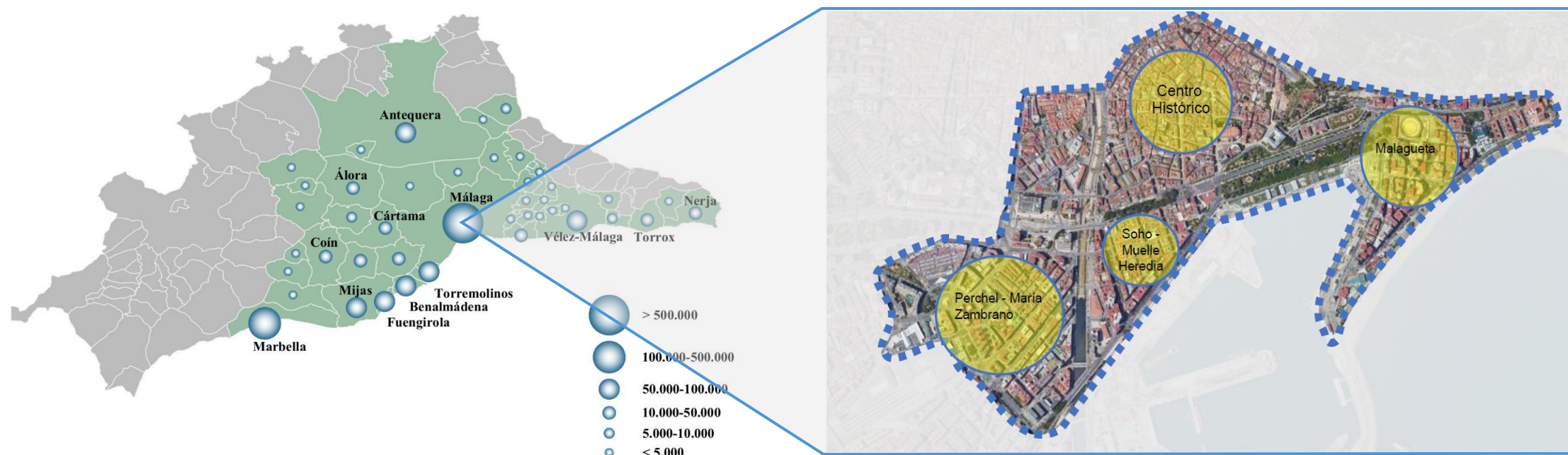
## Objetivos estratégicos – Málaga 2030



# El PML se desarrolla como un proyecto global para la ciudad y el área metropolitana que integra urbanismo, transporte y medio ambiente

## Área metropolitana y nuevas centralidades

Resumen del Proyecto en Anexo 1



- El **eje litoral es el único con capacidad suficiente para absorber los desplazamientos este-oeste**, exigiendo soluciones que permitan una integración del tráfico motorizado con los flujos peatonales y los usuarios de la bicicleta
- **Integración del Centro Histórico con el Puerto y el mar** a través de un gran paseo marítimo peatonal, con la creación de zonas verdes sobre eje litoral soterrado, conectando el centro de la ciudad con áreas portuarias ya renovadas, y por tanto el establecimiento de nuevas centralidades la Malagueta y hacia el Perchel / María Zambrano

# El proyecto se compone de 6 grandes actuaciones para mejorar la movilidad y promover la sostenibilidad en el centro de la ciudad

Resumen del Proyecto en Anexo 1



## Principales actuaciones del PML

- **Intercambiador de la Explanada de la Estación:** Nuevo intercambiador subterráneo de 32.880m<sup>2</sup> para la Red de Transporte Público de Autobuses Interurbanos.
- **Intercambiador de La Marina:** Nueva estación soterrada de 20.200m<sup>2</sup>, para la Red de Transporte Público de Autobuses Metropolitanos, que sustituye a la estación del Muelle de Heredia.
- **Eje litoral soterrado:** Tramo de 2,3kms en túnel en sentidos Este-Oeste
- **Espacios públicos:** Recuperación de 64.700m<sup>2</sup> de áreas verdes y espacios públicos para el peatón
- **Aparcamiento Paseo Ciudad de Melilla** (450 plazas de residentes y rotación)

# Tabla de contenidos

1. Punto de partida

**2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero**

3. Benchmarking intercambiadores

4. Análisis de la oferta comercial

5. El intercambiador como proyecto PPP

6. Conclusiones y hoja de ruta

7. Anexos

El Plan Málaga Litoral está justificado por los importantes beneficios socioeconómicos que ofrece, aunque su rentabilidad financiera se ve limitada por algunos de sus elementos

| Estudio                                                                                                        | Sostenibilidad Financiera                                                                                                | Rentabilidad Económica                                                                                                                                              | Ahorro de tiempo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Externalidades del proyecto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Empleo                                                                                                                                     | Revalorización Urbana                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Anteproyecto del eje litoral soterrado en la ciudad de Málaga. Anejo 18. Estudio coste-beneficio</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El estudio <b>no considera la rentabilidad financiera</b> del proyecto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto es rentable desde una perspectiva económica al <b>superar los beneficios económicos, a los costes</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El estudio hace un análisis de los <b>usuarios por tipo de viaje utilizando datos de 2018</b></li> <li>Se hace un cálculo del <b>valor del tiempo de viaje con datos de 2002</b></li> <li>Ahorro de tiempos de viaje y <b>mejora de la productividad y calidad de vida</b> (ahorro estimado de 2.654Mn€ entre 2030 y 2053)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se analiza el impacto ocasionado por la reducción de ruido y emisiones de gases valorado a precios de 2002</li> <li><b>Reducción de las emisiones de gases</b> contaminantes</li> <li>Reducción de la contaminación acústica y <b>mejora de la habitabilidad y salud de los ciudadanos</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El estudio <b>no considera el efecto</b> del proyecto <b>sobre la creación de empleo</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los últimos datos de precios medios de la vivienda del año 2022</li> <li><b>Revalorización de las propiedades urbanas</b> adyacentes</li> <li><b>Cohesión urbana</b> e incremento del <b>atractivo turístico</b></li> </ul> |

# El PML mejorará el bienestar socioeconómico de la ciudad, reforzando el sentido de la ZBE e integrando la ciudad con el mar



| Estudio                                                                                | Sostenibilidad Financiera                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Rentabilidad Económica                                                                                                                                                                                                                                                              | Ahorro de tiempo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Externalidades del proyecto                                                                                                                                                                                                                          | Empleo                                                                                                                                     | Revalorización Urbana                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Análisis coste-beneficio del plan Málaga litoral y alternativas de financiación</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto <b>no es autosostenible financieramente</b></li> <li>Los ingresos de explotación no cubren los costes operativos y de mantenimiento</li> <li><b>Aportación adicional para evitar flujos de caja negativos</b> y asegurar la viabilidad económica</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto presenta una <b>rentabilidad económica positiva</b></li> <li>Ratio beneficio-coste de 1,74 (solo rentabilidad económica)</li> <li>Los <b>beneficios socio-económicos superan de manera significativa a los costes</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se estima un ahorro de tiempo medio por persona de 5,5 minutos con un <b>ahorro completo de 11 minutos por desplazamiento</b> (ida-vuelta)</li> <li>El valor monetario del ahorro de tiempo se estima en 39,6Mn€ anuales de media entre 2028 y 2057 (total aproximado de 1.200 Mn€)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Reducción de la contaminación acústica y del aire</b>, previniendo la emisión de 2.292 toneladas de CO<sub>2</sub> para 2028 durante el primer año (suponiendo todos los elementos en servicio)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Creación de 1.591 empleos adicionales</b> y un aumento en el VAB de 36,7Mn€ para 2031</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Incremento del valor urbanístico</b> de las áreas adyacentes</li> <li>Creación de <b>espacios verdes</b> y la <b>mejora de la conexión entre la ciudad y el litoral</b></li> <li>Contribución al atractivo y la funcionalidad de <b>Málaga como una ciudad-región</b></li> </ul> |

NOTA: análisis completo estudios anteriores PML en Anexo 2  
Fuente: Análisis C-B etali'a (2022) y análisis interno

# El proyecto se presenta bajo un modelo de concesión a 25 / 35 años, con ingresos basados en tarifas, aparcamientos, y pagos por disponibilidad

| Estudio                             | Aspectos clave                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>220718_Presentación Proyecto</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La <b>generación de ingresos</b> se basa en una combinación de ingresos por demanda de estacionamientos y tarifas de intercambiadores, así como pagos por disponibilidad del sector público. Las fuentes de ingresos complementarias incluyen alquileres, publicidad y otros servicios en los intercambiadores</li> <li>El <b>OPEX</b> incluye varios costos como suministros, gestión, seguridad, limpieza y mantenimiento. Estos costos se actualizan anualmente según las proyecciones de inflación. También se planifican actividades periódicas de mantenimiento mayor, especialmente para el túnel del Eje Litoral y los intercambiadores de autobuses, que contribuyen significativamente a los costos totales del proyecto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Informe Deloitte sept 21</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las <b>hipótesis de financiación</b> incluyen una relación máxima deuda-capital del 80%, con un requisito de ratio de cobertura del servicio de la deuda (DSCR) de 1,2x bajo el modelo de pago por disponibilidad y de 1,35x bajo el modelo de riesgo de demanda. Las tasas internas de retorno (TIR) objetivo varían entre el 9% bajo el riesgo de disponibilidad y el 11% bajo el riesgo de demanda</li> <li>Los análisis de sensibilidad exploran variaciones en el gasto de capital (CAPEX), el gasto operativo (OPEX) y las hipótesis de ingresos. Estos análisis indican que <b>la viabilidad financiera del proyecto es sensible a aumentos en el CAPEX y OPEX</b>, con mayores CAPEX y OPEX requiriendo un mayor PPD para mantener la viabilidad financiera</li> <li><b>El modelo APP es menos costoso para el sector público cuando se considera la transferencia de riesgos</b>, los retornos fiscales y el costo de oportunidad de los fondos públicos</li> <li><b>El costo total para el sector público es mayor bajo el modelo APP</b> en comparación con el financiamiento público directo, principalmente <b>debido a los mayores costos financieros soportados por el sector privado</b></li> </ul> |

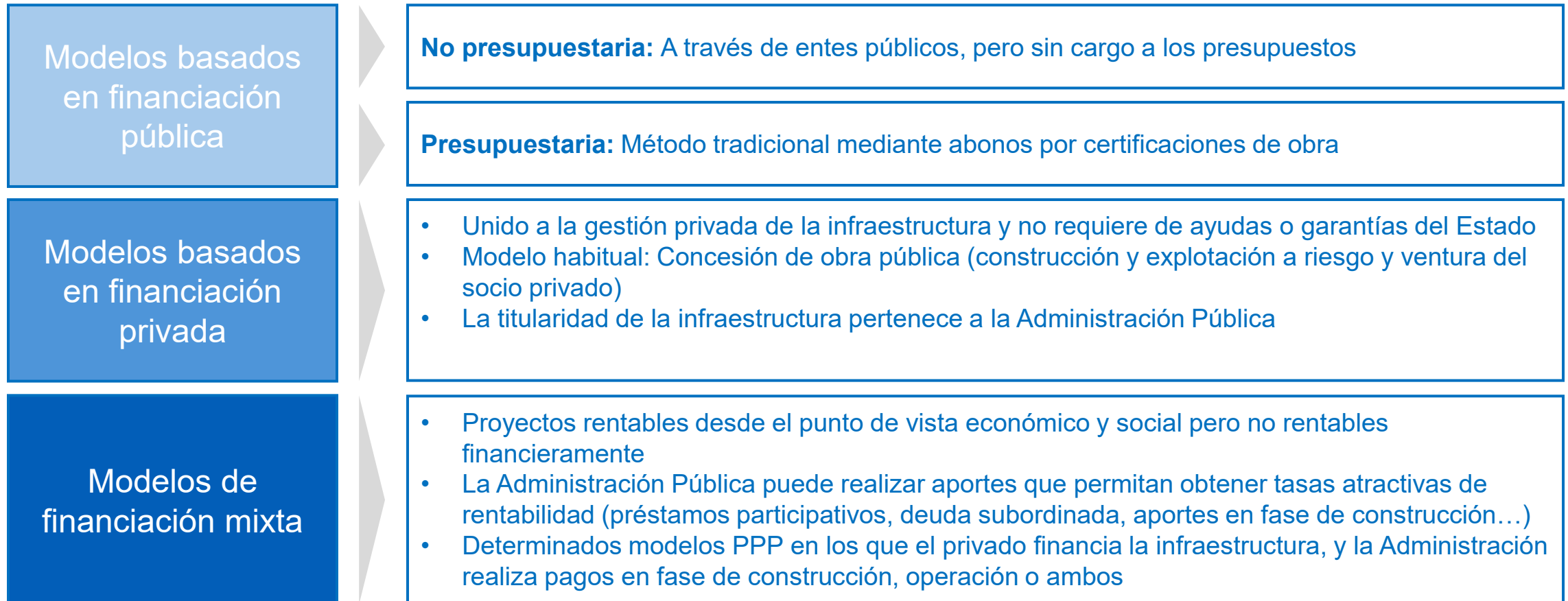
# Los análisis C-B subrayan la importancia de las mejoras urbanísticas, ambientales y los beneficios sobre la movilidad y calidad de vida en Málaga

|                                                                                    | Ahorro de tiempo de viaje                                                                                                                                                           | Mejora del espacio público                                                                                                                                                                                                     | Reducción de la contaminación                                                                                                                                                         | Impacto socioeconómico                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ahorro en el tiempo de viaje para los usuarios de la nueva infraestructura estimado en <b>2.654 Mn€ en el periodo 2035 – 2053</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Revalorización urbana</b> y la creación de nuevos espacios verdes y zonas de encuentro</li> <li>Aumento de la <b>cohesión social</b> y a una <b>mejor calidad de vida</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Disminución de la contaminación acústica y del aire</b> debido a la reducción de tiempos de viaje y al soterramiento del tráfico</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Impacto positivo en el empleo</b> gracias a la revalorización urbana y la mejora de la infraestructura</li> </ul>                                                                             |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ahorro en tiempo de viaje valorado en <b>463,38 Mn€</b> en el periodo 2028-57</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recuperación del espacio para peatones valorado en <b>261,49 Mn€</b></li> <li>Mejor <b>integración de la ciudad con el puerto</b> y el mar</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Reducción de la siniestralidad</b></li> <li>Beneficios medioambientales y sociales esenciales para el bienestar de la comunidad</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento en el empleo de <b>1.591 personas</b> en comercio, turismo y construcción</li> <li>↑ <b>PIB municipal en 36,69 Mn€</b> por cada 1% de incremento en la actividad económica</li> </ul> |

El estudio de Etali'a indica que, por cada euro de coste, el proyecto genera 2,56€ para la sociedad

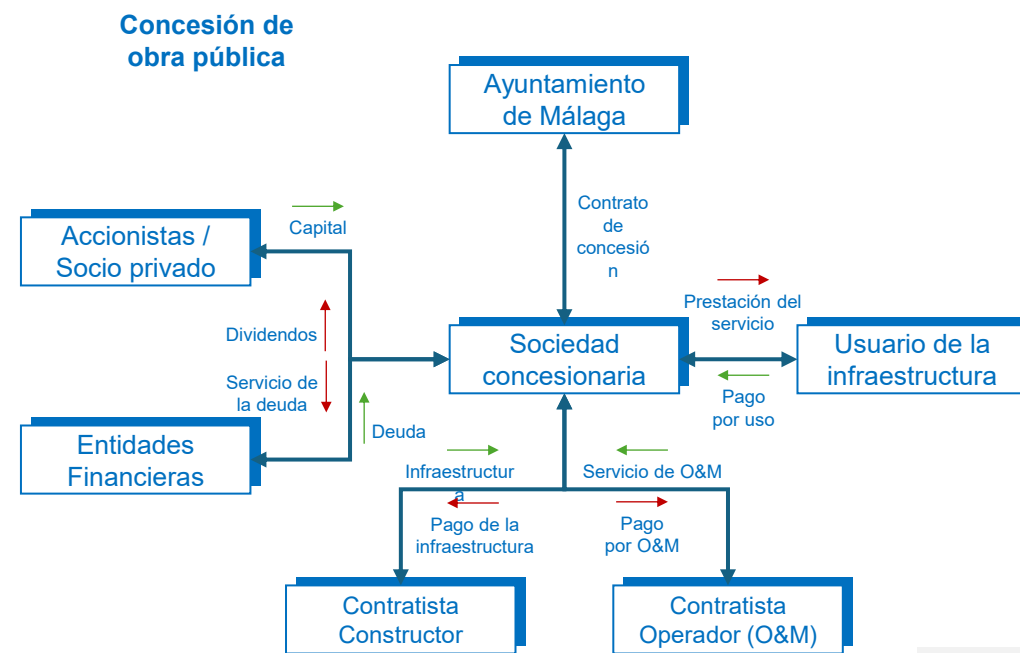
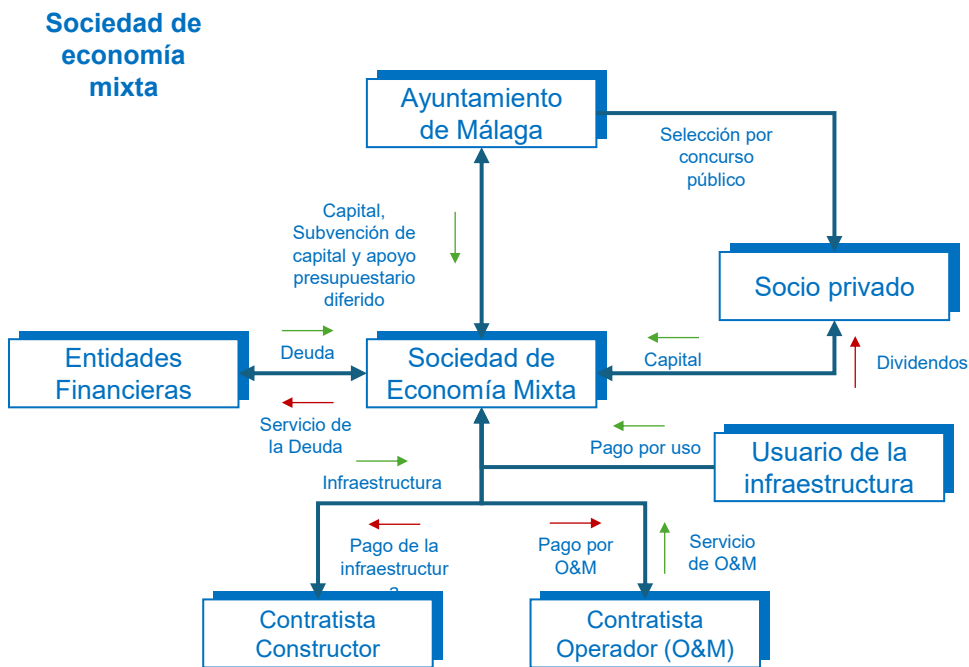
# Además de los beneficios generados por el proyecto, los estudios previos analizaron las diferentes vías de financiación para acometer el PML

## Principales esquemas de financiación de infraestructuras



# Se han analizado dos esquemas para involucrar al sector privado en la ejecución del proyecto PML

## Sociedad de economía mixta (SEM) vs. Concesión de obra pública

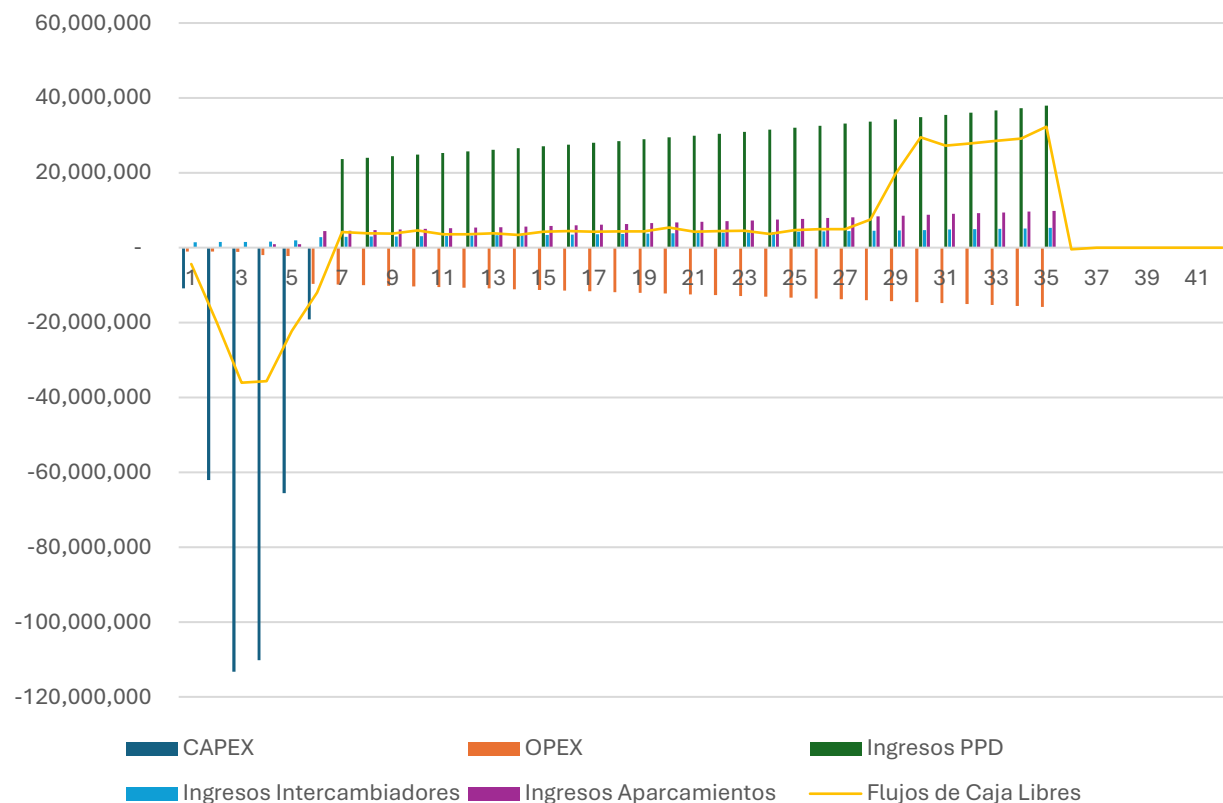


Non-exhaustive

El modelo de SEM plantea el riesgo de consolidar la inversión en las cuentas públicas, siendo el modelo concesional el que se plantea como óptimo

# El Caso Base del modelo financiero con un esquema de concesión de obra pública, arroja una TIR del accionista de 3,35%

## Flujos del Proyecto



## MAGNITUDES FINANCIERAS

|                                      |                    |            |
|--------------------------------------|--------------------|------------|
| <b>PLAZO CONCESIONAL</b>             | <b>35 años</b>     |            |
| <b>CAPEX</b>                         | <b>OPEX</b>        |            |
| <b>381,1 Mn€</b>                     | <b>382,7 Mn€</b>   |            |
| <b>INGRESOS</b>                      |                    |            |
| <b>Intercambiadores</b>              | <b>125,5 Mn€</b>   | <b>11%</b> |
| <b>Aparcamientos</b>                 | <b>209,6 Mn€</b>   | <b>17%</b> |
| <b>Pago por disponibilidad (PDD)</b> | <b>876,7 Mn€</b>   | <b>72%</b> |
| <b>Total Ingresos</b>                | <b>1.211,8 Mn€</b> |            |
| <b>TIR Accionista</b>                | <b>3,35%</b>       |            |

NOTA: análisis completo estudios anteriores PML en Anexo 2

Fuente: Estudio de ingresos y viabilidad financiera del Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)

El proyecto PML resulta rentable desde el punto de vista socio-económico, pero no ofrece suficiente rentabilidad para el sector privado debido fundamentalmente a no considerar ingresos por tráfico en el túnel

El proyecto PML permitirá mejorar la calidad de vida y la movilidad en el centro de la ciudad de Málaga, siendo sus principales beneficios:

Ahorro en tiempos de viaje

Mejora del espacio público

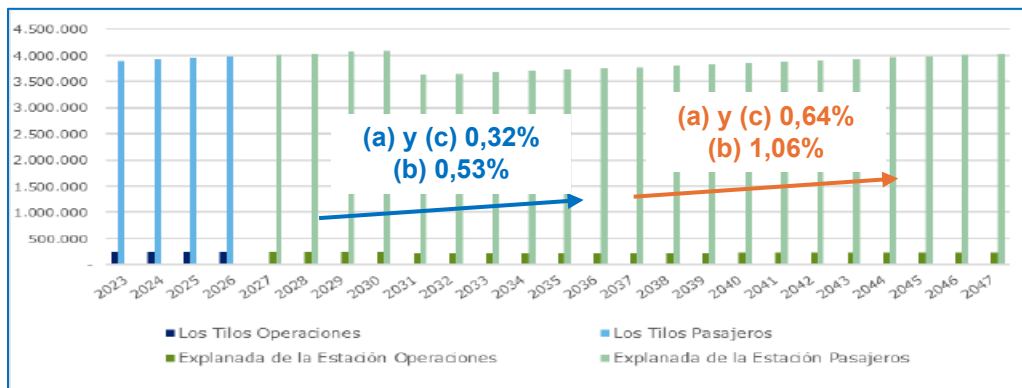
Reducción de la contaminación

Impacto socioeconómico

- La ejecución del PML supone una inversión total de 381,1 millones de euros
- El modelo concesional se plantea en principio como la solución óptima para evitar que la inversión compute en las cuentas públicas, si bien no resulta rentable según los análisis realizados
- El caso base considerado en el estudio no resulta atractivo para el inversor privado desde el punto de vista comercial, con una TIR del accionista de 3,35%
- El escenario que arroja la mayor TIR del accionista (3,53%), requiere una subvención del 30%

# Para el intercambiador, la retribución del concesionario se plantea por 3 vías: operaciones de autobuses, pasajeros e ingresos complementarios

**Evolución de la demanda**



**Evolución de los ingresos**



| Desglose de Tarifas previstas en el estudio (€) |                                                | Los Tilos    | Explanada Estación |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------|--------------------|
| <b>Tarifas por operación (por bus)</b>          | (a) Internacional, nacional e intra provincial | <b>1,023</b> | <b>1,535</b>       |
|                                                 | (b) Metropolitano y Aerop.                     | <b>0,410</b> | <b>0,615</b>       |
|                                                 | (c) Discrecional                               | <b>2,300</b> | <b>11,000</b>      |
| <b>Tarifas por pasajeros</b>                    | (a) Internacional, nacional e intra provincial | <b>0,231</b> | <b>0,231</b>       |
|                                                 | (b) Metropolitano y Aerop.                     | <b>0,130</b> | <b>0,130</b>       |
|                                                 | (c) Discrecional                               | <b>0,250</b> | <b>0,300</b>       |



## Ingresos complementarios



**Aparcamiento**



**Consigna y facturación**



**Locales comerciales**



**Taquillas, oficinas, otros**









**Publicidad**

El estudio de Deloitte considera un importante pago por disponibilidad (aprox. 9 M€/año), 25 / 35 años de concesión y una importante reducción de ingresos por la entrada en explotación del Intercambiador de la Marina en el futuro

NOTA: análisis completo estudios anteriores PML en Anexo 2

Fuente: Estudio de ingresos y viabilidad financiera del Plan Málaga Litoral (Deloitte, 2021)

# El análisis de la documentación aportada plantea la necesidad de llevar a cabo estudios adicionales enfocados en el impacto a largo plazo









|                                                                                     | <b>Elemento de análisis</b>               | <b>Gaps identificados</b>                                                                         | <b>Justificación</b>                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <b>Objetivo</b>                           | No existen objetivos claros cuantificables que valoren el grado de éxito del proyecto             | KPIs claros que permitan valorar el desempeño del proyecto y el grado de consecución de los objetivos                                                                            |
|    | <b>Análisis temporal</b>                  | Carencia de análisis detallado de posibles alternativas de plazo concesional                      | Mejora de la robustez del proyecto bajo diferentes condiciones de plazo, económicas u operacionales.                                                                             |
|    | <b>Riesgos y análisis de sensibilidad</b> | Análisis de sensibilidad de los riesgos del proyecto                                              | Identificar potenciales obstáculos con antelación, junto con un análisis de sensibilidad detallado de los riesgos                                                                |
|   | <b>Impacto ambiental y social</b>         | Cuantificar el impacto en la biodiversidad, ecosistemas y población vulnerable                    | El análisis más profundo del impacto ambiental y social ayudará a evitar oposición de grupos ambientales o comunitarios y evitar retrasos en la fase de construcción             |
|  | <b>Economía y empleo</b>                  | Ausencia de proyecciones de empleo a largo plazo; y análisis de los impactos económicos inducidos | Evaluar el impacto económico del proyecto más allá de la fase de construcción, incluida la creación de empleo, el aumento de la productividad y el desarrollo económico regional |
|  | <b>Cambio climático</b>                   | No se definen estrategias de adaptación al cambio climático                                       | Garantizar la resiliencia del proyecto a largo plazo y mejora de la atractividad para inversores enfocados en la sostenibilidad y la resiliencia                                 |

# Tabla de contenidos

1. Punto de partida
2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero
- 3. Benchmarking intercambiadores**
4. Análisis de la oferta comercial
5. El intercambiador como proyecto PPP
6. Conclusiones y hoja de ruta
7. Anexos

# Aninver ha analizado diferentes intercambiadores de autobuses desarrollados mediante esquemas PPP

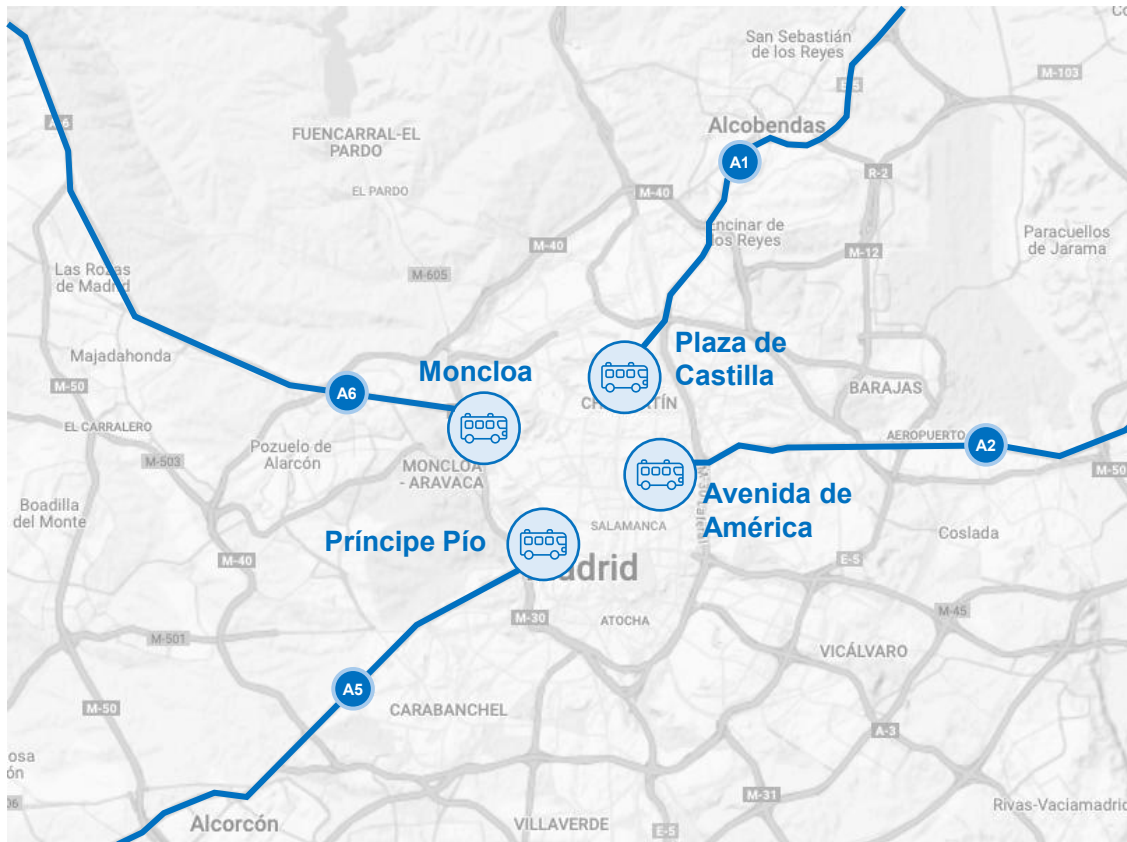
Análisis completo en Anexo 3

| País                 |                                                                                     | Intercambiador                           | Tipo de PPP |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------|
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Avenida de América     | DBFOMT*     |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Príncipe Pío           | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza de Castilla      | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Moncloa                | DBFOMT      |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza Elíptica         | DBFOMT      |
| Bilbao (España)      |   | Intercambiador de autobuses de Bilbao    | DBFOMT      |
| Amritsar (India)     |  | Modern Bus Terminal at Amritsar          | DBFOMT      |
| Purayaba (Indonesia) |  | Purayaba Type A Bus Terminal Development | DBFOMT      |

\* Design-Build-Finance-Operate-Maintain-Transfer

# Aninver ha visitado 4 intercambiadores en la ciudad de Madrid, operados en régimen de concesión

## Intercambiadores de Madrid en concesión



|                     | Avenida de América | Príncipe Pío | Plaza de Castilla | Moncloa | Bilbao |
|---------------------|--------------------|--------------|-------------------|---------|--------|
| Inversión (Mn€)     | 79,83              | 67,40        | 143,90            | 132,19  | 22,00  |
| Inicio explotación  | 2000               | 2007         | 2008              | 2008    | 2019   |
| Plazo concesional   | 38                 | 33           | 33                | 40      | 41     |
| Nº niveles          | 5                  | 3            | 4                 | 4       | 4      |
| Superficie (m²)     | 40.000             | 28.300       | 74.000            | 46.000  | -      |
| Túneles (m)         | 800                | 400          | 2.000             | 1.000   | -      |
| Dársenas            | 36                 | 30           | 43                | 34      | 30     |
| Plazas aparcamiento | 665                | -            | 400               | -       | 526    |

Las concesiones de intercambiadores analizadas, justo con la estación de Plaza Elíptica, también en concesión cuentan con **garantía de tráfico mínimos, con tarifas abonadas por el consorcio de transportes**. La estación Intermodal de Bilbao destaca por ser la más reciente y con mayor plazo concesional.

El intercambiador de autobuses de Avenida de América necesitó una inversión de 79,83 Mn€, con un plazo concesional de 40 años

**EJEMPLO:  
AVENIDA DE  
AMÉRICA**

| Intercambiador de Avenida de América                                                                                                                                                                      |                    |                                                                                                                                                             |                   |                               |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------------|
|   <p>Madrid</p>                        | Alcance:           | Construcción, conservación/mantenimiento y explotación                                                                                                                                                                                         |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                           | Plazo concesional: | 25 años (renegociado a 40 años)                                                                                                                                                                                                                |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                           | Consortio:         | Inicialmente: <b>Continental Auto S.L.</b> (25,5%), ACS (20,5%), Ferrovial (20,5%), Argentaria (5%), Grupo Cobra (2%), Prointec (1%) y <b>Trapsa</b> (25,5%).<br>Actualmente Desarrollo de equipamientos públicos (Iridium) - Grupo ACS (100%) |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                           | Inversión:         | 79,83 millones de euros                                                                                                                                                                                                                        |                   |                               |                  |
| La concesión inicial consideraba un plazo de 25 años para el intercambiador y los aparcamientos de rotación (ampliado a 40 años tras la renegociación), y de 50 años para los aparcamientos de residentes |                    |                                                                                                                                                                                                                                                |                   |                               |                  |
| Canon pasajero (urbano):                                                                                                                                                                                  | 0.2749 €/pasajero  | Canon pasajero (interurbano):                                                                                                                                                                                                                  | 0.2749 €/pasajero | Canon pasajero (larga dist.): | 10,38 €/pasajero |

Se analizan comparativamente los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible

|                                             | Avenida de América (2023) | Moncloa (2023)        | Plaza Castilla (2022) | Plaza Elíptica (2023) | Príncipe Pio (2023)   | Intermodal Bilbao (2023) |
|---------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>Importe neto de la cifra de negocios</b> | <b>20.481.000,00</b>      | <b>17.052.912,00</b>  | <b>36.013.000,00</b>  | <b>7.486.759,00</b>   | <b>12.475.000,00</b>  | <b>4.444.435,00</b>      |
| Margen Bruto                                | 20.616.000,00             | 20.241.823,00         | 38.990.000,00         | 8.277.270,00          | 12.399.000,00         | 4.444.435,00             |
| <b>EBITDA</b>                               | <b>17.587.000,00</b>      | <b>15.505.420,00</b>  | <b>34.966.000,00</b>  | <b>5.804.900,00</b>   | <b>10.136.000,00</b>  | <b>2.819.474,00</b>      |
| EBIT                                        | 17.587.000,00             | 15.474.193,00         | 34.966.000,00         | 5.715.930,00          | 10.136.000,00         | 1.714.210,00             |
| <b>Resultado Neto</b>                       | <b>11.085.000,00</b>      | <b>9.521.448,00</b>   | <b>24.488.000,00</b>  | <b>3.868.443,00</b>   | <b>7.201.000,00</b>   | <b>839.409,00</b>        |
| <b>Margen Neto</b>                          | <b>54,12%</b>             | <b>55,83%</b>         | <b>68,00%</b>         | <b>51,67%</b>         | <b>57,72%</b>         | <b>18,89%</b>            |
| Activo No Corriente                         | 83.626.000,00             | 115.605.355,00        | 178.596.000,00        | 49.970.467,00         | 86.906.000,00         | 36.969.884,00            |
| Activo Corriente                            | 30.054.000,00             | 23.375.048,00         | 66.371.000,00         | 18.477.195,00         | 19.647.000,00         | 3.307.990,00             |
| <b>Activo</b>                               | <b>113.680.000,00</b>     | <b>138.980.403,00</b> | <b>244.967.000,00</b> | <b>68.447.662,00</b>  | <b>106.553.000,00</b> | <b>40.277.874,00</b>     |
| Pasivo No Corriente                         | 88.503.000,00             | 102.920.181,00        | 115.810.000,00        | 39.146.245,00         | 68.910.000,00         | 14.298.295,00            |
| Pasivo Corriente                            | 5.917.000,00              | 6.304.662,00          | 10.196.000,00         | 3.379.174,00          | 3.983.000,00          | 1.939.419,00             |
| Pasivo                                      | 94.420.000,00             | 109.224.843,00        | 126.006.000,00        | 42.525.419,00         | 72.893.000,00         | 16.237.714,00            |
| Patrimonio neto                             | 19.260.000,00             | 29.755.560,00         | 118.961.000,00        | 25.922.243,00         | 33.660.000,00         | 24.040.160,00            |

## Conclusiones del análisis de benchmarking de intercambiadores

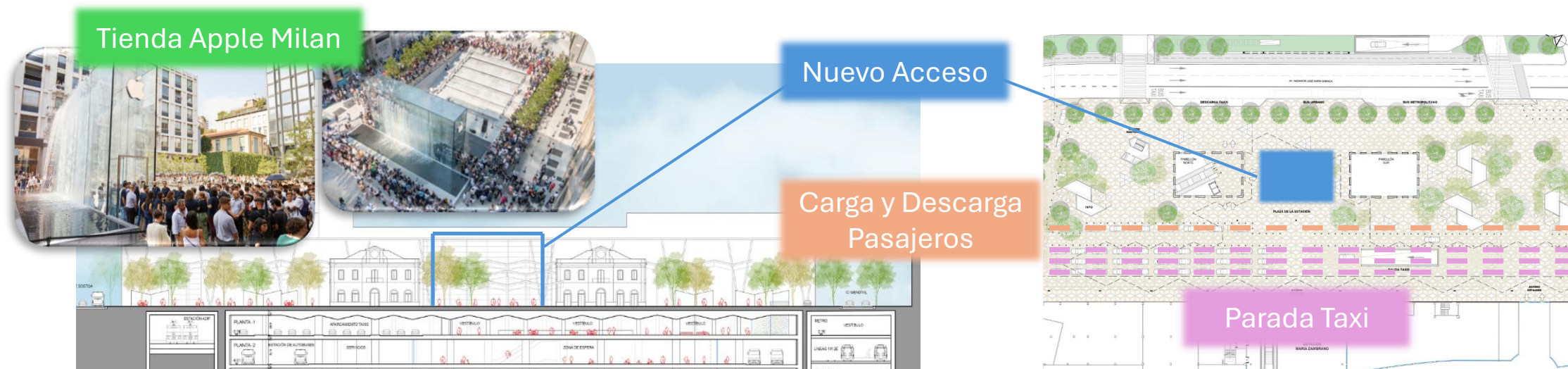
- A nivel internacional no abundan los casos comparativos de proyectos PPP de intercambiadores de transporte y los que existen suelen estar muy relacionados con transporte ferroviario y grandes volúmenes de pasajeros.
- En España el caso de Madrid, desarrollando intercambiadores desde hace casi dos décadas, permite extraer importantes lecciones. Aninver ha visitado varias de estas instalaciones y entrevistado a algunos de sus responsables.
- Los intercambiadores de Madrid presentan cifras de viajeros y de ingresos mucho mayores al caso de Málaga (ej. Moncloa 35 M pax y Elíptica, el más pequeño, 9 M pax, vs Málaga aprox 4 M pax). Los modelos concesionales son DBFÔ\* o concesiones “puras” en las que se asegura un ingreso mínimo al concesionario producto de un tráfico mínimo y una tarifa por pasajero regulada. Esto permite financiar los proyectos y asegurar elevados márgenes operativos, con rentabilidades atractivas para los inversores-operadores.
- La experiencia de Bilbao, con menores volúmenes de inversión y pasajeros, y la concesión recientemente adquirida por un fondo de inversión demuestra que puede existir apetito inversor para proyectos menores.

# Tabla de contenidos

1. Punto de partida
2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero
3. Benchmarking intercambiadores
- 4. Análisis de la oferta comercial**
5. El intercambiador como proyecto PPP
6. Conclusiones y hoja de ruta
7. Anexos

# En la Explanada de la Estación, la planta del nivel de la plaza puede ser optimizada dando mejor iluminación y conexión

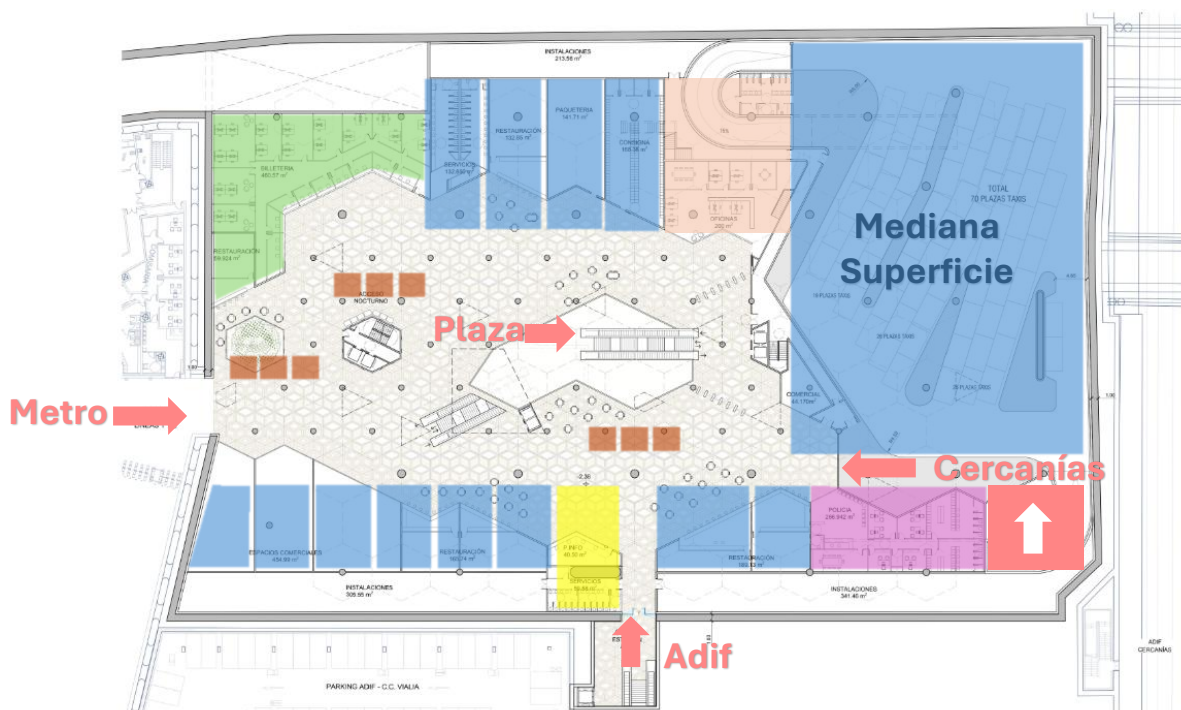
Sin alterar la estructura, se plantean algunas ideas para mejorar la iluminación, singularidad, utilización de espacios y funcionalidad



- Podría realizarse una entrada más relevante, como la estación de Milán, de gran envergadura entre los dos pabellones para dar luz al interior con una portada llamativa.
- Dejar la zona de taxi y vial de descarga de pasajeros igual al existente.
- Para llamar la atención ubicar una tienda de renombre en el interior ubicando su logo en alguna portada (Apple, Samsung, Huawei, Aldi, Lidl, Gimnasio...)
- Incluir aparcamientos seguros para bicicletas y, si es posible, estaciones de reparación o puntos de alquiler de bicicletas para fomentar el transporte sostenible.
- Poner mas bancos en la zona exterior

# La planta del nivel -1 puede ser optimizada para un mejor aprovechamiento comercial de la superficie

Sin alterar la estructura, se plantean ideas de mejora para incrementar el interés y rendimiento comercial del espacio



- Se recomienda evitar las líneas “en picos” y en su lugar plantear fachadas rectas que permitan una mejor visibilidad de los locales y cercanía a los flujos peatonales.
- El área actualmente destinada a taxis podría ser aprovechada para la instalación de un local comercial de gran tamaño que actúe como tienda "ancla", complementando la oferta del nodo comercial. Este espacio podría estar ocupado por marcas reconocidas en tecnología o supermercados, como Apple, Samsung, Aldi o Lidl, según interés de mercado.
- Dar más luz al interior mediante una entrada más relevante y mas lucernarios de los que hay en proyecto.
- Nuevo acceso a Cercanías llevando el flujo directo al intercambiador
- Ubicar quioscos mejorando la rentas del intercambiador

# Posibles accesos mejorados



## Flujos recomendados

- Metro: salida directa a intercambiador
- Cercanías: dirigir el flujo directamente por la puerta 2 (alternativa nuevo acceso).
- Larga distancia: se señala la salida por la puerta 3.
- Taxi: ruta directa.
- Autobús urbano: ruta directa, con paradas cercanas.
- Viandantes: ruta directa

|                   |                 |                           |
|-------------------|-----------------|---------------------------|
| Acceso Vialia (4) | Larga distancia | Recorrido EMT             |
| Metro             | Taxi            | Recorrido Cercanía        |
| Autobús (urbano)  | Recorridos      | Recorrido Larga distancia |
| Tren Cercanía     | Intercambiador  |                           |

# Reportaje fotográfico – Intercambiadores de Madrid

Se toman como referencia cuatro intercambiadores en Madrid: Avda. de América, Moncloa, Plaza de Castilla y Príncipe Pío

**Avda. de América**



**Moncloa**



**Pza. Castilla**



**Príncipe Pío**



## Se ha analizado la oferta comercial en el entorno con el siguiente esquema:

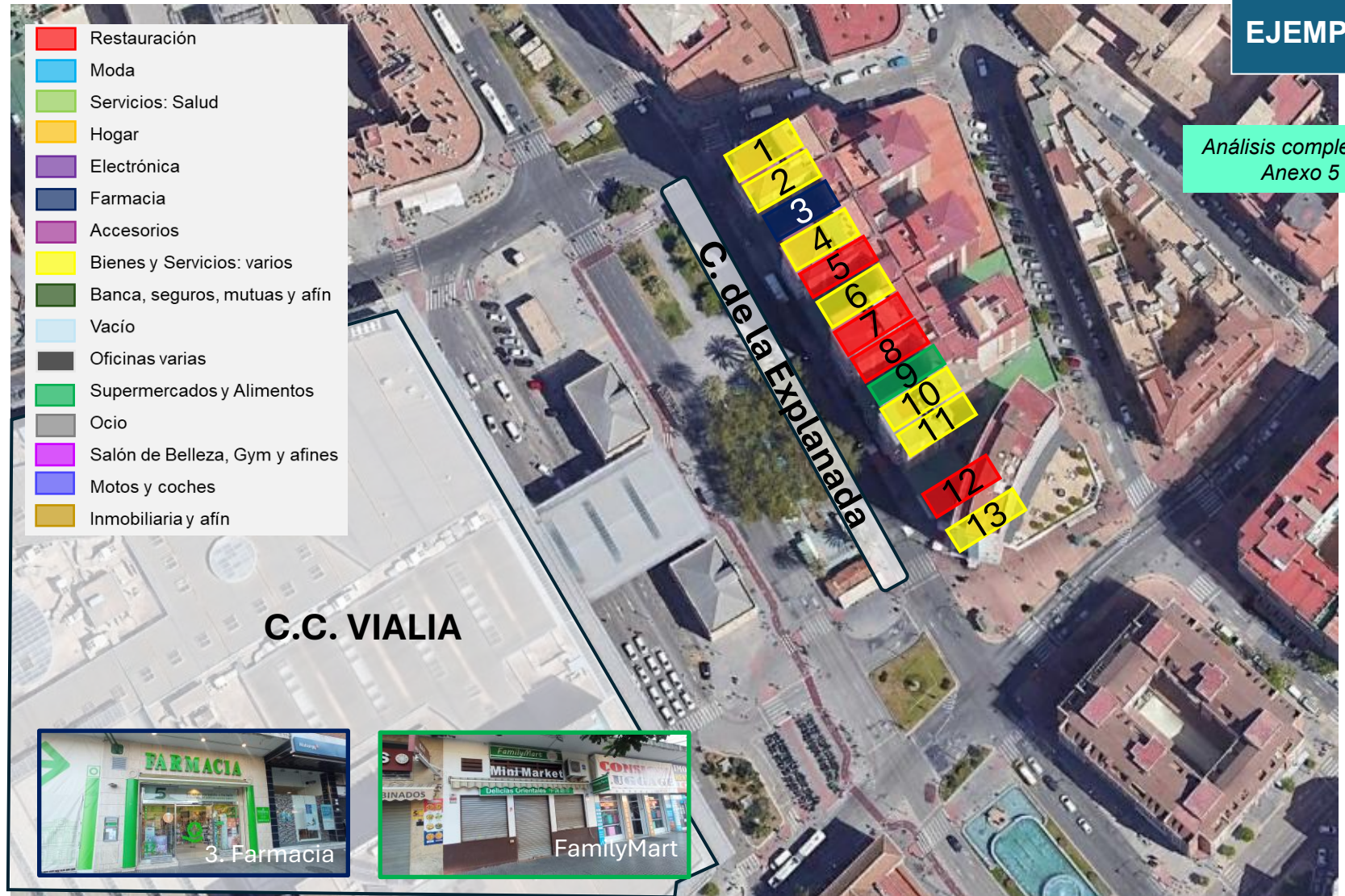
Los ejes señalados representan las calles de principal representación comercial, así como los principales núcleos que aportan flujo de transeúntes a los locales comerciales de la zona:

1. Pza. Solidaridad
2. Gabriel Celaya
3. Callejones del Perchel
4. Avda. Américas
5. Explanada de la Estación
6. Paseo de los Tilos
7. Roger de Flor
8. Mendivil
9. Cuarteles
10. Salitre
11. Héroes de Sostoa
12. Ayala
13. CC Vialia
14. Estación Los Tilos



# 5. Explanada de la Estación (Pares)

- 1. Recordgo
- 2. Ink Session
- 3. Miñana Farmacia
- 4. Naturgy
- 5. Restaurante Qatar
- 6. Hostal la Hispanidad
- 7. Restaurante la Parada
- 8. Bar Inter París
- 9. FamilyMart
- 10. Consigna Luggage
- 11. Imosur viajes
- 12. Restaurante
- 13. Viajes Solceuta



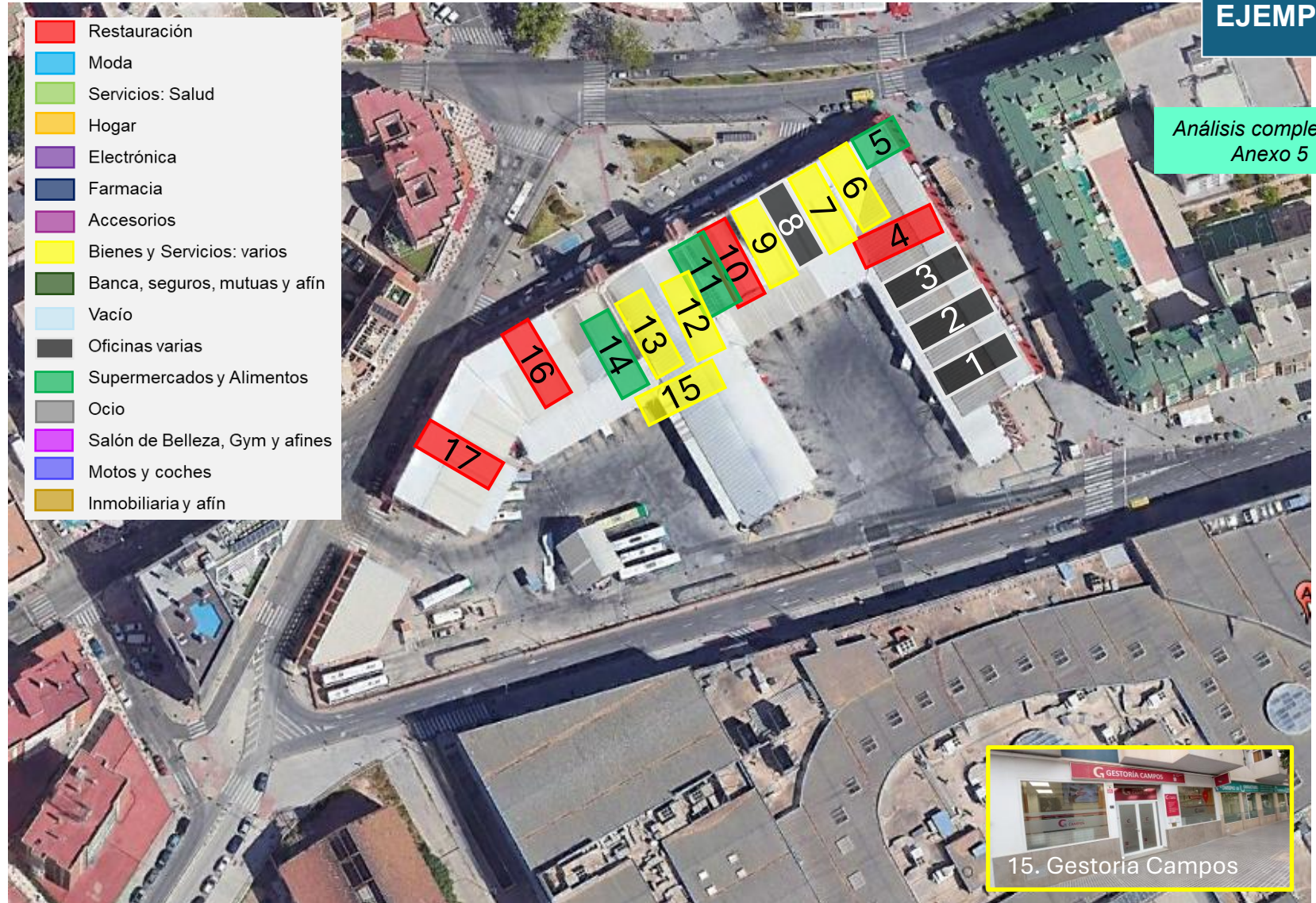
**EJEMPLO**

Análisis completo en Anexo 5

# 14. Estación buses Los Tilos

- 1. Jóvenes creadores
- 2. Ayuntamiento de Málaga
- 3. Digitech FP
- 4. Cafería Málaga Bus I
- 5. Máquinas de vending
- 6. Oficina de turismo
- 7. Quincallería II
- 8. Policía Nacional
- 9. Quincallería I
- 10. Pizza y Papas Málaga Bus
- 11. Máquinas de vending
- 12. Venta de souvenirs y libros
- 13. Venta de souvenirs y libros
- 14. Máquinas de vending
- 15. Consigna
- 16. Cafería y quincallería
- 17. Cafería Málaga Bus II

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|  | Restauración                   |
|  | Moda                           |
|  | Servicios: Salud               |
|  | Hogar                          |
|  | Electrónica                    |
|  | Farmacia                       |
|  | Accesorios                     |
|  | Bienes y Servicios: varios     |
|  | Banca, seguros, mutuas y afín  |
|  | Vacío                          |
|  | Oficinas varias                |
|  | Supermercados y Alimentos      |
|  | Ocio                           |
|  | Salón de Belleza, Gym y afines |
|  | Motos y coches                 |
|  | Inmobiliaria y afín            |



**EJEMPLO**

Análisis completo en Anexo 5



15. Gestoría Campos

# Análisis número de locales

|                       | 1. Pza. Solidaridad | 2. Gabriel Celaya | 3. C. Perchel | 4. Avda. Américas | 5. Expl. Estación | 6. P. Tilos | 7. Roger de Flor | 8. Mendivil | 9. Cuarteles | 10. Salitre | 11. H. Sostoa | 12. Ayala | 13. CC VIALIA | 14. Los Tilos | TOTAL      |
|-----------------------|---------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|-------------|--------------|-------------|---------------|-----------|---------------|---------------|------------|
| Restauración          | 14                  | 2                 | -             | 5                 | 4                 | 3           | 1                | 3           | 15           | 7           | 12            | 2         | 10            | 4             | 82         |
| Moda                  | 1                   | 1                 | 1             | 2                 | -                 | 1           | 1                | -           | 5            | 2           | -             | -         | 20            | -             | 34         |
| Salud                 | -                   | 2                 | 2             | 1                 | -                 | 2           | -                | -           | 6            | 5           | -             | 1         | -             | -             | 19         |
| Hogar                 | 1                   | 1                 | 2             | 2                 | -                 | -           | -                | -           | 6            | 4           | -             | 1         | -             | -             | 17         |
| Electrónica           | -                   | 1                 | -             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 3            | -           | -             | 1         | 4             | -             | 11         |
| Farmacia              | -                   | -                 | 1             | 1                 | 1                 | 1           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | 1         | -             | -             | 9          |
| Accesorios            | -                   | -                 | 2             | -                 | -                 | -           | -                | -           | -            | -           | -             | -         | 10            | -             | 12         |
| Bienes y serv. varios | -                   | -                 | 4             | 2                 | 7                 | 4           | 1                | 3           | 14           | 13          | 8             | 6         | 25            | 6             | 93         |
| Financieros           | 3                   | -                 | 4             | 2                 | -                 | 1           | -                | -           | 7            | 3           | -             | 1         | -             | -             | 21         |
| Vacío                 | -                   | -                 | 1             | 6                 | -                 | 2           | 1                | -           | 1            | 2           | -             | -         | -             | -             | 13         |
| Oficinas varias       | 1                   | -                 | -             | 1                 | -                 | -           | -                | -           | 3            | 3           | -             | -         | -             | 4             | 12         |
| Alimentación          | -                   | -                 | 1             | -                 | 1                 | 5           | -                | -           | 7            | 2           | 4             | 2         | 4             | 3             | 29         |
| Ocio                  | -                   | -                 | -             | 2                 | -                 | ---         | 1                | 1           | 2            | -           | -             | 1         | 3             | -             | 10         |
| Belleza y gym         | -                   | -                 | 4             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 5            | 8           | -             | 5         | 4             | -             | 28         |
| Motos y coches        | -                   | -                 | -             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 1            | 6           | -             | -         | 1             | -             | 8          |
| Inmobiliarias         | -                   | -                 | 2             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | -         | -             | -             | 6          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>20</b>           | <b>7</b>          | <b>24</b>     | <b>24</b>         | <b>13</b>         | <b>23</b>   | <b>5</b>         | <b>7</b>    | <b>79</b>    | <b>57</b>   | <b>26</b>     | <b>21</b> | <b>81</b>     | <b>17</b>     | <b>404</b> |

# Conclusiones

El entorno del intercambiador contiene una oferta comercial muy completa, no parece existir un gran potencial de maximización de ingresos comerciales. En base al análisis realizado de la oferta comercial en el entorno y en los intercambiadores de Madrid, posibles operadores que podrían prosperar son:

- Una **mediana superficie de relevancia**, con marca internacional que actúe como ancla.
- Las **cafeterías** están presentes en todos los intercambiadores, indicando su importancia para satisfacer las necesidades de los usuarios en espera o tránsito, si bien en formato pequeño y de llevar
- Las **tiendas de prensa y revistas** están en todos los intercambiadores, lo que sugiere que tienen alta demanda.
- Los **puntos de venta de lotería y apuestas** están presentes en varios intercambiadores, indicando su atractivo y rentabilidad en estos espacios de alto tráfico.
- La **variedad de opciones alimenticias**, incluyendo comida rápida y saludable, muestra que es importante ofrecer alternativas para diferentes tipos de usuarios.
- La presencia de **panaderías y pastelerías** responde a la demanda de snacks y desayunos rápidos, siendo una opción atractiva para quienes inician su jornada o buscan algo ligero durante el día.
- Los **quioscos** se encuentra en la gran mayoría de los intercambiadores, ofreciendo diversidad de artículos (joyería, accesorios tecnológicos, moda,...) siendo estos rentables para el intercambiador.
- Las **máquinas de vending**, que ofrecen tanto alimentos como accesorios tecnológicos, brindan una solución rápida y conveniente, especialmente para usuarios que no tienen tiempo de entrar a una tienda. Son fáciles de instalar y requieren bajo mantenimiento, convirtiéndolas en una opción rentable.
- La **oferta de servicios como envíos de dinero y cambio de divisas** es valiosa para los viajeros internacionales y los usuarios frecuentes, ya que facilita transacciones rápidas y necesarias, mejorando la experiencia del usuario en el intercambiador.

# Posibles operadores



# La gran oportunidad de redefinir el proyecto de la Plaza de la Marina

## Ubicación estratégica y rentabilidad para el proyecto:

- Situada en pleno corazón de Málaga, la Plaza de la Marina conecta el puerto con la icónica Calle Larios, la principal arteria comercial de la ciudad.
- La falta de espacio en Calle Larios genera alta demanda por parte de **marcas de lujo** que buscan ubicaciones premium en la ciudad.

## Proyecto transformador Inspirado en modelos exitosos:

- El rediseño podría combina un **intercambiador de transporte subterráneo** con un **aparcamiento premium** y una galería comercial de lujo en nivel semisótano abierto.
- Inspirado en modelos europeos como **Les Halles en París**, el proyecto podría crear una plaza abierta en superficie que realce el espacio urbano y facilite el acceso a las tiendas.

## Ventajas de modificar el proyecto:

- **Mayores ingresos:** rentas comerciales competitivas generadas por marcas de lujo y tarifas premium del aparcamiento.
- **Movilidad sostenible:** Autobuses interurbanos llegan al centro histórico, mejorando la conectividad urbana.
- **Atracción económica de una actuación singular:** Fortalece Málaga como destino turístico y comercial de referencia en el Mediterráneo.

## Viabilidad y sostenibilidad:

- Las rentas generadas por el retail y el aparcamiento contribuyen a financiar la construcción del intercambiador.
- El proyecto mejora el entorno urbano con una actuación icónica y moderna en el corazón de la ciudad.



Forum des Halles (Paris) – ahora cubierto



# Tabla de contenidos

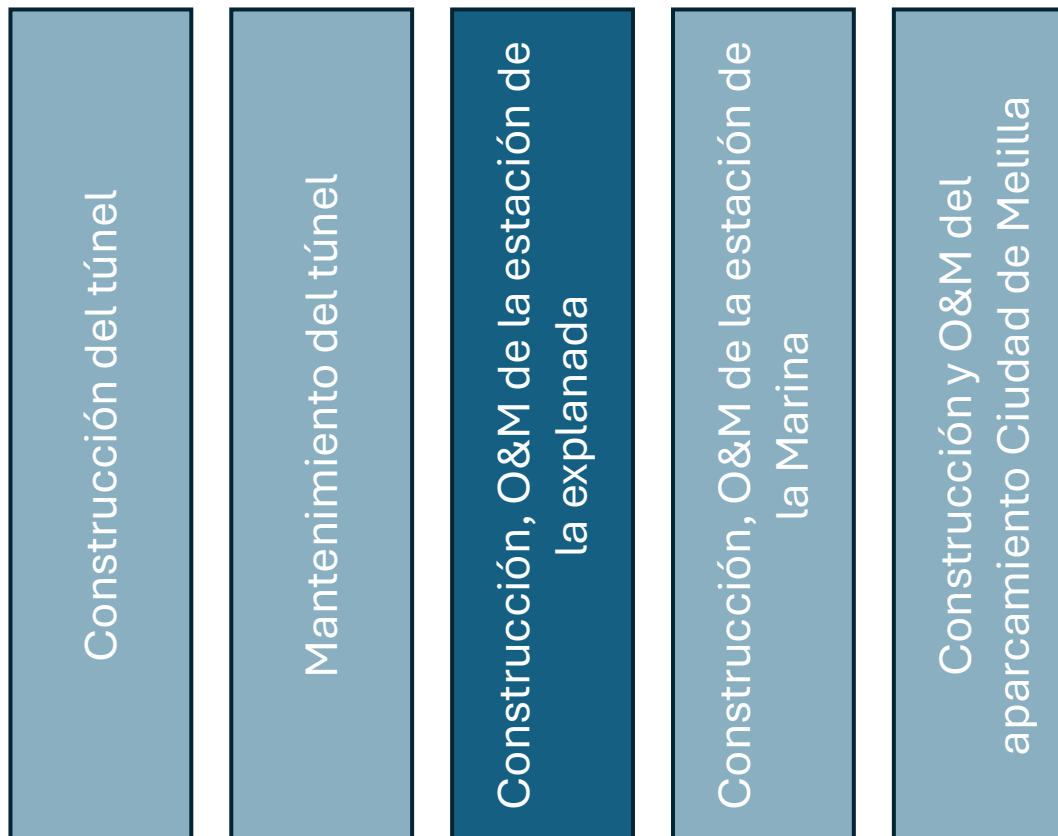
1. Punto de partida
2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero
3. Benchmarking intercambiadores
4. Análisis de la oferta comercial
- 5. El intercambiador como proyecto PPP**
6. Conclusiones y hoja de ruta
7. Anexos

El PML incluye 5 intervenciones: la construcción y el mantenimiento del túnel, la construcción y la O&M de 2 intercambiadores y 1 aparcamiento



*Leyenda*

- Nuevos intercambiadores
- Antiguas estaciones de autobuses
- Corredor soterrado
- Nuevas zonas verdes
- Nuevos aparcamientos



**El alcance detallado de Aninver se centra en analizar la viabilidad del intercambiador de la explanada de la estación**

# El formato más apropiado sería una concesión de obras y servicios que proponemos llevar hasta el máximo de 40 años

| Parámetro                            | Concesión de Obras y Servicios                                                                                                                                                   | Concesión Demanial                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Definición</b>                    | Contrato administrativo donde una entidad privada se encarga de la construcción, mantenimiento y explotación de una obra pública, asumiendo riesgos operacionales y financieros. | Autorización administrativa que permite a un particular el uso privativo de un bien de dominio público, generalmente para actividades que no implican la prestación de un servicio público esencial. |
| <b>Duración Máxima</b>               | Hasta 40 años, dependiendo de la amortización de las inversiones y el rendimiento razonable del capital invertido.                                                               | Generalmente hasta 75 años, aunque puede variar según la normativa específica aplicable.                                                                                                             |
| <b>Objeto Principal</b>              | Construcción y explotación de infraestructuras que incluyen la prestación de servicios públicos asociados.                                                                       | Uso privativo de bienes de dominio público sin necesariamente implicar la prestación de un servicio público esencial.                                                                                |
| <b>Riesgo Operacional</b>            | El concesionario asume el riesgo operacional, incluyendo riesgos de demanda y suministro, sin garantía de recuperar la inversión ni cubrir los costes.                           | El concesionario asume riesgos asociados al uso del bien, pero no necesariamente relacionados con la prestación de servicios públicos.                                                               |
| <b>Procedimiento de Adjudicación</b> | Licitación pública conforme a la Ley de Contratos del Sector Público, asegurando transparencia y competencia.                                                                    | Puede otorgarse mediante licitación o de forma directa, dependiendo de la normativa y las circunstancias específicas.                                                                                |
| <b>Retribución del Concesionario</b> | Principalmente a través de la explotación de la obra y, en algunos casos, complementada con pagos de la administración.                                                          | Generalmente mediante el pago de un canon por el uso del bien de dominio público.                                                                                                                    |
| <b>Finalidad Principal</b>           | Satisfacer un interés público mediante la prestación de servicios esenciales y la construcción de infraestructuras                                                               | Permitir el uso privativo de un bien público, prevaleciendo el interés económico del particular.                                                                                                     |

En Madrid, donde los tráficos son muy superiores, las concesiones de intercambiadores se han extendido hasta los 33 años en algunos de los proyectos

# Análisis de capacidades de los anteproyectos actuales de los dos intercambiadores

## Situación actual

La estación actual de **Los Tilos** dispone de una capacidad para albergar

**56**

**autobuses**

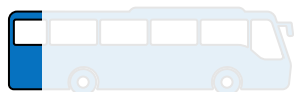
**38** plazas en andenes



**13** plazas de parking



**5** plazas de parking en andén



La estación del **Muelle de Heredia** tiene una capacidad para

**8-10** autobuses

## Situación futura

El intercambiador de la **Explanada de la Estación** tendrá una capacidad de

**48**

**autobuses**

**+**

**29**

**autobuses**

El intercambiador de la **Plaza de la Marina** tendrá una capacidad de

- El actual estudio de demanda estima un total de **722 operaciones de entrada y salida en el Intercambiador de la Explanada de la Estación, frente a las 1.085 que se realizan actualmente** entre el Muelle de Heredia (393) y las en la estación de Los Tilos (692)
- Este análisis sugiere la necesidad de **llevar a cabo el proyecto de los dos intercambiadores, y de manera secuencial** para poder acomodar la demanda esperada de viajeros

# Se han actualizado las hipótesis de crecimiento de tráfico y se ha establecido una tarifa técnica para el cálculo de los ingresos

## Demanda

| Demanda Pasajeros                          | Original | Actualizado |
|--------------------------------------------|----------|-------------|
| Internacional, Nacional e Intra-provincial | 0,64%    | 1,30%       |
| Metropolitano y Aeropuerto                 | 1,20%    | 2,00%       |
| Discrecional                               | 0,64%    | 1,50%       |

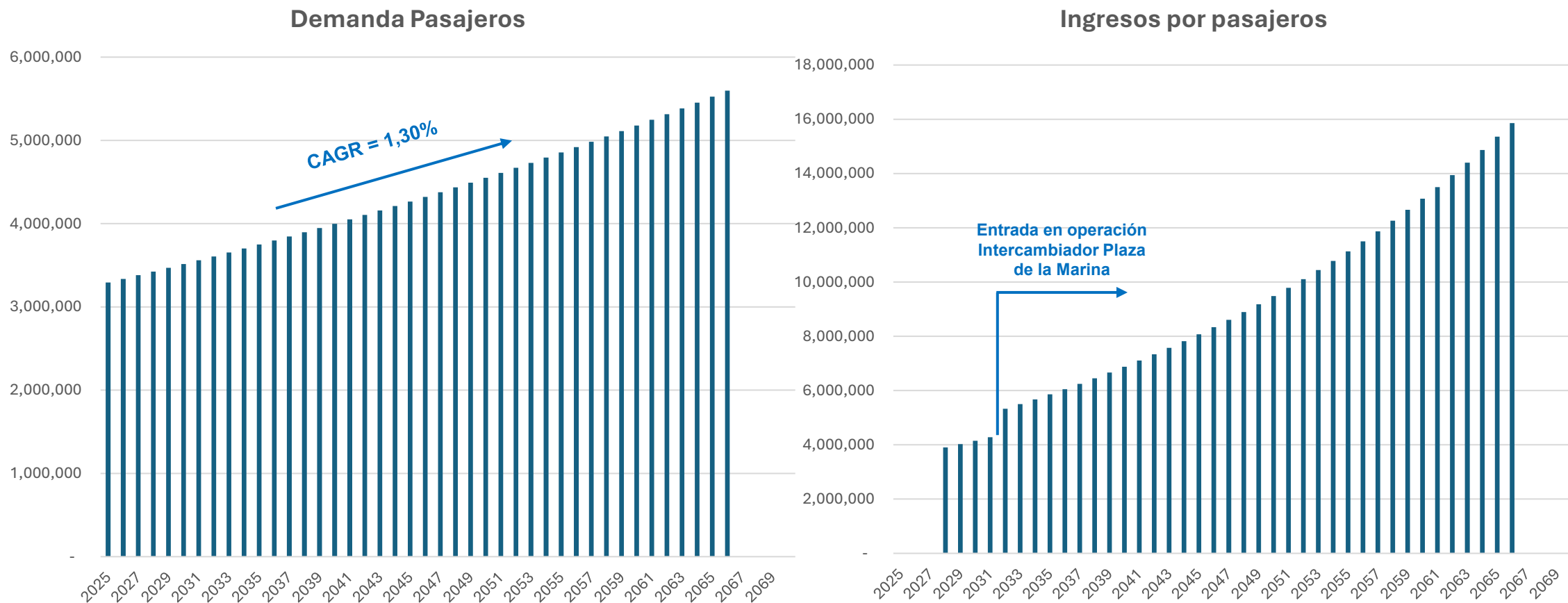
- Tanto el **tráfico de viajeros nacionales como internacionales** ha crecido en Málaga desde 2019 con CAGR de 1,82% y 1,56% respectivamente
- El número de **habitantes de la ciudad de Málaga** ha crecido un 2,04% en los últimos 5 años
- El número de **viajeros del aeropuerto de Málaga** ha experimentado un CAGR del 3% en el periodo 2019-2023
- El **crecimiento de la economía local** (CAGR superior al 3,5%) y del **turismo**, sugiere un incremento superior al 0,64% del transporte discrecional

## Ingresos

| Tarifas Pasajeros                          | Original | Actualizado |
|--------------------------------------------|----------|-------------|
| Internacional, Nacional e Intra-provincial | 0,264    | 1,05        |
| Metropolitano y Aeropuerto                 | 0,148    | 1,05        |
| Discrecional                               | 0,343    | 3,00        |

- Se elimina la tarifa por operación y se establece una **tarifa técnica de 1,05€** por pasajero para transporte internacional, nacional, intra-provincial, metropolitano y aeropuerto; y de **3,00€** por pasajero para el transporte discrecional
- El objetivo es establecer una tarifa que permita **garantizar que la operación de las estaciones sea financieramente viable**, al tiempo que se mantiene un equilibrio entre los intereses de los usuarios, las empresas de transporte y los operadores de la infraestructura

Se ha proyectado la demanda de pasajeros hasta el año 2066, con un CAGR de 1,30%, dando unos ingresos acumulados de 355Mn€



# La inversión considerada para acometer la inversión de la explanada de la estación asciende a 78,5Mn€

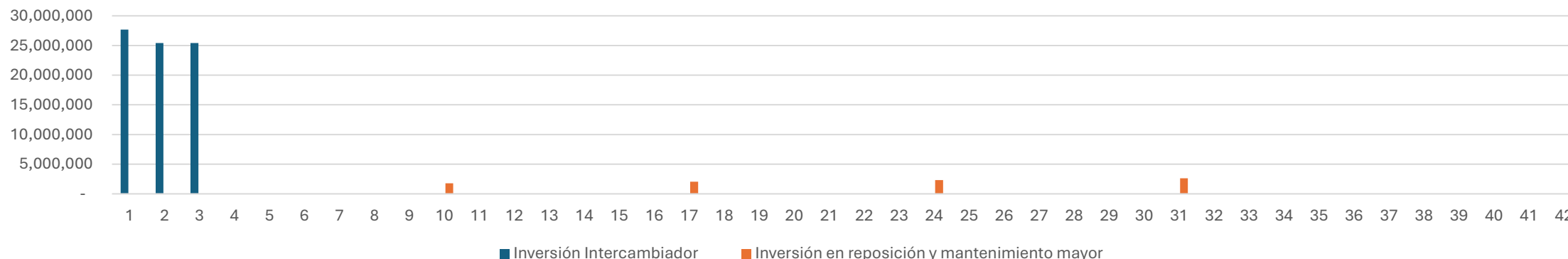
## Inversión inicial

| Concepto                          | Importe               |
|-----------------------------------|-----------------------|
| EPC Int. Explanada de la Estación | 75.000.000 Mn€        |
| Gastos iniciales                  | 2.250.000 Mn€         |
| Otras inversiones de construcción | 1.284.553 Mn€         |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>    | <b>78.534.553 Mn€</b> |

## Gastos de reposición y mantenimiento mayor

| Concepto                       | Valor                |
|--------------------------------|----------------------|
| Periodicidad                   | 7 años               |
| Coste reposiciones cada 7 años | 1.496.040 €          |
| Superficie considerada         | 32.880 m2            |
| <b>TOTAL REPOSICIONES</b>      | <b>8.721.458 Mn€</b> |

## Gastos financieros en fase de construcción: 11.033.632 €



# La inclusión del intercambiador de la Plaza de la Marina en la concesión incrementa la inversión total a 173Mn€

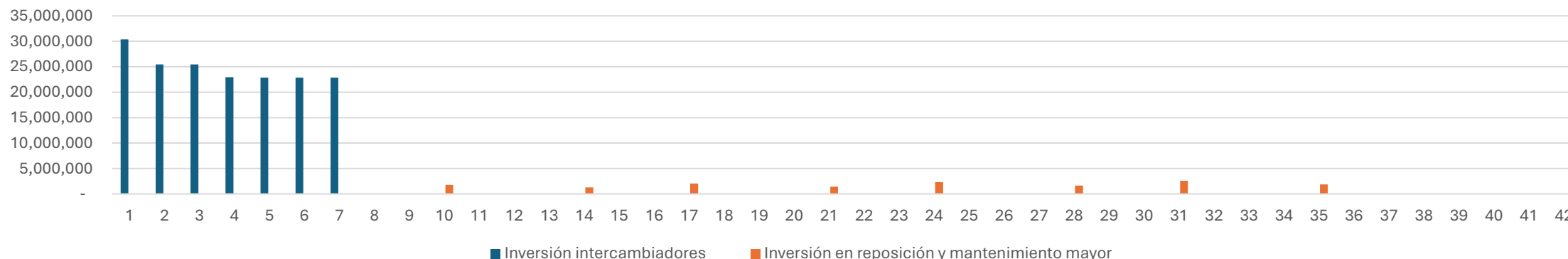
## Inversión inicial

| Concepto                          | Importe                |
|-----------------------------------|------------------------|
| EPC intercambiadores              | 165.000.000 Mn€        |
| Gastos iniciales                  | 4.950.000 Mn€          |
| Otras inversiones de construcción | 2.826.017 Mn€          |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>    | <b>172.776.017 Mn€</b> |

## Gastos de reposición y mantenimiento mayor

| Concepto                       | Valor                              |
|--------------------------------|------------------------------------|
| Periodicidad                   | 7 años por intercambiador          |
| Coste reposiciones cada 7 años | E.E.:1.496.040 € / P.M.: 989.800 € |
| Superficie considerada         | E.E.: 32.880 m2 / P.M.: 20.200 m2  |
| <b>TOTAL REPOSICIONES</b>      | <b>14.918.804 Mn€</b>              |

## Gastos financieros en fase de construcción: 29.750.308 €



# Ingresos y gastos de explotación: Intercambiador de la Explanada

## Tarifas (€2025)

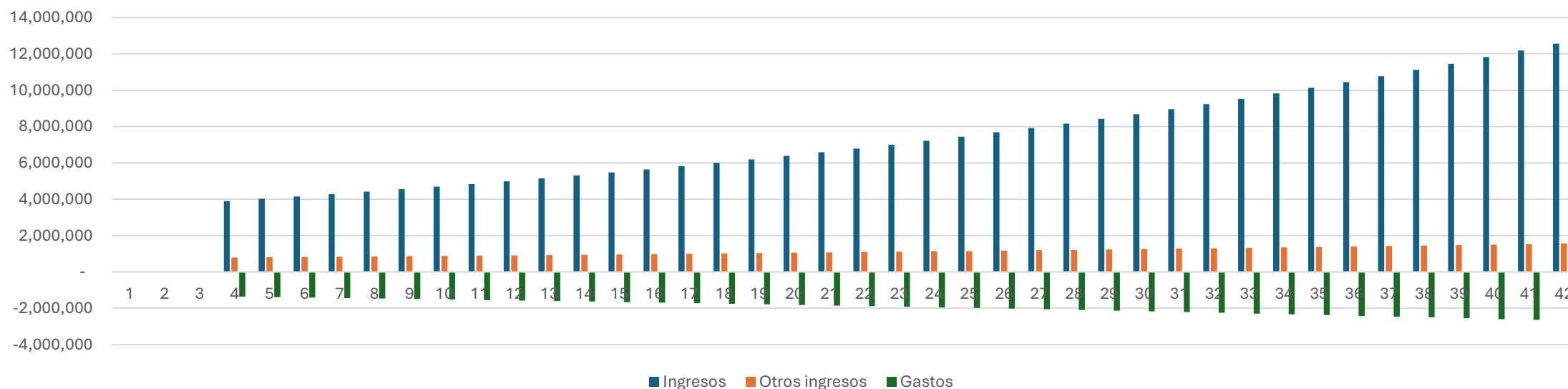
| Tarifas técnica por pasajero               | Importe |
|--------------------------------------------|---------|
| Internacional, Nacional e Intra-provincial | 1,05 €  |
| Metropolitano y Aeropuerto                 | 1,05 €  |
| Discrecional                               | 3,00 €  |

## Otros ingresos (€2025)

| Ingresos comerciales        | Importe   |
|-----------------------------|-----------|
| Aparcamiento buses          | 85.000 €  |
| Consigna y facturación      | 2.000 €   |
| Locales comerciales         | 450.000 € |
| Taquillas, oficinas y otros | 85.000 €  |
| Publicidad                  | 90.000 €  |

## Gastos de operación y mantenimiento (€2025)

| Concepto                                | Valor     |
|-----------------------------------------|-----------|
| Intercambiador Plaza de la Marina       | 0 €       |
| Intercambiador Explanada de la Estación | 700.000 € |
| Gastos de personal                      | 570.000 € |



Fuente: Elaboración propia

# Ingresos y gastos de explotación: Intercambiador de la Explanada + Intercambiador Plaza de la Marina

## Tarifas (€2025)

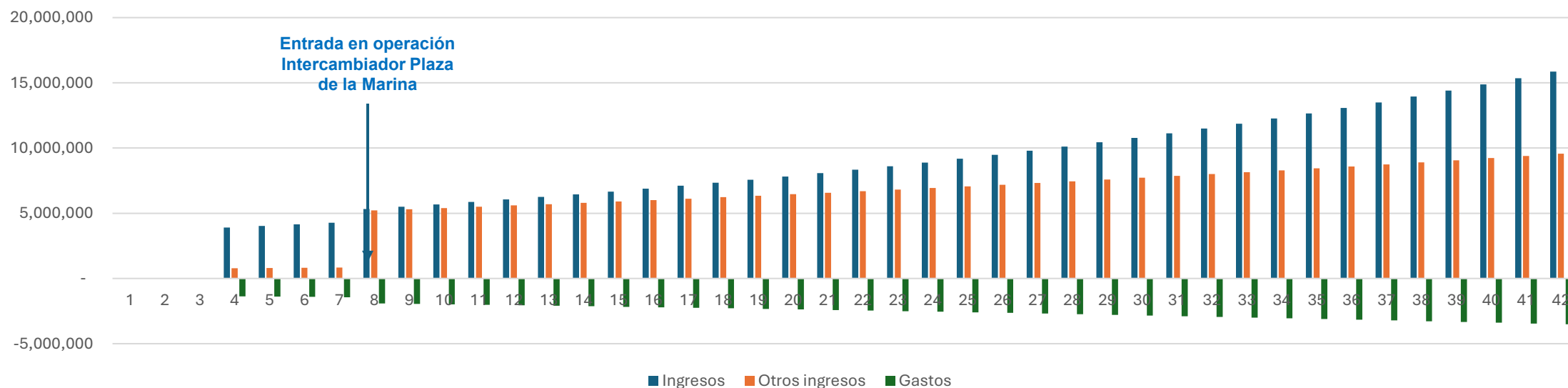
| Tarifa técnica por pasajero               | Importe |
|-------------------------------------------|---------|
| Internacional, Nacional e Intraprovincial | 1,05 €  |
| Metropolitano y Aeropuerto                | 1,05 €  |
| Discrecional                              | 3,00 €  |

## Otros ingresos (€2025)

| Ingresos comerciales        | Importe     |
|-----------------------------|-------------|
| Aparcamiento coches         | 1.485.000 € |
| Consigna y facturación      | 12.000 €    |
| Locales comerciales         | 2.500.000 € |
| Taquillas, oficinas y otros | 131.896 €   |
| Publicidad                  | 385.000 €   |

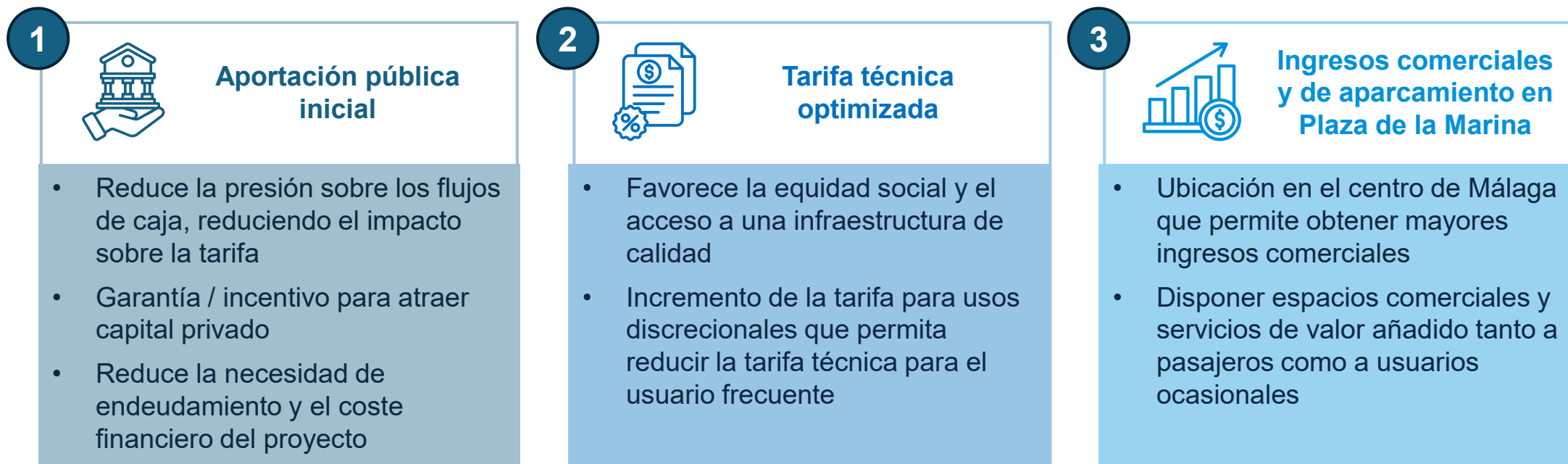
## Gastos de operación y mantenimiento (€2025)

| Concepto                                | Valor       |
|-----------------------------------------|-------------|
| Intercambiador Plaza de la Marina       | 260.968 €   |
| Intercambiador Explanada de la Estación | 1.311.014 € |
| Gastos de personal                      | 661.971 €   |



Fuente: Elaboración propia

## Palancas clave para definir una concesión rentable



La aplicación conjunta de estas 3 palancas tiene una naturaleza complementaria y mutuamente reforzadora, lo que las convierte en un elemento esencial para garantizar el éxito del proyecto y asegurar la sostenibilidad del modelo a largo plazo:

- La aportación pública inicial permite que las tarifas técnicas no tengan que ser excesivamente altas, mientras que los ingresos comerciales complementan y suavizan la necesidad de aportaciones públicas adicionales
- Cada palanca está diseñada para atender a diferentes actores del proyecto (gobierno, usuarios y operadores comerciales), asegurando un modelo equilibrado y sostenible a largo plazo

# Posibles escenarios para el desarrollo de los Intercambiadores de la Explanada de la Estación y Plaza de la Marina

## Reducción Subvención Pública

Subvención Pública (-15%)

↓ 19,3% → 39,4 Mn€

Tarifa técnica: ↑ 33%

Discrecional = 3,99€  
No discrecional = 1,40€

## Escenario Base

Subvención pública

34,3% → 67,3 Mn€

Tarifa técnica

Discrecional = 3,00€  
No discrecional = 1,05€

## Aumento Subvención Pública

Subvención pública (+15%)

↑ 49,3% → 93,0 Mn€

Tarifa técnica: ↓ 29,6%

Discrecional = 2,11€  
No discrecional = 0,74€

- En los 3 escenarios se ha considerado una **TIR del accionista = 10%**
- En los 3 escenarios se han considerado constantes los ingresos comerciales igual a 4,5Mn €
- Incrementar la subvención pública un 15% respecto al caso base genera un aumento del 38% en términos monetarios, lo que permite reducir la tarifa técnica en un 29%
- Sin embargo, reducir la subvención 15 puntos permite un ahorro del 41% con respecto al caso base, siendo necesario en este caso aumentar las tarifas un 33%

# Tabla de contenidos

1. Punto de partida
2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero
3. Benchmarking intercambiadores
4. Análisis de la oferta comercial
5. El intercambiador como proyecto PPP
- 6. Conclusiones y hoja de ruta**
7. Anexos

## Conclusiones parciales hasta la fecha – Análisis PML

- El Plan Málaga Litoral (PML) requiere estudios y actualizaciones adicionales en varios aspectos clave para garantizar su sostenibilidad y efectividad a largo plazo. Entre los puntos destacados:
  1. Es fundamental establecer **objetivos claros y cuantificables** que permitan medir el grado de éxito del proyecto mediante indicadores clave de desempeño (KPIs). Esto proporcionará una base sólida para evaluar los resultados alcanzados y ajustarlos conforme sea necesario, asegurando que se cumplan las metas planteadas.
  2. Adicionalmente, se precisa un **análisis detallado del impacto ambiental y social**, considerando cómo afectará la biodiversidad, los ecosistemas y las comunidades vulnerables. Este análisis más profundo ayudará a anticipar y mitigar posibles conflictos con grupos ambientales o locales, reduciendo el riesgo de retrasos durante la fase de implementación.
  3. Asimismo, será esencial desarrollar **proyecciones de empleo y economía a largo plazo, que evalúen los beneficios económicos más allá de la construcción, como la generación de empleo y el impacto en el desarrollo económico regional**.
  4. Finalmente, debe integrarse un **enfoque explícito sobre cambio climático**, incluyendo estrategias de adaptación que fortalezcan la resiliencia del proyecto ante eventos climáticos futuros. Esto no solo garantizará la sostenibilidad del PML, sino que también lo hará más atractivo para inversores interesados en iniciativas alineadas con la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental.
- Estas actualizaciones, junto con un **análisis temporal más robusto y una evaluación detallada de riesgos y sensibilidad**, proporcionarán una base más sólida para la toma de decisiones estratégicas del PML.
- Dado que, como se explica en las siguientes páginas, el estudio propone una redefinición técnica de ciertos espacios y un replanteamiento del activo de la Pza. de la Marina, estas actualizaciones podrían agruparse bajo un nuevo contrato de consultoría conjunto.

## Conclusiones – Intercambiador (1/2)

- Una primera conclusión clave es que en **la posible concesión del intercambiador debe considerarse UNA SOLA CONCESIÓN, CON DOS UBICACIONES**. Esto es fundamental para atraer a operadores/inversores privados ya que (i) elimina la posible bajada a futuro de viajeros por la construcción del nuevo intercambiador de la Marina; (ii) permite crear un solo proyecto sin competencia en la ciudad, lo cual es del interés de los operadores concesionales en este tipo de proyectos; y (iii) añade tamaño al proyecto, convirtiéndolo en una concesión (y obra) más atractiva para el sector privado.
- **La viabilidad del proyecto en régimen concesional pasa fundamentalmente por: (i) considerar una aportación pública inicial** (aprox. 30% del importe total del coste del proyecto); **(ii) definir conjuntamente con la Junta de Andalucía una “tarifa técnica”**, al estilo de la tarifa única que se abona en Madrid desde el Consorcio de Transportes, que en el caso de Málaga, dados los menores tráficos, deberá ser más relevante y podría compartirse con el usuario (como actualmente: la tasa de estación se incluye en el precio del billete); y **(iii) reconfigurar la planta -1 de la Explanada de la Estación y el proyecto de la Marina por completo** (ej. Considerando por ejemplo mantener un parking) para que los ingresos comerciales se incrementen.
- **La aportación pública inicial:** el proyecto contribuye a fomentar el transporte público ya que se reducirán los tiempos de viaje gracias a los túneles dedicados de acceso al intercambiador, a la vez que ofrecer un mejor servicio al viajero por la mayor facilidad de conexión intermodal en la Expl. Estación. Es por ello que parece viable que la Junta de Andalucía (JA) pueda contribuir a financiar parte de la inversión (por ejemplo, los túneles de acceso que suman) con fondos europeos. El Ayuntamiento también podría dedicar parte de los fondos obtenidos por la posible venta a futuro del actual solar de la Estación de Los Tilos.
- **La tarifa técnica:** siguiendo el modelo concesional de Madrid, parece mejor opción que un puro pago de disponibilidad, y dado que ya existen cánones definidos por viajero de uso de las estaciones en Andalucía, redefinir por parte de la JA (responsable del transporte interurbano de viajeros) la tarifa actual y convertirla en una “tarifa técnica”, como en el Metro de Málaga y en general en transporte público urbano.

## Conclusiones – Intercambiador (2/2)

- A la vez sería necesario **garantizar un número de viajeros / ingreso mínimo al concesionario** para hacer la concesión financiable (esto ha sido fundamental en Madrid). Será necesario definir con la JA cómo se “reparte” esa tarifa entre viajeros (ya abonan el canon de estación hoy día vía precio del billete, si bien muy inferior a la nueva tarifa técnica necesaria), compañías de autobús, Ayuntamiento y JA. Una conclusión clara del estudio es que esta posible concesión requiere la acción coordinada con la JA.
- **El nuevo proyecto de la plaza de la Marina:** la tercera palanca necesaria para encajar un modelo rentable es plantear un proyecto de intercambiador mucho más comercial en la Plaza de la Marina. Dado que por capacidad son necesarias las dos ubicaciones (y con más razón al considerar el modelo de este estudio mayores tráfico a futuro que las proyecciones anteriores), y que los tráfico de bus en La Marina serán limitados, existe una oportunidad para conceptualizar un nuevo proyecto en la Plaza de la Marina que mantenga un aparcamiento premium para vehículos privados con tarifas más elevadas, y un espacio de retail de alta calidad que pueda ser una continuación de la Calle Larios, atrayendo a grandes marcas que contribuyan con sus rentas a viabilizar el proyecto. Se propone un sondeo con estas marcas para tantear el interés, tipo de locales y rentas promedio.
- Un aspecto importante del análisis realizado es el **timing de construcción de las dos ubicaciones** del intercambiador, ya que el Puerto de Málaga planea actuar sobre el muelle 4 y eso afectará al actual apeadero de La Marina. Se propone una ejecución secuencial, primero la Explanada de la Estación y cuando esa primera ubicación abra sus puertas, el concesionario puede continuar las obras en La Marina, de forma que en ese momento se puede tener más visibilidad sobre el proyecto PML y ha dado tiempo a diseñar una nueva intervención en este emplazamiento de la ciudad que cuente con apoyo social. Esta ejecución secuencial mejora también el atractivo para el concesionario que puede seguir ejecutando obras ya con ingresos.
- Finalmente **este estudio define una hoja de ruta** para hacer realidad el intercambiador. Aspectos clave serán analizar conjuntamente con la JA la posibilidad de esta tarifa técnica, repensar el proyecto de Pza. Marina, realizar un sondeo a potenciales concesionarios sobre su interés en el proyecto e igualmente realizar un sondeo a posibles retailers para la nueva Pza. de La Marina.

# Hoja de ruta (1/2)

## FASE 1 (0-12 meses) Planificación y validación

### 1. Definición de la Tarifa Técnica con la Junta de Andalucía (JA):

- Revisión de escenarios financieros: Simular el impacto de distintas estructuras tarifarias en la sostenibilidad del proyecto.
- Reuniones de negociación: Organizar reuniones bilaterales con la JA para acordar el reparto de tarifas entre usuarios y definir compromisos de ambas partes.
- Validación final: Formalizar el acuerdo de la tarifa técnica, asegurando su integración en los modelos financieros. Adicionalmente, realizar un primer taller con operadores e inversores APP para validar el modelo concesional propuesto.

### 2. Redefinición del proyecto en la Plaza de la Marina:

- Taller con operadores de retail de lujo: Realizar un taller participativo con marcas premium y expertos en retail para incorporar sus necesidades y garantizar su interés.
- Optimización del diseño: Ajustar el diseño del intercambiador para maximizar su atractivo comercial, incluyendo espacios para retail de lujo y estacionamiento premium.
- Análisis de viabilidad comercial: Identificar marcas y operadores interesados en el espacio, considerando rentabilidad y aportaciones al proyecto.
- Propuesta final de diseño: Presentar el diseño ajustado a las partes interesadas y obtener su validación antes de avanzar a la siguiente fase.

### 3. Consolidación del Modelo de APP:

- Definición de condiciones de la Concesión: Ajustar el esquema APP considerando ingresos proyectados, participación pública inicial y compromiso de concesionarios.
- 2º Taller con operadores e inversores APP: Organizar un taller para validar el modelo financiero y de gestión con potenciales concesionarios e inversores, y revisar y optimizar el modelo basado en los comentarios recibidos en el taller.

## FASE 2 (12-24 meses) Proceso de licitación y contratación

### 1. Preparación de documentación para licitación:

- Elaborar pliegos técnicos, administrativos y financieros, alineados con el modelo APP validado.
- Incluir criterios claros de evaluación y esquemas de reparto de ingresos y riesgos.

### 2. Publicación y promoción:

- Difundir la licitación a nivel nacional e internacional.
- Organizar sesiones informativas para resolver dudas y generar interés en el proyecto.

### 3. Evaluación y adjudicación:

- Analizar ofertas técnicas y financieras según los criterios establecidos.
- Adjudicar el proyecto garantizando el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad y eficiencia.

## FASE 3 (24 meses +) Construcción y puesta en marcha

### 1. Inicio de obras EE:

- Priorizar la construcción del intercambiador en la Explanada de la Estación.
- Supervisar avances para asegurar el cumplimiento del cronograma y presupuesto.

### 2. Ejecución en la Plaza de la Marina:

- Avanzar con la construcción tras la puesta en marcha de la Explanada de la Estación.
- Incorporar los elementos comerciales validados durante la planificación.

### 3. Pruebas operativas y ajustes:

- Realizar pruebas funcionales antes de la apertura.
- Ajustar detalles técnicos y operativos según los resultados obtenidos.

### 4. Inicio de operaciones:

- Apertura oficial del intercambiador en ambas ubicaciones.
- Implementar una campaña de promoción para maximizar su uso.

# Hoja de ruta (2/2): posible calendario

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 | 4T 24  | 2025 |            |            |    | 2026    |                                         |    |    | 2027 |                     |    |    |  |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|------------|------------|----|---------|-----------------------------------------|----|----|------|---------------------|----|----|--|
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |        | 1T   | 2T         | 3T         | 4T | 1T      | 2T                                      | 3T | 4T | 1T   | 2T                  | 3T | 4T |  |
| <b>FASE 1</b><br><b>Planificación y validación</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluir estudio Aninver</li> <li>• Trabajo conjunto con la JA para definir tarifa técnica</li> <li>• Redefinición proyecto Pza. Marina</li> <li>• Consolidación modelo APP</li> </ul> | Dic-24 |      |            |            |    |         |                                         |    |    |      |                     |    |    |  |
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |        |      | Ene-Jun 25 |            |    |         |                                         |    |    |      |                     |    |    |  |
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |        |      |            | Mar-Sep 25 |    |         |                                         |    |    |      |                     |    |    |  |
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                 |        |      |            |            |    | 4T25    |                                         |    |    |      |                     |    |    |  |
| <b>FASE 2</b><br><b>Licitación y contratación</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación licitación</li> <li>• Publicación y promoción</li> <li>• Evaluación y adjudicación</li> </ul>                                                                              |        |      |            |            |    | 1S 2026 | Inicio concesión, proyectos y licencias |    |    |      |                     |    |    |  |
| <b>FASE 3</b><br><b>Construcción y puesta en marcha</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obras EE</li> <li>• Pruebas y ajustes EE</li> <li>• Inicio funcionamiento EE</li> </ul>                                                                                                |        |      |            |            |    |         |                                         |    |    |      | A partir de 2T 2027 |    |    |  |

**aninver**

DEVELOPMENT PARTNERS

# Tabla de contenidos

1. Punto de partida
2. Impacto del proyecto PML y resultados del análisis económico-financiero
3. Benchmarking intercambiadores
4. Análisis de la oferta comercial
5. El intercambiador como proyecto PPP
6. Conclusiones y hoja de ruta

## 7. Anexos

# Anexos

1. Descripción del proyecto PML
2. Resultados de los análisis coste - beneficio
3. Benchmarking intercambiadores de autobuses
4. Análisis comparativo del espacio comercial
5. Análisis comercial del entorno del Intercambiador

# Anexo 1 – Descripción del proyecto PML

## El eje litoral soterrado se encuentra dentro de los dos planes definidos para el ámbito de la Zona de Bajas Emisiones (ZBE)



Existen tres alternativas para la implantación de la ZBE en Málaga, la correspondiente al Plan Alicia, el PMUS, y la envolvente de ambas (437 Ha)

La población afectada por la ZBE es de 70.106 residentes en el caso de la zona PMUS, 61.707 residentes en la zona Alicia y 80.979 residentes en la zona envolvente

Al establecer la ZBE, el tráfico se podría desviar a otras zonas del interior de la ciudad, incrementando los niveles de ruido, lo que justifica el eje soterrado



ZBE según el Plan del Clima de Málaga (Plan Alicia)



ZBE según el Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS)

## La peatonalización de la superficie del eje litoral en el Distrito Centro permitirá eliminar el efecto barrera con el puerto de Málaga

- El PML permitirá **recuperar 64.700m<sup>2</sup> de zonas verdes y espacios públicos** para el peatón
- La **eliminación del efecto barrera** en el Distrito Centro permitirá recuperar espacios urbanos y zonas verdes, mejorando la salud y calidad de vida de los ciudadanos
- La **recuperación del ecosistema vegetal en el centro de la ciudad** permitirá reducir los efectos de las olas de calor, mejorar la calidad del aire y reducir el ruido

### Principales elementos de los espacios verdes

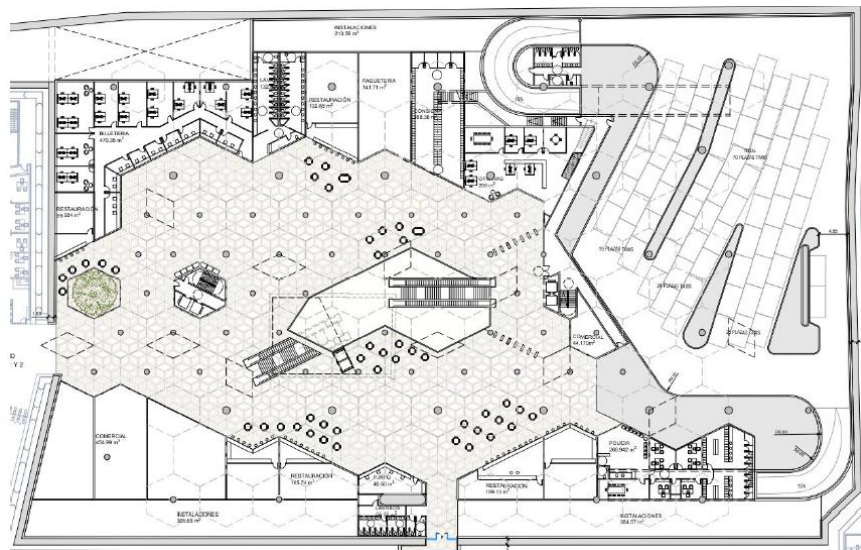


## El eje litoral soterrado dinamiza la conexión este-oeste a lo largo de la costa para reducir la congestión



- El Eje Litoral soterrado consta de **2,3 kms de longitud** con 2 carriles para vehículos privados, y 1 carril Bus VAO por cada sentido de circulación
- El túnel discurre desde el río Guadalmedina hasta el paseo Pablo Ruíz Picasso
- Elimina el tráfico rodado en Paseo de los Curas, dando paso a un espacio para uso público
- Permitirá la **conexión con las nuevas estaciones** de la Plaza de la Marina y la Explanada de la estación
- Implica una **inversión de 170,10 millones de euros**

# La terminal de la Explanada de la estación tiene como objetivo conseguir la intermodalidad centralizada, creando un impacto positivo para la ciudad



- Estación subterránea intermodal para autobuses interurbanos, metro, tren cercanías y alta velocidad
- Superficie total de 11.475m<sup>2</sup>, formada por 3 niveles subterráneos
- La rampa de entrada se encuentra en la Avenida de las Américas y la salida en la zona sur
- En el nivel -1 se encuentran los servicios generales (oficinas, taquillas, baños, etc...) y espacios comerciales
- Servicios de embarque y desembarque de viajeros se ubicarán en los niveles -2 y -3
- La planta -3 incluye plazas de aparcamiento de regulación de autobuses, así como servicios para conductores
- Implica una **inversión de 70 millones de euros**

## La estación subterránea de la Plaza de la Marina se ha proyectado para complementar la propuesta de movilidad a largo plazo

Planta - 1

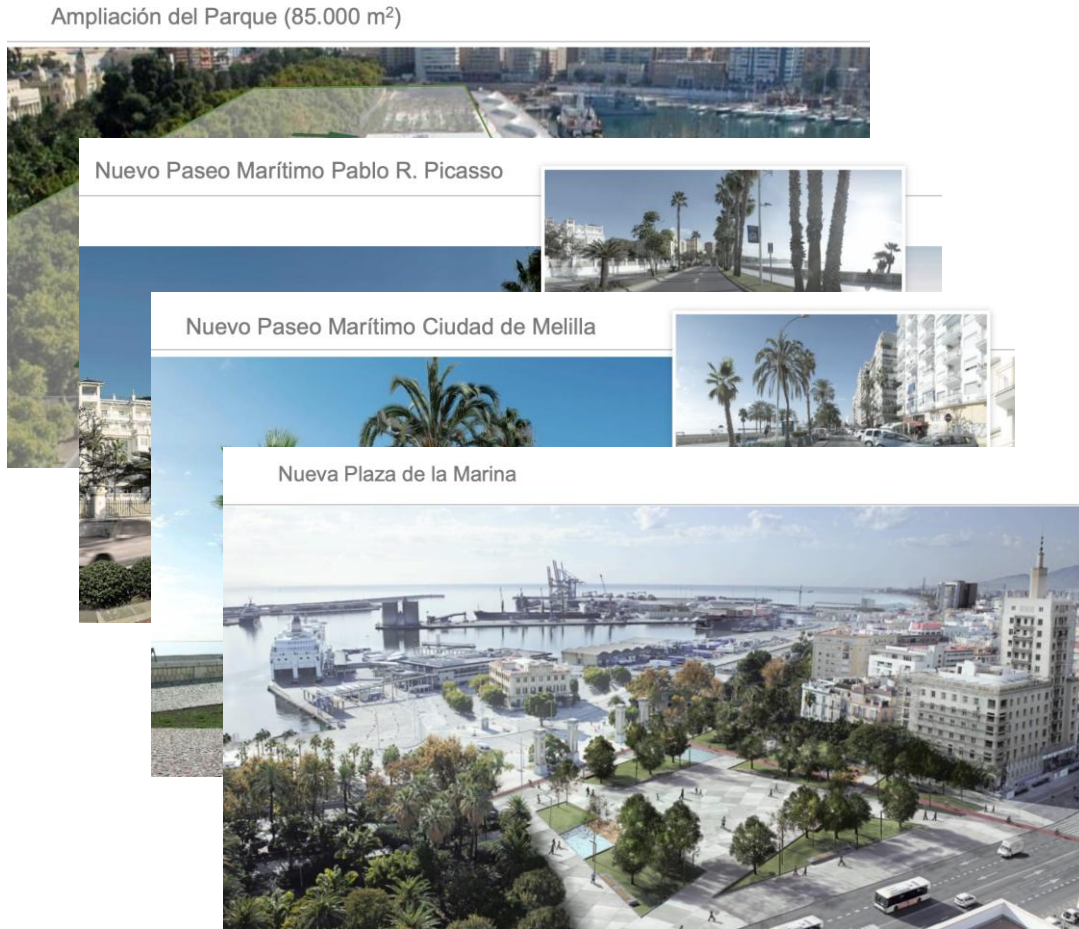


Planta - 2



- Tiene una superficie de 20.200m<sup>2</sup>, distribuidos en 2 niveles subterráneos y una mezzanina
- Una vez puesta en operación, busca **concentrar los autobuses metropolitanos** en el centro de la ciudad, sustituyendo a la estación del muelle de Heredia
- Prestará **servicio para los recorridos inferiores a 30km de la ciudad de Málaga, con población superior a 25.000 habitantes** y usadas para viajes recurrentes
- Acceso directo desde cada nivel del Eje Litoral
- Se mantiene parte del aparcamiento actual, transformándose para movilidad sostenible: vehículos eléctricos, car sharing, patinetes, bicicletas...
- Está previsto que entre en operación en un plazo de 9 años
- Implica una **inversión de 60 millones de euros**





















La creación de la ZBE demandará una mayor presencia de plazas de aparcamiento, que se ubicarán con los espacios verdes



- El PML plantea la **modernización de 2 nuevos paseos marítimos**: Ciudad de Melilla y Pablo Ruíz Picasso
- El tramo del **Paseo marítimo Ciudad de Melilla** tendrá actualizada una longitud de **350m**, mientras que el tramo actualizado del **Paseo marítimo Pablo Ruíz Picasso** tendrá una longitud de **600m**, y ambos estarán habilitados para peatones, corredores y ciclistas
- Se construirá un **aparcamiento (Ciudad de Melilla)** de **450 plazas para residentes y rotación**

# El modelo concesional se analizó como una posible solución para la ejecución del PML

| Alternativas                                  | Opción 1  | Opción 2  | Opción 3  | Opción 4  |
|-----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Construcción túnel                            | Público   | Público   | Concesión | Concesión |
| Construcción intercambiadores y aparcamientos |           | Concesión |           |           |
| Mantenimiento del túnel                       |           |           |           |           |
| Operación y Mantenimiento Intercambiadores    | Concesión | Concesión |           |           |
| Operación y Mantenimiento Aparcamientos       |           | Concesión |           |           |

|                                        |                                                                                     |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Complejidad de la gestión y eficiencia |    |    |    |    |
| Presencia institucional                |   |   |   |   |
| Concurrencia                           |  |  |  |  |
| Reparto de riesgos                     |  |  |  |  |
| Cumplimiento del planning              |  |  |  |  |

# Anexo 2 - Resultados de los análisis coste - beneficio

# El proyecto permite dotar de una mayor calidad urbana y reducir el impacto del tráfico vehicular en el centro de la ciudad

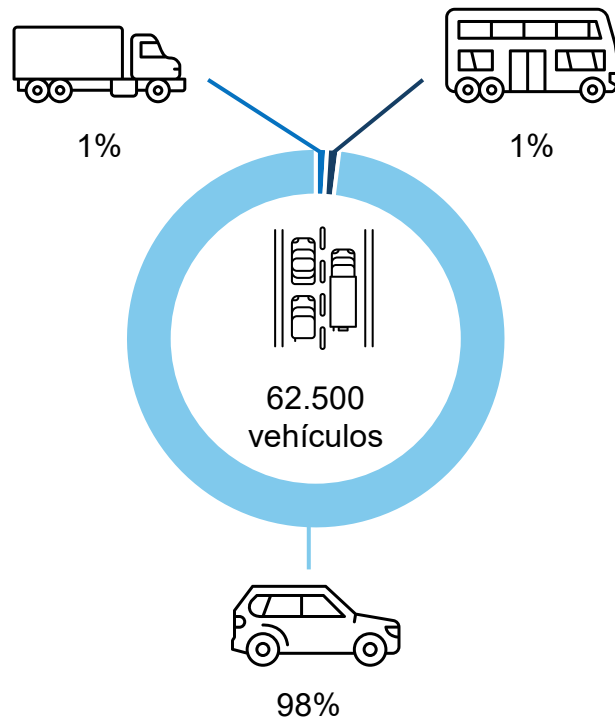
## Ámbito de actuación y externalidades



|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Ahorro de tiempos de viaje</b></p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un flujo continuo de tráfico sin interrupción por intersecciones</li> <li>• Ayudar a mejorar la predicción los tiempos de viaje</li> <li>• Ahorro estimado acumulado de 2.654 Mn€ (2030-2053)</li> </ul> |
| <p><b>Reducción de la accidentalidad</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir de la accidentalidad peatonal en superficie</li> <li>• Reducir de las distracciones visuales</li> <li>• Mantener velocidades constantes sin interrupciones</li> </ul>                                     |
| <p><b>Reducción de la contaminación</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir de la contaminación acústica de 10dB (valores actuales próximos a 70dB)</li> <li>• Reducir de las emisiones de gases de efecto invernadero (NOx, CO y CO2 ) (valor estimado: 4,2 Mn€)</li> </ul>          |
| <p><b>Impacto en la economía local</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de visitantes al centro de la ciudad</li> <li>• Desarrollar el comercio local</li> <li>• Incrementar el valor de la propiedad de los inmuebles de la zona</li> </ul>                           |

# El uso del eje litoral y del intercambiador de la explanada supondrá un ahorro en tiempo de viaje de 463,38 Mn€ en el periodo 2028-57

## Estimación de vehículos diarios en el eje litoral



- El trayecto completo permitirá ahorrar 11 minutos por persona en el desplazamiento (ahorro medio de 5,5 minutos)
- Se estima que el ahorro de tiempo de transbordo en el intercambiador de la explanada es de 4,5 minutos

**La construcción del PML supone un ahorro de tiempo valorado en 463,38 Mn€ (VAN → descontado al 10,67%)**

# El soterramiento del eje litoral permitirá reducir las cifras de siniestralidad y accidentes en el centro de la ciudad,...



- El Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS, 2020) plantea la creación de un modelo de ciudad compacta priorizando los desplazamientos a pie, bicicleta y el transporte público
- En la macrozona centro donde se desarrolla el PML predominan los desplazamientos a pie, bicicleta y transporte público (70%)
- El actual efecto barrera entre el centro histórico y el frente litoral dificulta el tráfico peatonal de manera fluida
- Las personas que realizan desplazamientos a pie son propensas a tener menos accidentes (4,39% del total de accidentes)
- El coste evitado por la construcción del eje litoral es de 12,4 Mn€/año

**COSTE EVITADO ANUAL = 12,4 Mn€/anuales**

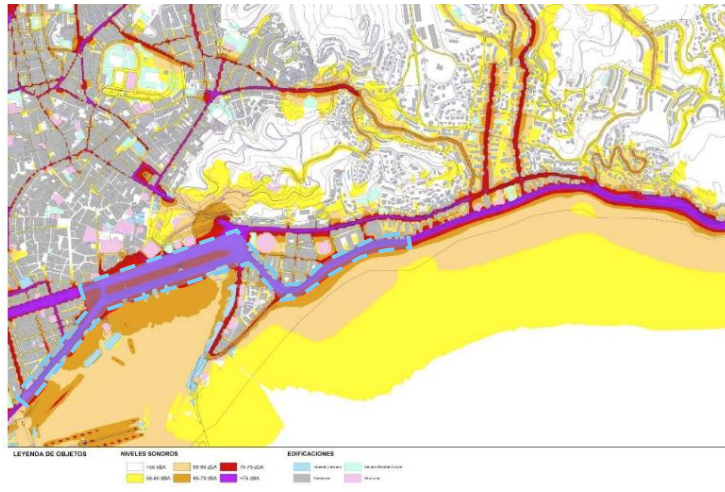
Fallecimientos  
3 Mn€/anuales

Heridos graves  
4,6 Mn€/anuales

Heridos leves  
4,8 Mn€/anuales

...contribuyendo de manera notable a la reducción de los costes medioambientales: ruido y emisiones

### Contaminación acústica



- Niveles de ruido a lo largo del Eje Litoral superiores a los 70dB
- Un total de 8.577 personas se ven sometidas a contaminación acústica (ruido > 65dB)
- **Reducción acústica de 10 dB** una vez terminadas las obras
- Reducción de coste por contaminación acústica aumentará en 23,57 Mn€ en el Eje Litoral adicionales a crear la ZBE y de 17 Mn€ en el Intercambiador

### Contaminación atmosférica

6,28 t/CO2 evitadas diariamente a través de 3 drivers:



- Toneladas de CO<sub>2</sub> evitadas desde 2.292 en 2028 hasta 1.045 en 2057
- Ahorro total de combustible → 18 Mn€
- Reducción del CO<sub>2</sub> en 229.236 € en 2028 decreciente con el parque móvil

# La eliminación del efecto barrera entre el centro histórico y el frente litoral permitirá potenciar 5 áreas de la economía local y crear 1.591 empleos

|                              |  <b>ACTIVIDADES PROFESIONALES</b>                               |  <b>DISTRIBUCIÓN COMERCIAL</b>                                                                                                                                                                                                                                |  <b>CONSTRUCCIÓN</b>                                         |  <b>TURISMO</b>                                                                                                                                                                                                                            |  <b>MERCADO INMOBILIARIO</b>                                                                                          |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Impacto en la economía local | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento de las actividades profesionales (jurídicas, fiscales contabilidad y arquitectura)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento del número de visitantes y compradores</li> <li>Incremento de los ingresos comerciales por el incremento del atractivo turístico</li> <li>Mejora de la capacidad de locales comerciales existentes y apertura de nuevos comercios</li> <li>Mejora del comercio mayorista y minorista</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Remodelación y rehabilitación de los edificios en zonas colindantes (comercial y residencial)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de la tasa de ocupación hotelera</li> <li>Impacto positivo en los servicios integrales a edificios, agencias de viajes y operadores turísticos</li> <li>Incremento de las actividades culturales y recreativas</li> <li>Mejora del atractivo turístico de la ciudad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto positivo en las actividades de alojamiento de viviendas con fines turísticos</li> <li>Incremento del valor de la propiedad en la zona afectada</li> </ul> |
| Empleo (personas)            | 50                                                                                                                                               | 291                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 663                                                                                                                                             | 530                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 57                                                                                                                                                                                                       |
| Impacto económico (VAB)      | 853,8 K€                                                                                                                                         | 3.624,3 K€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 7.911,9 K€                                                                                                                                      | 10.550,9 K€                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 17.372,5 K€                                                                                                                                                                                              |

# El proyecto resulta beneficioso por la vía concesional, generando un Value for Money positivo superior a los 65 millones de euros









## Resultados del análisis cuantitativo

|                                     | Modelo de contratación tradicional | Modelo de concesión de obra pública |                      |
|-------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|
|                                     |                                    | SIN subvención                      | CON subvención       |
| Pagos del Ayuntamiento              | 486.114.580 €                      | 610.440.428 €                       | 556.736.804 €        |
| Coste recurso público               | 54.597.759 €                       | -                                   | -                    |
| Ajuste fiscal                       | -                                  | (34.136.122 €)                      | (22.812.324 €)       |
| Ajuste por transferencia de riesgos | 101.013.880 €                      | -                                   | -                    |
| <b>VAN Total</b>                    | <b>641.726.219 €</b>               | <b>576.304.306 €</b>                | <b>533.924.481 €</b> |
| <b>Value for Money generado</b>     |                                    | <b>65.421.914 €</b>                 | <b>107.801.738 €</b> |

El modelo concesional resulta más beneficioso para la Administración en todo caso, con valores positivos de VFM de 65,4Mn€ y 107,8Mn€

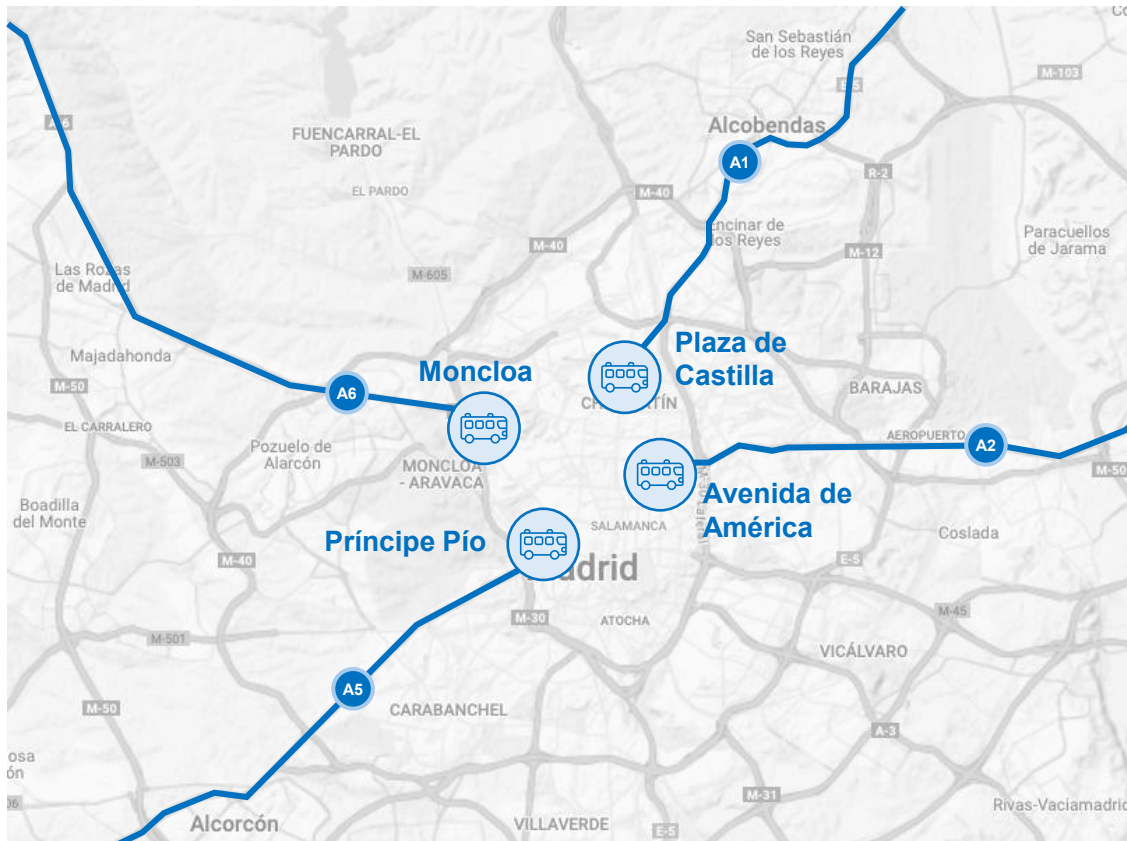
# Anexo 3 – Benchmarking intercambiadores de autobuses

## Aninver ha analizado diferentes intercambiadores de autobuses desarrollados mediante esquemas PPP

| País                 |                                                                                     | Intercambiador                           | PPP    |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------|
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Avenida de América     | DBFOMT |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Príncipe Pío           | DBFOMT |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza de Castilla      | DBFOMT |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Moncloa                | DBFOMT |
| Madrid (España)      |    | Intercambiador de Plaza Elíptica         | DBFOMT |
| Bilbao (España)      |   | Intercambiador de autobuses de Bilbao    | DBFOMT |
| Amritsar (India)     |  | Modern Bus Terminal at Amritsar          | DBFOMT |
| Purayaba (Indonesia) |  | Purayaba Type A Bus Terminal Development | DBFOMT |

# Aninver ha visitado 4 intercambiadores en la ciudad de Madrid, operados en régimen de concesión

## Intercambiadores de Madrid en concesión



|                              | Avenida de América | Príncipe Pío | Plaza de Castilla | Moncloa |
|------------------------------|--------------------|--------------|-------------------|---------|
| Inversión (Mn€)              | 79,83              | 67,40        | 143,90            | 132,19  |
| Inicio explotación           | 2000               | 2007         | 2008              | 2008    |
| Plazo concesional            | 38                 | 33           | 33                | 40      |
| Nº niveles                   | 5                  | 3            | 4                 | 4       |
| Superficie (m <sup>2</sup> ) | 40.000             | 28.300       | 74.000            | 46.000  |
| Túneles (m)                  | 800                | 400          | 2.000             | 1.000   |
| Dársenas                     | 36                 | 30           | 43                | 34      |
| Plazas aparcamiento          | 665                | -            | 400               | -       |

Las 4 concesiones de intercambiadores de Madrid analizadas, justo con la estación de Plaza Elíptica, también en concesión cuentan con **garantía de tráfico mínimos**

# El intercambiador de autobuses de Avenida de América necesitó una inversión de 79,83 Mn€, con un plazo concesional de 40 años

| Intercambiador de Avenida de América                                                                                                                                     |                           |                                                                                                                                                                                                                 |                   |                                      |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|------------------|
|   <p style="text-align: center;"><b>Madrid</b></p>                                       | <b>Alcance:</b>           | Construcción, conservación/mantenimiento y explotación                                                                                                                                                          |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Plazo concesional:</b> | 25 años (renegociado a 40 años)                                                                                                                                                                                 |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Consortio:</b>         | Continental Auto S.L. (25,5%), ACS (20,5%), Ferrovial (20,5%), Argentaria (5%), Grupo Cobra (2%), Prointec (1%) y Trapsa (25,5%). Actualmente Desarrollo de equipamientos públicos (Iridium) - Grupo ACS (100%) |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Inversión:</b>         | 79,83 millones de euros                                                                                                                                                                                         |                   |                                      |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>La concesión inicial consideraba un plazo de 25 años para el intercambiador y los aparcamientos de rotación (ampliado a 40 años tras la renegociación), y de 50 años para los aparcamientos de residentes</li> </ul> |                           |                                                                                                                                                                                                                 |                   |                                      |                  |
| <b>Canon pasajero (urbano):</b>                                                                                                                                                                                                                             | 0.2749 €/pasajero         | <b>Canon pasajero (interurbano):</b>                                                                                                                                                                            | 0.2749 €/pasajero | <b>Canon pasajero (larga dist.):</b> | 10,38 €/pasajero |

# El intercambiador de autobuses de Príncipe Pío necesitó una inversión de 67,40 Mn€, con un plazo concesional de 33 años

| Intercambiador de Príncipe Pío                                                                                                                |                           |                                                                                                                                  |                   |                                      |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|------------------|
|   <p style="text-align: center;"><b>Madrid</b></p>            | <b>Alcance:</b>           | Construcción, conservación/mantenimiento y explotación                                                                           |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Plazo concesional:</b> | 33 años                                                                                                                          |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Consorcio:</b>         | Continental Auto S.L. (5%), Blas y Cía S.L. (30%), Vías y Construcciones S.A. (55%) y Cobra Instalaciones y Servicios S.A. (10%) |                   |                                      |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Inversión:</b>         | 67,40 millones de euros                                                                                                          |                   |                                      |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>La sociedad concesionaria tiene la posibilidad de obtener ingresos a partir de la publicidad en el interior del intercambiador, y de la explotación de los locales comerciales</li> </ul> |                           |                                                                                                                                  |                   |                                      |                  |
| <b>Canon pasajero (urbano):</b>                                                                                                                                                                                                  | 0.2667 €/pasajero         | <b>Canon pasajero (interurbano):</b>                                                                                             | 0.2667 €/pasajero | <b>Canon pasajero (larga dist.):</b> | 11,60 €/pasajero |

# El intercambiador de autobuses de Plaza de Castilla necesitó una inversión de 143.9 Mn€, con un plazo concesional de 33 años

| Intercambiador de autobuses de Plaza de Castilla                                                                                                                                                                                    |                    |                                                                                                                                                                                                          |  |                               |                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------|
|   <p style="text-align: center;"><b>Madrid</b></p>               | Alcance:           | Construcción, conservación/mantenimiento y explotación                                                                                                                                                   |                                                                                     |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     | Plazo concesional: | 33 años                                                                                                                                                                                                  |                                                                                     |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     | Consortio:         | Interurbana de autobuses S.A. (34%), Continental Auto S.L. (22%), Dragados S.A. (20%), Grupo Enatcar S.A. (8%), Herederos de J.Colmenarejo (8%), Cobra Instalaciones y Servicios S.A. (5%) y Trapsa (3%) |                                                                                     |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                     | Inversión:         | 143.90 millones de euros                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |                               |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>La construcción del intercambiador contempla la puesta en servicio de 400 plazas de aparcamiento público de rotación</li> <li>Los autobuses urbanos mueven 75.000 viajeros al día</li> </ul> |                    |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |                               |                  |
| Canon pasajero (urbano):                                                                                                                                                                                                            | 0.0825 €/pasajero  | Canon pasajero (interurbano):                                                                                                                                                                            | 0.16 €/pasajero                                                                     | Canon pasajero (larga dist.): | 16,60 €/pasajero |




# El intercambiador de autobuses de Plaza Elíptica necesitó una inversión de 41,76 Mn€, con un plazo concesional de 35 años

| Intercambiador de autobuses de Plaza Elíptica                                                                                                                                            |                    |                                                                                                                                                |                   |                               |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------------|
|   <p style="text-align: center;"><b>Madrid</b></p>                                                       | Alcance:           | Construcción, conservación/mantenimiento y explotación                                                                                         |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | Plazo concesional: | 35 años                                                                                                                                        |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | Consorcio:         | Castromil (10%), Transportes La Unión (10%) y Sacyr S.A.U. (80%). Actualmente Sacyr Concesiones (51%) y Intermadrid Holdings Coöperatief (49%) |                   |                               |                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | Inversión:         | 41,76 millones de euros                                                                                                                        |                   |                               |                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>El esquema de remuneración del concesionario es mediante pago por disponibilidad</li> <li>El tamaño del centro de transportes es de 29.700 m2 bajo tierra en 3 niveles, 20 andenes para autobuses y 600 metros de túneles</li> </ul> |                    |                                                                                                                                                |                   |                               |                  |
| Canon pasajero (urbano):                                                                                                                                                                                                                                                    | 0.1990 €/pasajero  | Canon pasajero (interurbano):                                                                                                                  | 0.1990 €/pasajero | Canon pasajero (larga dist.): | 11,60 €/pasajero |

# El intercambiador de autobuses Bilbao Intermodal necesitó una inversión de 22 Mn€, con un plazo concesional de 41 años

| <b>Bilbao Intermodal</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                           |  |   |                                      |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------|---|
|   <p style="text-align: center;"><b>Bilbao</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Alcance:</b>           | Diseño, construcción, conservación/mantenimiento y explotación                      |   |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Plazo concesional:</b> | 41 años                                                                             |   |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Consortio:</b>         | En 2023, el fondo Azora compró a Grupo Amenabar el 51% de la concesión              |   |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Inversión:</b>         | 22 millones de euros                                                                |   |                                      |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estación cuenta con servicios de atención al viajero como cafetería, consigna, taquillas, paquetería, cajeros, zonas comerciales (850 m<sup>2</sup>) y aparcabicis, entre otros</li> <li>• La sociedad concesionaria puede explotar sus 526 plazas de aparcamiento</li> <li>• La inversión en la estación y el aparcamiento (municipal) fue superior a los 22.000.000 €</li> <li>• El Ayuntamiento aportó una parcela de 5.000 m<sup>2</sup> de superficie a la concesión de la obra</li> </ul> |                           |                                                                                     |   |                                      |   |
| <b>Canon pasajero (urbano):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | -                         | <b>Canon pasajero (interurbano):</b>                                                | - | <b>Canon pasajero (larga dist.):</b> | - |

# La estación de autobuses de Amritsar en India, necesitó una inversión de 2,33 Mn€, con un plazo concesional de 11,5 años

| <h2>Modern Bus Terminal at Amritsar</h2>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                    |                                      |                                                                                               |                                      |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---|
|  <p>Amritsar (Punjab, India)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  | <b>Alcance:</b>                      | Diseño, construcción, conservación/mantenimiento y explotación (DBFOMT)                       |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | <b>Plazo concesional:</b>            | 11 años y 5 meses                                                                             |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | <b>Consorcio:</b>                    | Rohan Builders (India) Pvt. Ltd, Rajdeep Buildcon Pvt. Ltd y Rajdeep Road Developers Pvt. Ltd |                                      |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                    | <b>Inversión:</b>                    | 2,33 millones de euros                                                                        |                                      |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>La sociedad concesionaria tiene la posibilidad de obtener ingresos a partir recaudación de tarifas tanto a autobuses privados como públicos, aparcamientos nocturnos, la publicidad y el alquiler de los locales comerciales</li> <li>Las instalaciones para el tráfico de autobuses incluyen 8 bahías de embarque, 53 bahías de desembarque, 48 bahías de estacionamiento inactivo/nocturno y 2 cabinas de peaje en los puntos de salida de autobuses</li> </ul> |                                                                                    |                                      |                                                                                               |                                      |   |
| <b>Canon pasajero (urbano):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | -                                                                                  | <b>Canon pasajero (interurbano):</b> | -                                                                                             | <b>Canon pasajero (larga dist.):</b> | - |

# La estación de autobuses de Purayaba en Indonesia, necesitó una inversión de 24,39 Mn\$, con un plazo concesional de 20 años

| Purabaya Type A Bus Terminal Development                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                    |  |   |                               |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------|---|
|   <p style="text-align: center;">© Venmaps.com</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Alcance:           | Diseño, construcción, conservación/mantenimiento y explotación (DBFOMT)             |   |                               |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Plazo concesional: | 20 años                                                                             |   |                               |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Consorcio:         | -                                                                                   |   |                               |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Inversión:         | 24,39 millones de dólares                                                           |   |                               |   |
| Sidoarjo, East Java Province                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                    |                                                                                     |   |                               |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• La superficie del edificio es de 34,349 m<sup>2</sup></li> <li>• La SPV recibe ingresos por la explotación de actividades comerciales</li> <li>• La concesión incluye la explotación de un edificio de 7 plantas, que alberga un hotel, aparcamientos y zonas comerciales</li> <li>• Se estimó un total de 320,000 autobuses interurbanos e interprovinciales al año con 8 millones de pasajeros; y un total de 740,000 autobuses interurbanos intraprovinciales, con casi 18 millones de pasajeros, incluyendo muchos pequeños autobuses interurbanos</li> </ul> |                    |                                                                                     |   |                               |   |
| Canon pasajero (urbano):                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | -                  | Canon pasajero (interurbano):                                                       | - | Canon pasajero (larga dist.): | - |

## Se plantea un análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (1/3)

|                                      | Avenida de América (2023) | Moncloa (2023) | Plaza Castilla (2022) | Plaza Elíptica (2023) | Príncipe Pio (2023) | Intermodal Bilbao (2023) |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|
| Importe neto de la cifra de negocios | 20.481.000,00             | 17.052.912,00  | 36.013.000,00         | 7.486.759,00          | 12.475.000,00       | 4.444.435,00             |
| Margen Bruto                         | 20.616.000,00             | 20.241.823,00  | 38.990.000,00         | 8.277.270,00          | 12.399.000,00       | 4.444.435,00             |
| EBITDA                               | 17.587.000,00             | 15.505.420,00  | 34.966.000,00         | 5.804.900,00          | 10.136.000,00       | 2.819.474,00             |
| EBIT                                 | 17.587.000,00             | 15.474.193,00  | 34.966.000,00         | 5.715.930,00          | 10.136.000,00       | 1.714.210,00             |
| Resultado Neto                       | 11.085.000,00             | 9.521.448,00   | 24.488.000,00         | 3.868.443,00          | 7.201.000,00        | 839.409,00               |
| Margen Neto                          | 54,12%                    | 55,83%         | 68,00%                | 51,67%                | 57,72%              | 18,89%                   |
| Activo No Corriente                  | 83.626.000,00             | 115.605.355,00 | 178.596.000,00        | 49.970.467,00         | 86.906.000,00       | 36.969.884,00            |
| Activo Corriente                     | 30.054.000,00             | 23.375.048,00  | 66.371.000,00         | 18.477.195,00         | 19.647.000,00       | 3.307.990,00             |
| Activos                              | 113.680.000,00            | 138.980.403,00 | 244.967.000,00        | 68.447.662,00         | 106.553.000,00      | 40.277.874,00            |
| Pasivo No Corriente                  | 88.503.000,00             | 102.920.181,00 | 115.810.000,00        | 39.146.245,00         | 68.910.000,00       | 14.298.295,00            |
| Pasivo Corriente                     | 5.917.000,00              | 6.304.662,00   | 10.196.000,00         | 3.379.174,00          | 3.983.000,00        | 1.939.419,00             |
| Pasivos                              | 94.420.000,00             | 109.224.843,00 | 126.006.000,00        | 42.525.419,00         | 72.893.000,00       | 16.237.714,00            |
| Patrimonio neto                      | 19.260.000,00             | 29.755.560,00  | 118.961.000,00        | 25.922.243,00         | 33.660.000,00       | 24.040.160,00            |

## Se plantea un análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (2/3)

|                                                       | Avenida de América (2023) | Moncloa (2023) | Plaza Castilla (2022) | Plaza Elíptica (2023) | Príncipe Pio (2023) | Intermodal Bilbao (2023) |
|-------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|
| Flujos de efectivo de las actividades de explotación  | 10.846.000,00             | 7.934.138,00   | 19.083.000,00         | 3.843.701,00          | 6.418.000,00        | 1.946.009,00             |
| Flujos de efectivo de las actividades de inversión    | -1.780.000,00             | 4.475,00       | 0,00                  | 0,00                  | -1.700.000,00       | -741.582,00              |
| Flujos de efectivo de las actividades de financiación | -8.600.000,00             | -6.936.851,00  | -14.856.000,00        | -2.589.011,00         | -4.358.000,00       | -836.124,00              |
| Aumento/Disminución neta del efectivo o equivalentes  | 466.000,00                | 1.001.762,00   | 4.227.000,00          | 1.254.690,00          | 360.000,00          | 368.303,00               |
| Efectivo o equivalentes al final del ejercicio        | 2.538.000,00              | 7.222.506,00   | 15.251.000,00         | 4.086.071,00          | 1.709.000,00        | 1.735.982,00             |
| Fondo de maniobra (€)                                 | 24.137.000,00             | 17.070.386     | 56.175.000,00         | 15.098.021            | 15.664.000,00       | 1.368.571                |
| Ratio fondo de maniobra                               | 0,21                      | 0,12           | 0,23                  | 0,22                  | 0,15                | 0,03                     |
| Ratio de solidez                                      | 0,16                      | 0,26           | 0,61                  | 0,52                  | 0,30                | 0,49                     |
| Periodo Medio de Cobro (días)                         | 129                       | 69             | 105                   | 371                   | 118,00              | 44                       |
| Periodo Medio de Pago (días)                          | 101                       | 80             | 55                    | 7                     | 104,00              | 71                       |

## Se plantea un análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (3/3)

|                                     | Avenida de América (2023) | Moncloa (2023) | Plaza Castilla (2022) | Plaza Elíptica (2023) | Príncipe Pio (2023) | Intermodal Bilbao (2023) |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|
| Ratio de Liquidez (%)               | 507,93                    | 370,76         | 650,95                | 546,8                 | 493,27              | 170,57                   |
| Ratio de Liquidez Inmediata (%)     | 383,78                    | 114,56         | 230,45                | 120,92                | 390,23              | 136,28                   |
| Porcentaje de endeudamiento (%)     | 79,85                     | 77,17          | 47,19                 | 59,69                 | 65,00               | 34,32                    |
| Coste Medio de Financiación Externa | 0,04                      | 0,04           | 0,02                  | 0,04                  | 0,02                | 0,06                     |
| Cobertura del Servicio de la Deuda  | 194,79                    | 107,07         | 27,35                 | 32,56                 | 192,40              | 37,53                    |
| Cobertura de Intereses              | 4,48                      | 3,55           | 14,09                 | 3,46                  | 6,02                | 2,21                     |
| Facturación media por Empleado      | 2.925.860,00              | 1.421.076      | 7.202.600,00          | 1.069.537             | 12.475.000,00       | 404.039,54               |
| Coste Medio por Empleado            | 64.140,00                 | 49.173,83      | 72.200,00             | 43.145,14             | 60.000,00           | 43.752,27                |
| Rentabilidad Económica (ROA) (%)    | 15,47                     | 11,13          | 14,27                 | 8,35                  | 9,51                | 4,26                     |
| Rentabilidad de Explotación (%)     | 15,47                     | 11,16          | 14,27                 | 8,48                  | 9,51                | 7                        |
| Rentabilidad Financiera (ROE) (%)   | 112,03                    | 42,66          | 29,83                 | 19,9                  | 36,70               | 6,07                     |

## Conclusiones análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (1/3)

Al realizar un análisis del balance, estado de flujos de efectivo y ratios relevantes de los intercambiadores, se evidencia que Plaza Castilla emerge con altos márgenes **EBITDA y EBIT**, lo cual sugiere una estructura de costos favorable y una alta retención de ingresos. Moncloa y Avenida de América también muestran resultados sólidos, mientras que Plaza Elíptica e Intermodal Bilbao presentan niveles de eficiencia aceptables, éste último con margen de mejora.

Respecto a la estructura de **activos y pasivos**, Avenida de América y Moncloa tienen altos valores de activo no corriente, lo cual indica una fuerte inversión en activos fijos o de largo plazo, mientras que Intermodal Bilbao muestra una estructura de activos mucho menor, lo cual podría indicar una limitada capacidad operativa comparativamente. Plaza Castilla destaca con el valor de activos más alto de todos, mientras que su pasivo corriente y no corriente son considerablemente altos, indicando apalancamiento financiero. Sobre el patrimonio neto, Plaza Castilla también lidera, seguido de Príncipe Pio y Moncloa.

Con referencia a los **ratios de equilibrio**, Plaza Castilla cuenta con el fondo de maniobra más alto, lo que le da una mayor capacidad de responder a obligaciones a corto plazo. Avenida de América y Moncloa tienen valores moderados, mientras que Intermodal Bilbao muestra un fondo de maniobra bajo, lo que podría ser un riesgo al afrontar obligaciones. Respecto al ratio de solidez, Plaza Castilla se muestra como la entidad más sólida (0,61), mientras que el valor más bajo lo presenta Avenida de América.

Con respecto a los **ratios de liquidez**, Plaza Castilla tiene el más elevado (650,95%), seguido de Plaza Elíptica. Intermodal Bilbao tiene el valor más bajo, aunque es superior al 100%. Avenida de América y Príncipe Pio destacan por la liquidez inmediata, mientras que Moncloa presenta un valor bajo, aunque sigue siendo superior al 100%.

## Conclusiones análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (2/3)

Con referencia a los **ratios de endeudamiento**, el porcentaje de Endeudamiento: Plaza Castilla e Intermodal Bilbao tienen los menores porcentajes de endeudamiento (47,19% y 34,32%, respectivamente), lo que refleja una mayor autonomía financiera. En contraste, Avenida de América y Moncloa tienen altos niveles de endeudamiento. Respecto a la cobertura del servicio de la deuda, Avenida de América tiene una cobertura alta (194,79), mientras que Plaza Castilla tiene un valor bajo, lo cual podría indicar una mayor presión para cumplir con los pagos de deuda.

En relación a los **ratios de actividad**, la facturación media por empleado, Príncipe Pío presenta la más alta, lo que indica un alto nivel de eficiencia en ventas. Por otra parte, Intermodal Bilbao muestra una productividad por empleado bastante baja. A su vez, Plaza Castilla y Príncipe Pío tienen los costos medios más altos, lo cual puede reflejar una mayor inversión en personal.

Con respecto a los **ratios de rentabilidad**, Avenida de América muestra la rentabilidad económica (ROA) más alta, indicando una buena utilización de los activos para generar beneficios. Intermodal Bilbao presenta la rentabilidad más baja, lo cual sugiere ineficiencia en el uso de sus activos. Similarmente, Avenida de América también lidera en rentabilidad financiera (ROE), sugiriendo una alta rentabilidad sobre el capital propio. Por el contrario, Intermodal Bilbao tiene el ROE más bajo, lo que indica menos retorno sobre el patrimonio.

En síntesis, Plaza Castilla y Avenida de América muestran una gran fortaleza financiera y operativa en la mayoría de los parámetros. Moncloa y Príncipe Pío también son estables, aunque con niveles de endeudamiento elevados, basados en el porcentaje de endeudamiento. Intermodal Bilbao parece tener limitaciones en términos de liquidez y rentabilidad.

# Conclusiones análisis comparativo de los resultados financieros de los intercambiadores nacionales para el último ejercicio disponible (3/3)

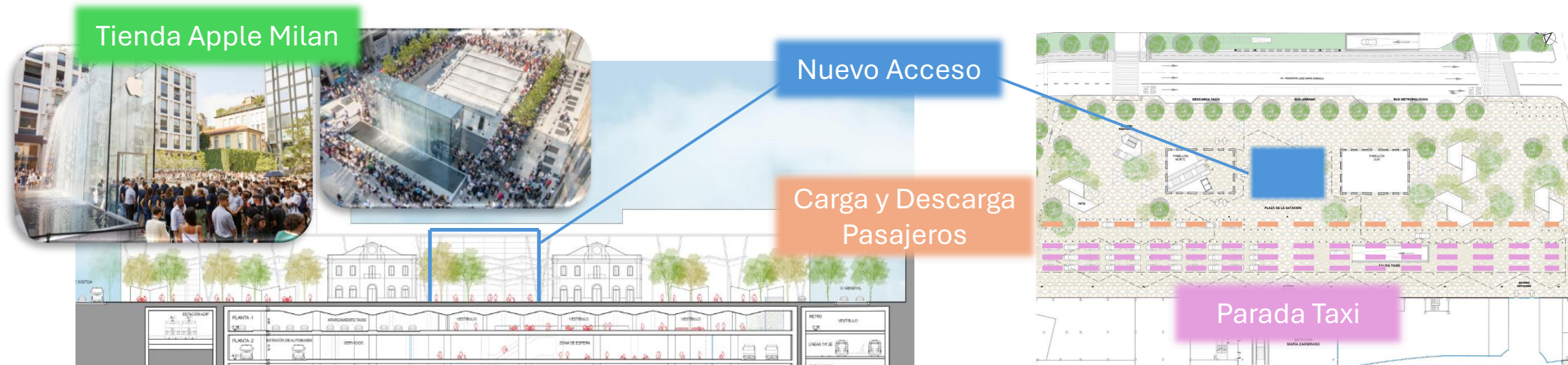
Por tanto, para el nuevo intercambiador, es importante extrapolar:

- Mantener un balance entre financiamiento propio y deuda: Los intercambiadores más sólidos, como Plaza Castilla, muestran una alta proporción de patrimonio en comparación con la deuda.
- Optimizar el fondo de maniobra.
- Garantizar liquidez adecuada para asegurar la estabilidad operativa: La experiencia de Plaza Castilla y Avenida de América muestra que una alta liquidez es un factor de éxito para mantener la estabilidad operativa
- Gestionar la liquidez inmediata y no solo la corriente: Además del ratio de liquidez general, es crucial contar con activos que se puedan convertir en efectivo rápidamente para enfrentar necesidades urgentes.
- Maximizar la eficiencia por empleado, tal y como está ejemplificado en el Intercambiador de Príncipe Pío.
- Revisar los parámetros de eficiencia para optimizar los costos operativos, y obtener mayores márgenes de EBITDA y EBIT.
- Utilizar la deuda con prudencia y asegurar cobertura de intereses: Intercambiadores como Avenida de América y Moncloa tienen altos niveles de endeudamiento, pero aseguran una cobertura de servicio de la deuda sólida. En el nuevo intercambiador, es recomendable planificar el endeudamiento de forma que la operación sea capaz de cubrir los pagos de intereses y amortización sin afectar la sostenibilidad financiera.
- Gestión de los activos no corrientes clave para las operaciones y su eficiencia

# Anexo 4 – Análisis comparativo del espacio comercial

# La planta del nivel de la plaza puede ser optimizada dando mejor iluminación y conexión

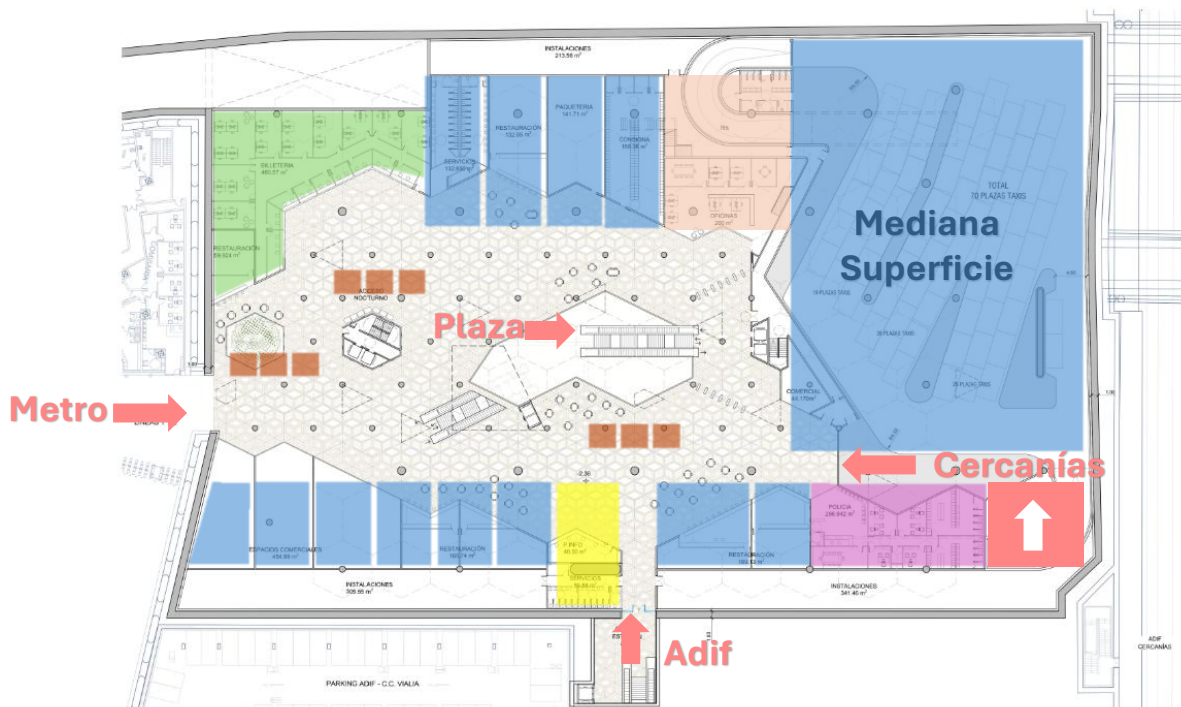
Sin alterar la estructura, se plantean algunas ideas para mejorar la iluminación, singularidad, utilización de espacios y funcionalidad



- Podría realizarse una entrada más relevante, como la estación de Milán, de gran envergadura entre los dos pabellones para dar luz al interior con una portada llamativa.
- Dejar la zona de taxi y vial de descarga de pasajeros igual al existente.
- Para llamar la atención ubicar una tienda de renombre en el interior ubicando su logo en alguna portada (Apple, Samsung, Huawei, Aldi, Lidl, Gimnasio...)
- Incluir aparcamientos seguros para bicicletas y, si es posible, estaciones de reparación o puntos de alquiler de bicicletas para fomentar el transporte sostenible.
- Poner mas bancos en la zona exterior

# La planta del nivel -1 puede ser optimizada para un mejor aprovechamiento comercial de la superficie

Sin alterar la estructura, se plantean ideas de mejora para incrementar el interés y rendimiento comercial del espacio



- Se recomienda evitar las líneas “en picos” y en su lugar plantear fachadas rectas que permitan una mejor visibilidad de los locales y cercanía a los flujos peatonales.
- El área actualmente destinada a taxis podría ser aprovechada para la instalación de un local comercial de gran tamaño que actúe como tienda "ancla", complementando la oferta del nodo comercial. Este espacio podría estar ocupado por marcas reconocidas en tecnología o supermercados, como Apple, Samsung, Aldi o Lidl, según interés de mercado.
- Dar más luz al interior mediante una entrada más relevante y mas lucernarios de los que hay en proyecto.
- Nuevo acceso a Cercanías llevando el flujo directo al intercambiador
- Ubicar quioscos mejorando la rentas del intercambiador

# Recorrido actual



- 1 Acceso Vialia (4)
- M Metro
- Autobús (urbano)
- Tren Cercanía
- renfe Larga distancia
- Taxi
- Recorridos
- Intercambiador



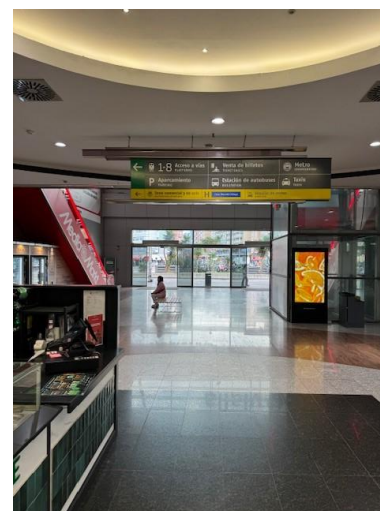
Acceso puerta 1



Salida desde metro



Salida Larga distancia  
Puerta 3



Salida desde cercanías  
Puerta 2

Los recorridos actuales se concentran fundamentalmente dentro del Centro comercial Vialia:

- Metro: dispone de salida interior hacia Vialia.
- Taxi: realiza parada en la puerta del centro.
- Cercanías: permite el acceso directo al centro comercial.
- Autobús: efectúa parada en la puerta del centro.
- Larga distancia: tiene parada dentro del establecimiento.

# Posibles accesos mejorados



## Flujos recomendados

- Metro: salida directa a intercambiador
- Cercanías: dirigir el flujo directamente por la puerta 2 (alternativa nuevo acceso).
- Larga distancia: se señala la salida por la puerta 3.
- Taxi: ruta directa.
- Autobús urbano: ruta directa, con paradas cercanas.
- Viandantes: ruta directa

|                   |                 |                           |
|-------------------|-----------------|---------------------------|
| Acceso Vialia (4) | Larga distancia | Recorrido EMT             |
| Metro             | Taxi            | Recorrido Cercanía        |
| Autobús (urbano)  | Recorridos      | Recorrido Larga distancia |
| Tren Cercanía     | Intercambiador  |                           |

# Reportaje fotográfico – Intercambiadores de Madrid

Se toman como referencia cuatro intercambiadores en Madrid: Avda. de América, Moncloa, Plaza de Castilla y Príncipe Pío

**Avda. de América**



**Moncloa**



**Pza. Castilla**



**Príncipe Pío**



# Tipología de espacios comerciales

Los intercambiadores son nodos de transporte clave que facilitan el cambio entre diferentes modos de transporte (metro, autobús, tren) y concentran un alto volumen de personas a diario. Esto influye directamente en el tipo de tiendas que pueden prosperar en estos entornos.

## Tipología de tiendas comunes en intercambiadores

- **Tiendas de conveniencia:** Pequeños supermercados o tiendas que venden productos básicos como alimentos, bebidas, revistas y productos de higiene personal. Estas tiendas atienden la necesidad de compras rápidas y de último minuto.
- **Cafeterías y establecimientos de comida rápida:** Lugares donde los viajeros pueden comprar comida y bebida rápidamente. La rapidez es clave, dada la naturaleza transitoria de los clientes.
- **Farmacias:** Ofrecen productos médicos y de bienestar esenciales, atendiendo necesidades inmediatas de salud o emergencias menores.
- **Tiendas de regalos y souvenirs:** En zonas con alta afluencia turística, estas tiendas aprovechan el tránsito de visitantes que pueden querer llevarse un recuerdo.
- **Puestos de prensa y librerías:** Venden periódicos, revistas, libros y a veces billetes de lotería, proporcionando entretenimiento y actualizaciones rápidas para los viajeros.
- **Máquinas de vending:** Los productos vending pueden ser alimentos, bebidas, snacks, productos de cuidado personal, juguetes y muchos otros artículos.

## Razones del éxito de estos modelos de tiendas

- **Alta visibilidad y tráfico continuo:** Estas ubicaciones garantizan una exposición constante a potenciales clientes durante todo el día.
- **Necesidades inmediatas de los viajeros:** Las tiendas que ofrecen productos y servicios que satisfacen las necesidades inmediatas o de último minuto tienden a prosperar.
- **Adaptabilidad y respuesta rápida:** Las tiendas en estos entornos deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda y preferencias de los consumidores, ajustando sus productos y servicios según sea necesario.
- **Horarios extendidos de operación:** Muchas de estas tiendas operan con horarios ampliados para coincidir con los horarios de funcionamiento del transporte, ofreciendo servicios cuando otros comercios pueden estar cerrados.

## Intercambiador de Plaza de Castilla



- **Al punto:** Panadería y bollería.
- **Bus Burger:** Bebidas, cafés y hamburguesas.
- **Summy:** Yogures helados naturales.
- **Flow:** Tienda golosinas.
- **Kinfu:** Comida oriental.
- **Cafetería:** Restaurantes de tapas y varios.
- **Kios Coffee:** Cafetería
- **Lotería y apuestas del estado:** loterías
- **Belros:** Tienda golosinas.
- **Healthy Poke:** Comida
- **Hubiz:** Prensa, revistas, bebidas, alimentación,...
- **Can Can:** Tienda de moda
- **Coffee Station:** Café, smoothie sándwiches,...
- **Máquinas Vending:** comida, refrescos y aparatos tecnológicos.
- **Quioscos :** Ropa, carcasas móviles, gafas,...
- **Maquinas de vending:** comida, refrescos y aparatos tecnológicos.

## Intercambiador de Príncipe Pío



- **Buenos días Princesa:** Pastelería.
- **Bristol:** Cafetería y comida.
- **Gala Autoescuela:** Autoescuela.
- **Wester Union:** Casa de cambio y envío dinero.
- **Lotería y Apuestas del Estado:** loterías.
- **Puestos:** Ropa y complementos y cafetería (take away)
- **Máquinas Vending:** comida, refrescos y aparatos tecnológicos.

## Intercambiador de Moncloa



- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Relay:</b> Tienda de prensa y revistas.</li> <li>2. <b>Happy:</b> Golosinas.</li> <li>3. <b>Pis pas:</b> Golosinas.</li> <li>4. <b>Rodilla:</b> Cafetería y bocadillos.</li> <li>5. <b>Burger King:</b> Restaurante de comida rápida.</li> <li>6. <b>Bristol:</b> Cafetería y comida.</li> <li>7. <b>Al punto:</b> Panadería y bollería.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>8. <b>Flamenkas:</b> Zapatería y ropa.</li> <li>9. <b>Coffee&amp;Beer:</b> Cafetería y comidas.</li> <li>10. <b>Máquinas Vending:</b> comida, refrescos y aparatos tecnológicos.</li> <li>11. <b>Quioscos :</b> Dulces, gafas, carcassas móviles, joyería,...).</li> </ol> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Intercambiador de Avenida América



- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Relay:</b> Tienda de prensa y revistas.</li> <li>2. <b>Rodilla:</b> Cafetería y bocadillos.</li> <li>3. <b>100 Montaditos:</b> Restaurante de tapas y bocadillos.</li> <li>4. <b>Restaurante/Cafeterías:</b> Restaurantes de tapas y varios.</li> <li>5. <b>El Antojo:</b> Ibéricos y repostería.</li> <li>6. <b>Step:</b> Zapatería.</li> <li>7. <b>Taquillas:</b> Zona de taquillas</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>8. <b>Aromas Artesanales:</b> tienda de perfumes.</li> <li>9. <b>Estando:</b> Tabaco</li> <li>10. <b>Hubiz:</b> Prensa, revistas, bebidas, alimentación,...</li> <li>11. <b>Máquinas Vending:</b> comida, refrescos y aparatos tecnológicos.</li> <li>12. <b>Quioscos :</b> Joyería, relojes, accesorios tecnológicos,...).</li> </ol> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Intercambiador Plaza Elíptica



1. **Relay:** Tienda de prensa y revistas.
2. **Rodilla:** Cafetería y bocadillos.
3. **Lotería y apuestas del estado:** loterías
4. **Lemberg:** Cafetería y comida.
5. **Dunkin Coffee:** Donut y cafés.
6. **El Horno de la Elíptica:** Bollería y bebidas
7. **Delicafe:** Cafetería y comidas.
8. **Gala Autoescuela:** Autoescuela.
9. **Máquinas Vending:** comida, refrescos y aparatos tecnológicos.
10. **Quioscos:** Frutos secos,...).

## Intermodal Bilbao



1. **Bilbbo:** Cafetería y comidas .
2. **Korneer:** Cafetería pastelería.
3. **De Norte a Sur:** Restaurante de tapas y bocadillos.
4. **Dairis & Co:** casa de cambio y agencia de envío
5. **Máquinas Vending:** comida, refrescos y aparatos tecnológicos.

# Conclusiones

Los intercambiadores son nodos de transporte clave que facilitan el cambio entre diferentes modos de transporte (metro, autobús, tren) y concentran un alto volumen de personas a diario. Esto influye directamente en el tipo de tiendas que pueden prosperar en estos entornos.

- Las **cafeterías** están presentes en todos los intercambiadores, indicando su importancia para satisfacer las necesidades de los usuarios en espera o tránsito.
- Las **tiendas de prensa y revistas** están en todos los intercambiadores, lo que sugiere que tienen alta demanda.
- Los **puntos de venta de lotería y apuestas** están presentes en varios intercambiadores, indicando su atractivo y rentabilidad en estos espacios de alto tráfico.
- La **variedad de opciones alimenticias**, incluyendo comida rápida y saludable, muestra que es importante ofrecer alternativas para diferentes tipos de usuarios.
- La presencia de **panaderías y pastelerías** responde a la demanda de snacks y desayunos rápidos, siendo una opción atractiva para quienes inician su jornada o buscan algo ligero durante el día.
- Los **quioscos** se encuentran en la gran mayoría de los intercambiadores, ofreciendo diversidad de artículos (joyería, accesorios tecnológicos, moda,...) siendo estos rentables para el intercambiador.
- Las **máquinas de vending**, que ofrecen tanto alimentos como accesorios tecnológicos, brindan una solución rápida y conveniente, especialmente para usuarios que no tienen tiempo de entrar a una tienda. Son fáciles de instalar y requieren bajo mantenimiento, convirtiéndolas en una opción rentable.
- La **oferta de servicios como envíos de dinero y cambio de divisas** es valiosa para los viajeros internacionales y los usuarios frecuentes, ya que facilita transacciones rápidas y necesarias, mejorando la experiencia del usuario en el intercambiador.

# Posibles operadores



# Anexo 5 – Análisis comercial del entorno del Intercambiador

Se ha realizado un levantamiento de la oferta comercial a pie de calle, el Centro Comercial Vialia y la Estación Los Tilos, ubicados de los ejes comerciales más relevantes, con centro en el futuro intercambiador.



Se ha realizado un levantamiento detallado de los locales comerciales de la zona enunciada, para los cuales se ha complementado con una categorización de los mismos en 16 grandes grupos que aglutinan a los establecimientos con propósitos y actividades afines,



Este ejercicio permite establecer los establecimientos que se encuentran disponibles en el entorno del futuro nuevo Intercambiador de la Explanada de la Estación y que servirá para analizar cuál es la propuesta comercial deseable para los locales que en él pueden instalarse.




# Se ha analizado la oferta comercial en el entorno con el siguiente esquema:

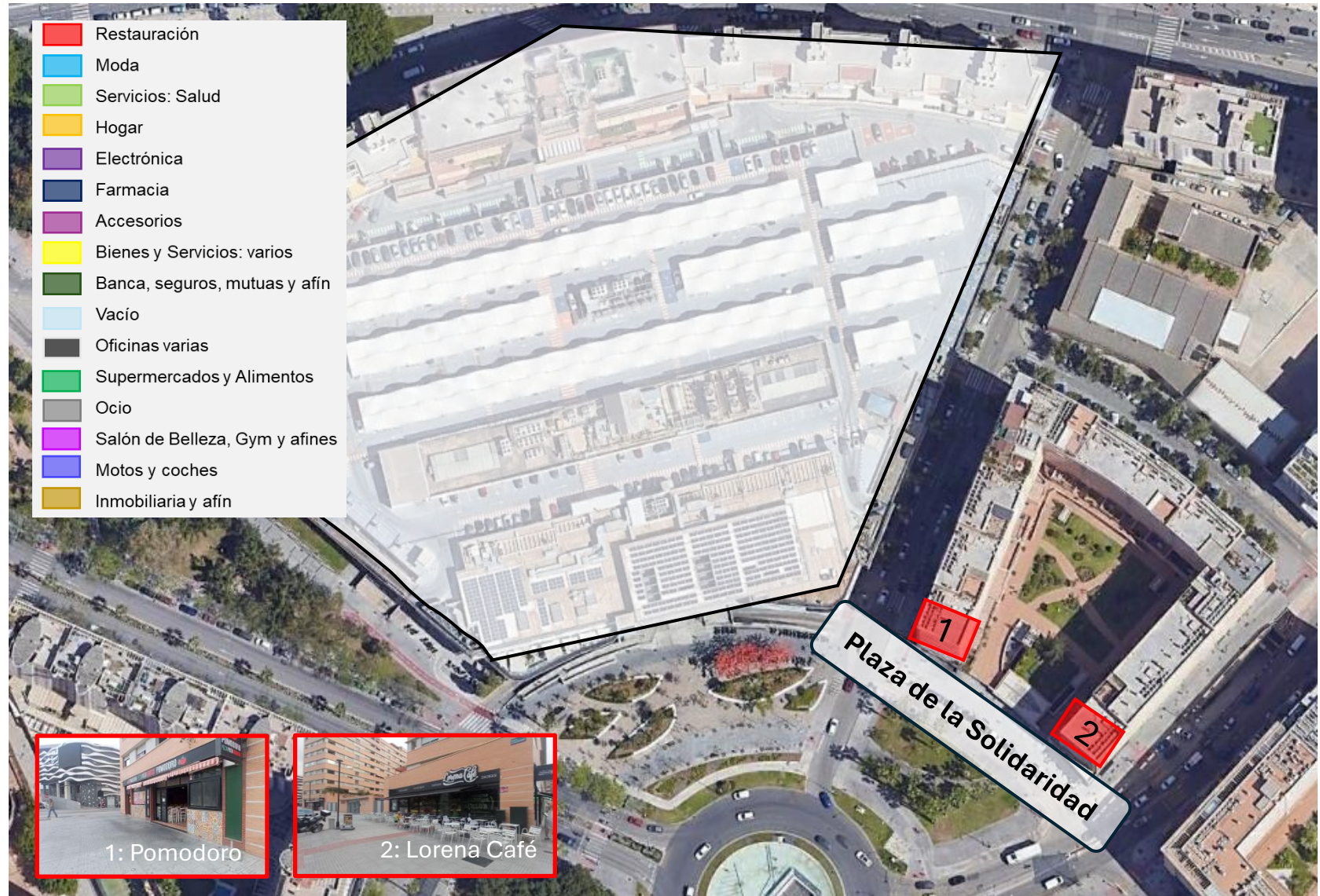
Los ejes señalados representan las calles de principal representación comercial, así como los principales núcleos que aportan flujo de transeúntes a los locales comerciales de la zona:

1. Pza. Solidaridad
2. Gabriel Celaya
3. Callejones del Perchel
4. Avda. Américas
5. Explanada de la Estación
6. Paseo de los Tilos
7. Roger de Flor
8. Mendivil
9. Cuarteles
10. Salitre
11. Héroes de Sostoa
12. Ayala
13. CC Vialia
14. Estación Los Tilos



# 1. Plaza de la solidaridad (Este)

-  C.C. Larios
-  1. Pomodoro
-  2. Lorena Café



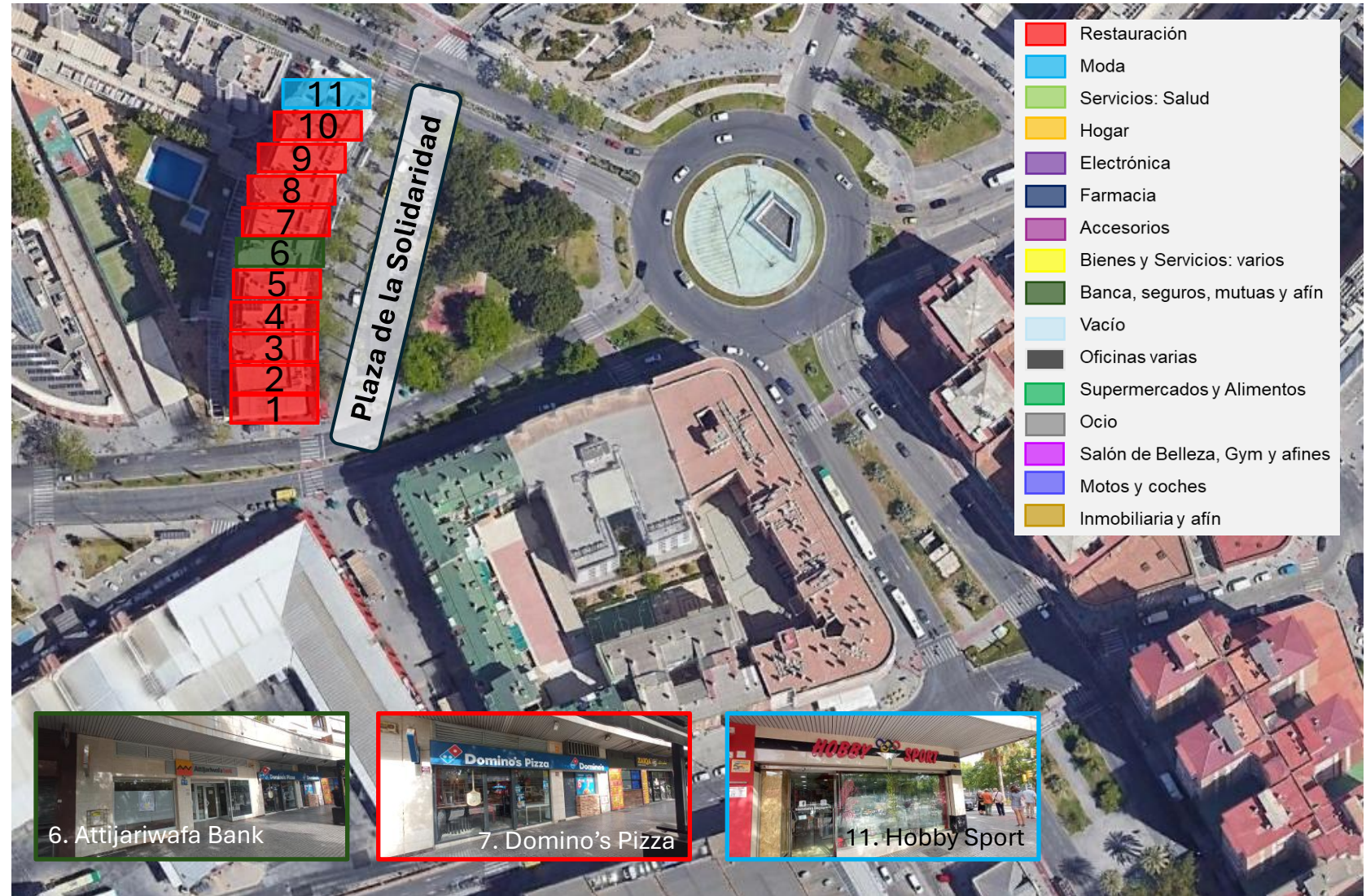
# 1. Plaza de la Solidaridad (Sur)

- 1. Preventiva Seguros
- 2. Oficinas varias
- 3. Saloni
- 4. Abanca
- 5. Restaurante Hindú: The Great India
- 6. Pizzeria Carta Napoli
- 7. Mister Noodle



# 1. Plaza de la Solidaridad (Oeste)

- 1. A la turca
- 2. El secreto Café
- 3. Nuevos Helados
- 4. Lahori Grill
- 5. Pepa Revuelo
- 6. Attijariwafa Bank
- 7. Domino's Pizza
- 8. Zaiqa
- 9. Di Mocca
- 10. Zaiqa
- 11. Hobby Sport



# 2. C. Gabriel Celaya

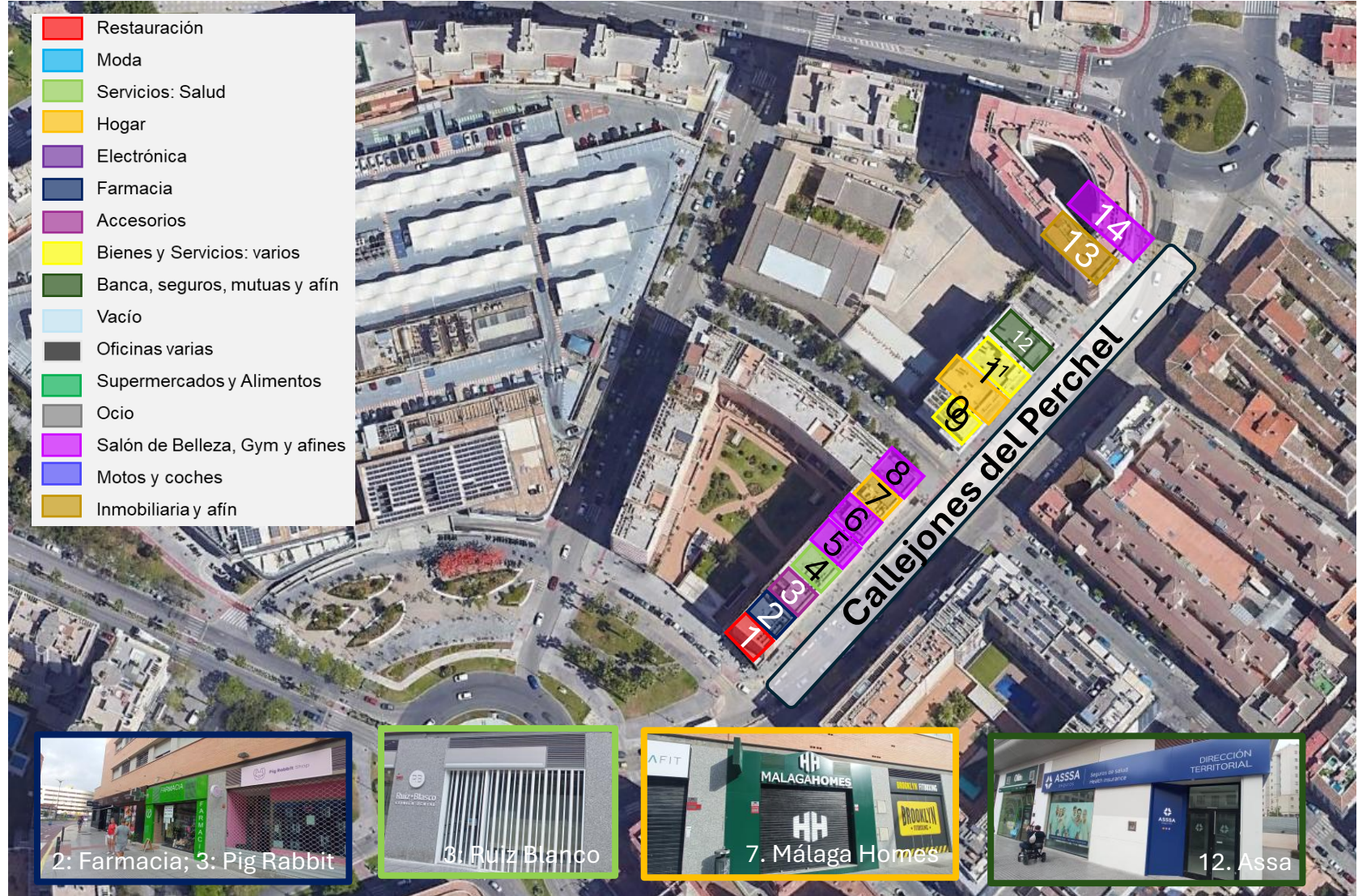
- 1, Pomodoro
- 2. Kebab Los Rosales
- 3. Essel
- 4. Clínica Maxilum
- 5. Caser – Grupo Heveltia
- 6. La Tagliatella
- 7. Estudio Gutierrez
- 8. Mobile Store

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|  | Restauración                   |
|  | Moda                           |
|  | Servicios: Salud               |
|  | Hogar                          |
|  | Electrónica                    |
|  | Farmacia                       |
|  | Accesorios                     |
|  | Bienes y Servicios: varios     |
|  | Banca, seguros, mutuas y afin  |
|  | Vacío                          |
|  | Oficinas varias                |
|  | Supermercados y Alimentos      |
|  | Ocio                           |
|  | Salón de Belleza, Gym y afines |
|  | Motos y coches                 |
|  | Inmobiliaria y afin            |



# 3. Callejones del Perchel (Pares)

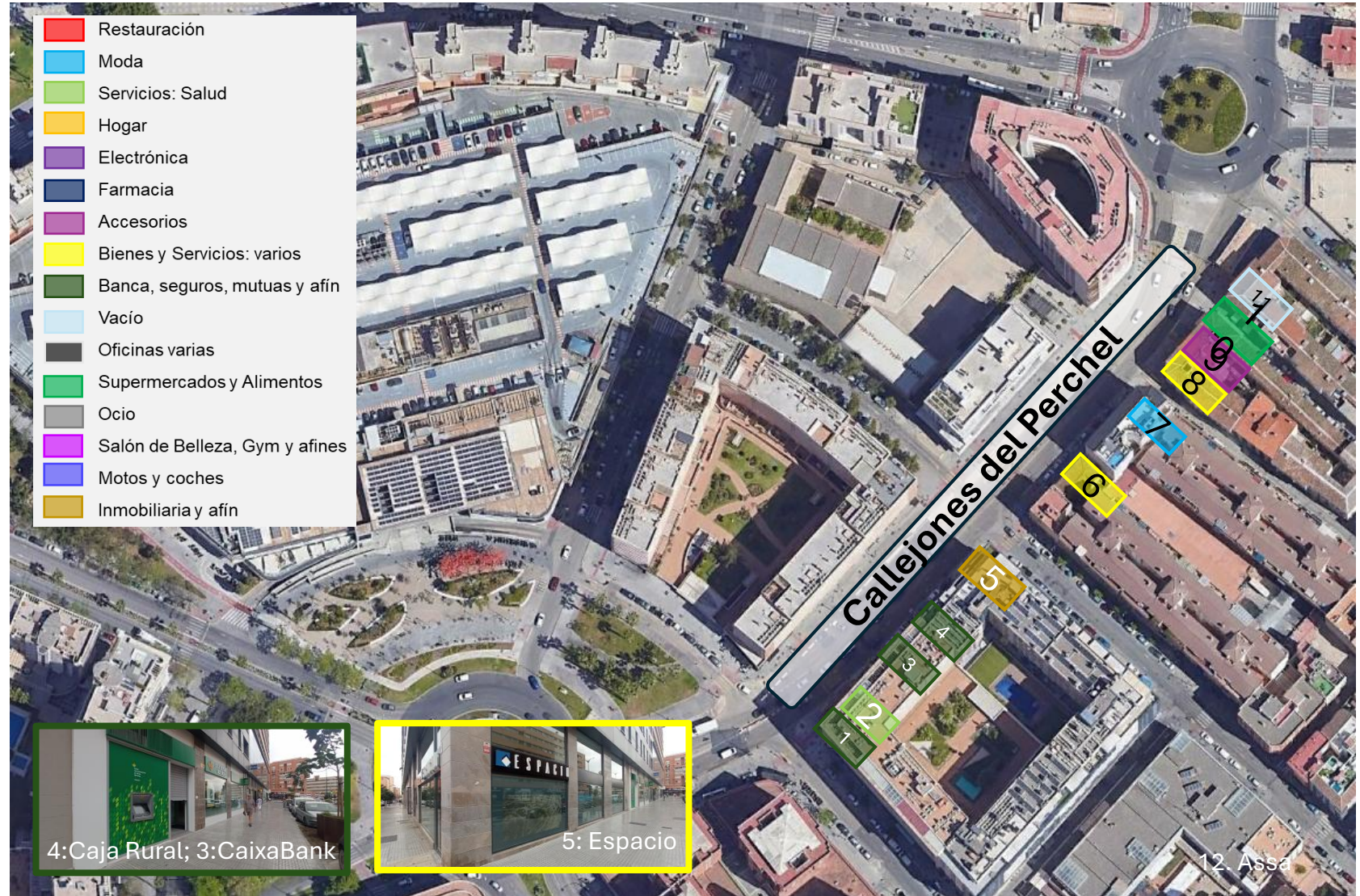
- 1. Lorena Café
- 2. Farmacia del Perchel
- 3. Pig Rabbit Shop
- 4. Ruiz Blanco Clínica Dental
- 5. Hello Nails
- 6. Infracit
- 7. Malaga Homes
- 8. Brooklyn Fitboxing
- 9. Impact Hub
- 10. Anti Noo
- 11. Olin
- 12. Assa Seguros
- 13. Aelca
- 14. Bella Piel



# 3. Callejones del Perchel (Impares)

- 1. Asepeyo
- 2. Podoactiva
- 3. La Caixa Bank
- 4. Caja Rural del Sur
- 5. Espacio
- 6. Beauchi
- 7. Amictus
- 8. Aire Acondicionados
- 9. Sancy Joyería
- 10. Boutique del Pan
- 11. Vacíos

- Restauración
- Moda
- Servicios: Salud
- Hogar
- Electrónica
- Farmacia
- Accesorios
- Bienes y Servicios: varios
- Banca, seguros, mutuas y afin
- Vacío
- Oficinas varias
- Supermercados y Alimentos
- Ocio
- Salón de Belleza, Gym y afines
- Motos y coches
- Inmobiliaria y afin



# 4. Av. De las Américas (1)

- 1. Hobby Sport
- 2. Larios Kebap
- 3. Farmacia Maria Ansede
- 4. Vacío
- 5. All Rice
- 6. Centro Médico Estético Mar Lesser
- 7. Querkos
- 8. Vacío
- 9. Panqueque
- 10. Oficinas varias

- Restauración
- Moda
- Servicios: Salud
- Hogar
- Electrónica
- Farmacia
- Accesorios
- Bienes y Servicios: varios
- Banca, seguros, mutuas y afin
- Vacío
- Oficinas varias
- Supermercados y Alimentos
- Ocio
- Salón de Belleza, Gym y afines
- Motos y coches
- Inmobiliaria y afin




# 4. Av. de las Américas (Impares)

-  1. Empanadas Argentinas
-  2. Calzados Pérez Cabrera
-  3. Vacío
-  4. Essel
-  5. Juguetes Mabel
-  6. Vacío
-  7. Schmidt
-  8. Saloni



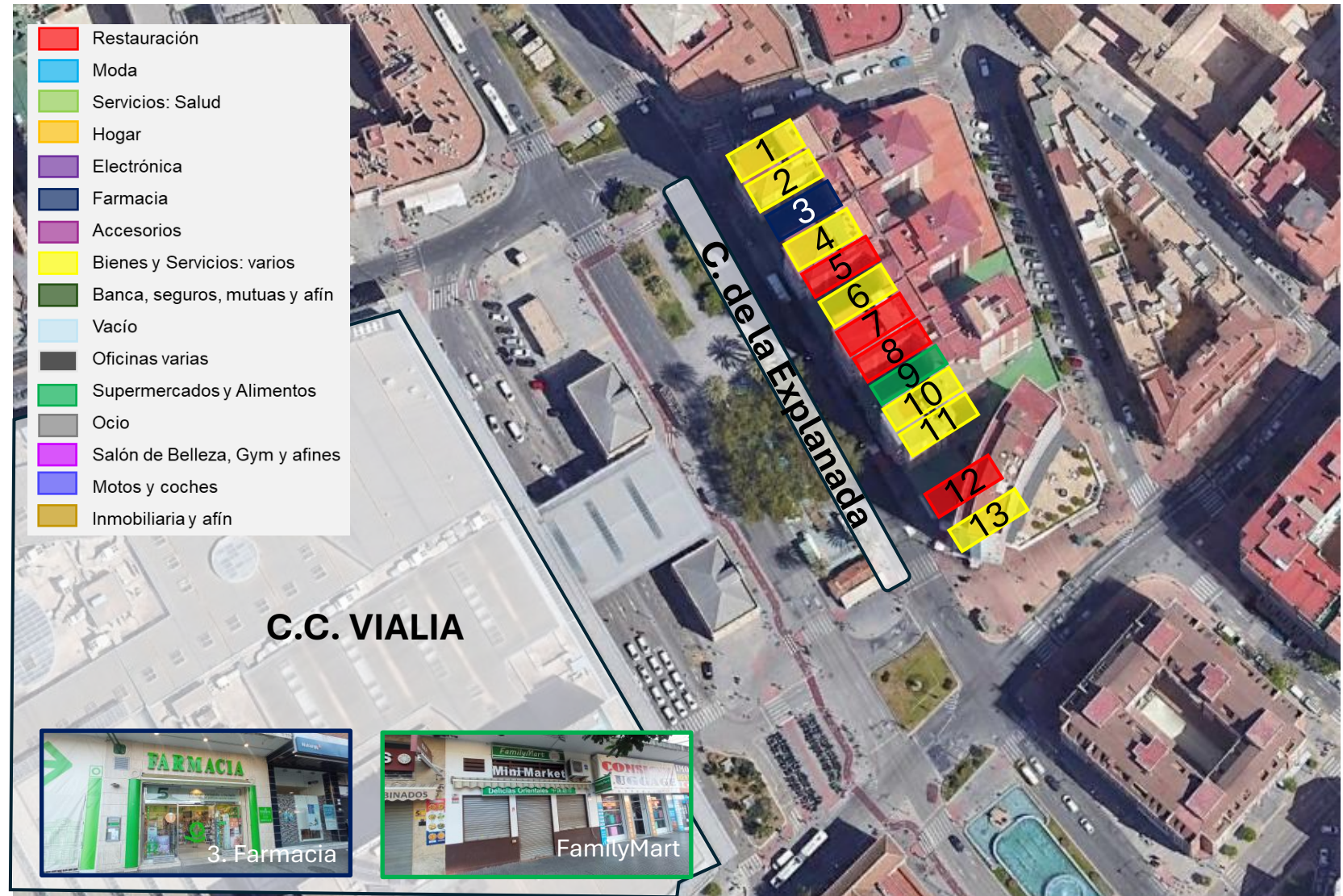
# 4. Av. de las Américas (Pares)

-  1. Abanca
-  2. Mesón de la despensa
-  3. Vacío
-  4. Vacío
-  5. Bingo América
-  6. Salón de juegos
-  7. Adeslas



# 5. Explanada de la Estación (Pares)

- 1. Recordgo
- 2. Ink Session
- 3. Miñana Farmacia
- 4. Naturgy
- 5. Restaurante Qatar
- 6. Hostal la Hispanidad
- 7. Restaurante la Parada
- 8. Bar Inter París
- 9. FamilyMart
- 10. Consigna Luggage
- 11. Imosur viajes
- 12. Restaurante
- 13. Viajes Solceuta



# 6. Pº. de los Tilos (Pares)

- 1. A la Turca
- 2. 100% Crousti
- 3. Bicex
- 4. Logopat
- 5. Unicaja
- 6. D’Lorenzo Gelato
- 7. Alomóvil
- 8. Rastro Remar
- 9. Vacío
- 10. Joan Charity Shop
- 11. Centro Médico los Tilos
- 12. Farmacia los Tilos
- 13. Comic Store



- Restauración
- Moda
- Servicios: Salud
- Hogar
- Electrónica
- Farmacia
- Accesorios
- Bienes y Servicios: varios
- Banca, seguros, mutuas y afín
- Vacío
- Oficinas varias
- Supermercados y Alimentos
- Ocio
- Salón de Belleza, Gym y afines
- Motos y coches
- Inmobiliaria y afín

# 6. Pº. de los Tilos (Impares)

- 1. Vermutería los Tilos
- 2. Vacío
- 3. Peluquería Salim
- 4. Bazar Alimentación
- 5. Reve Nails Spa
- 6. El Rancho de Lulú
- 7. Óptica los Tilos
- 8. Punto de móviles
- 9. El Cuscurro
- 10. Asador de pollos
- 11. Supermercado El Jamón



# 7. Roger de Flor

- 1. Salón de juegos
- 2. Vacío
- 3. ODD
- 4. Granier
- 5. Tabaco



# 8. Mendivil

- 1. Tabaco
- 2. Restaurante Martín
- 3. Centauro
- 4. La tentación - Zona Mineral
- 5. Admiral
- 6. Ven pa' ca
- 7. Heladería Carte D'Or
- 8. Empanadas Argentinas



# 9. Cuarteles – 1 (Pares)

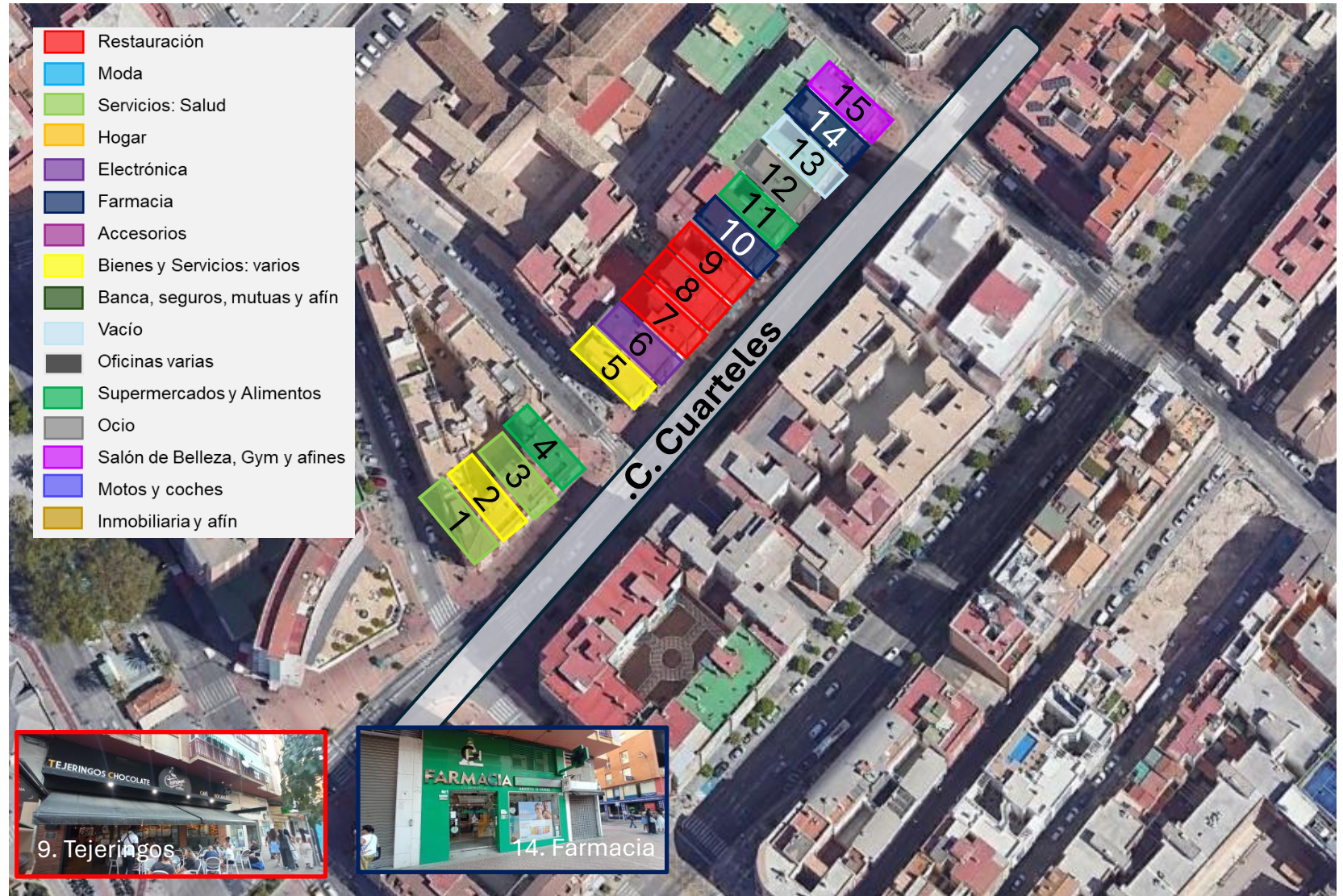
- 1. Viajes Solceuta
- 2. Hotel Las Américas
- 3. Repara Móvil
- 4. Seven Club Café
- 5. Restaurant Chen



# 9. Cuarteles (Pares - 2)

- 1. Naturadent
- 2. Tabacos
- 3. Les Rochas
- 4. El Mimbre
  
- 5. General Óptica
- 6. Electrónica Caballero Valverde
- 7. Flamingo
- 8. Los Valles
- 9. Tejerings Coffee
- 10. Farmacia
- 11. Panadería el Burrito El Perchel
- 12. Salón de Juego
- 13. Vacío
- 14. Farmacia Cuarteles, 42
- 15. Peluquería & El Salón

Angel Ruíz



# 9. Cuarteles (Pares - 3)

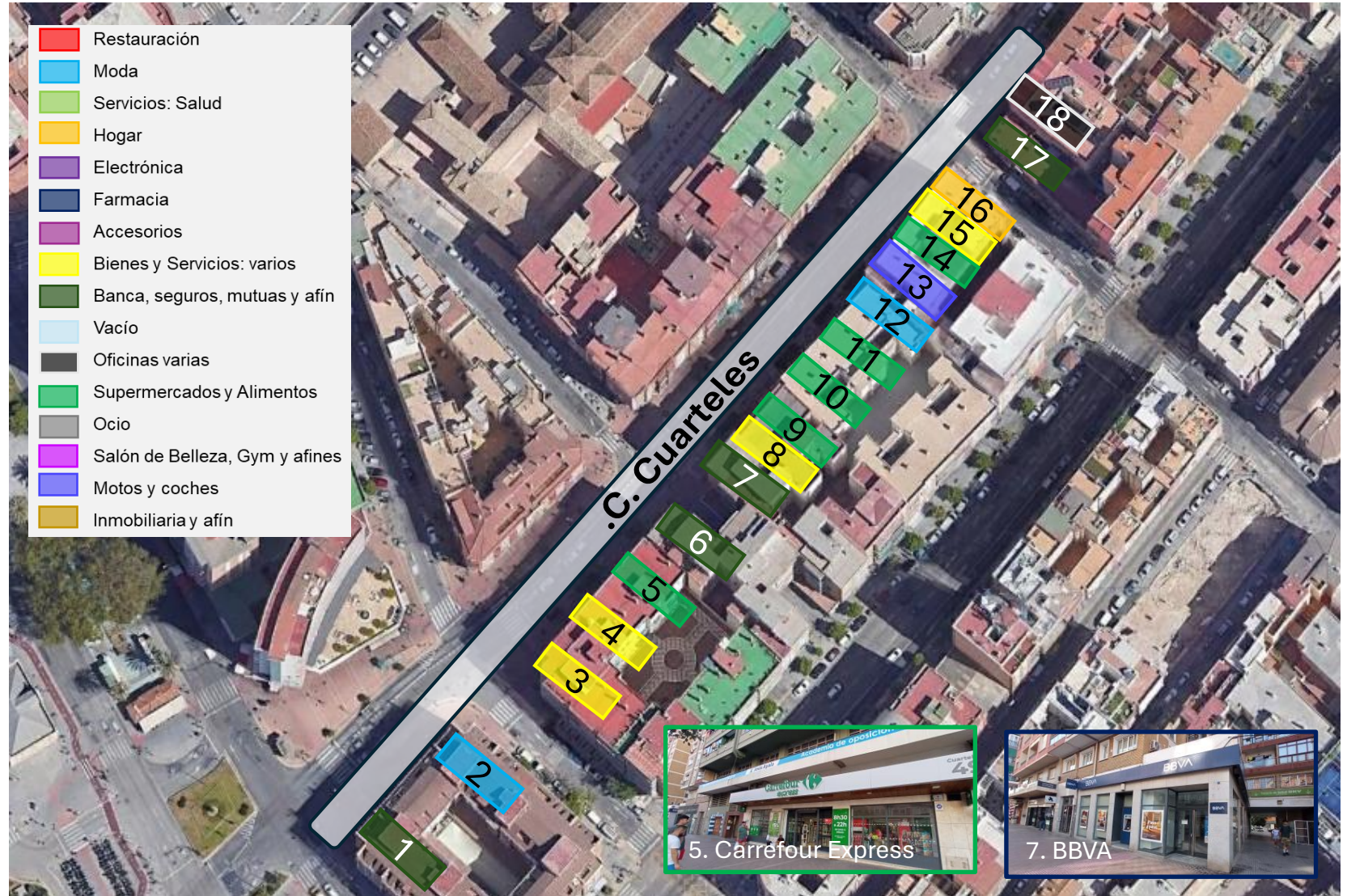
- 16. Dormitienda
- 17. Móvil y más
- 18. Cuarteles, 34
- 19. Loterías y apuestas del Estado
- 20. Solomujer
- 21. Miguel y Porcel
- 22. M Nova
- 23. New scape
- 24. Zaka
  
- 25. D'Vinos y copas
- 26. Clínicas Revitae
- 27. Tabacos
- 28. Mini Market Ahorra Mas
- 29. Nocciola
- 30. Rastro Betel
  
- 31. Cesma
- 32. Once
- 33. Leticap
- 34. Clínica Dental Soler
- 35. Santos

- Restauración
- Moda
- Servicios: Salud
- Hogar
- Electrónica
- Farmacia
- Accesorios
- Bienes y Servicios: varios
- Banca, seguros, mutuas y afín
- Vacío
- Oficinas varias
- Supermercados y Alimentos
- Ocio
- Salón de Belleza, Gym y afines
- Motos y coches
- Inmobiliaria y afín



















# 9. Cuarteles (Impares - 1)

- 1. Unicaja
- 2. Gody
- 3. Elecnor
- 4. Jesús Ayala - Academia de oposiciones
- 5. Carrefour Express
- 6. DKV
- 7. BBVA
- 8. Grupo NAP
- 9. Autoservicio Frutería Cuarteles
- 10. Dragón del sur
- 11. Día
- 12. Echale Lunares
- 13. Vespa Málaga
- 14. MAS & GO
- 15. Multiservicios Botavara
- 16. Bed's



# 9. Cuarteles (Impares - 2)

-  17. Santander
-  18. Oficinas varias
-  19. MaMá
-  20, Torres Grupo Inmobiliario
-  21. Nationale Nederlanden
-  22. El Paraíso del Falla
-  23. Inmho
-  24. Gestoria Bustillo
-  25. Mar Teba
-  26. Flex Noctalia
-  27. Vello
-  28. Cirillo
-  29. Opticalia

-  Restauración
-  Moda
-  Servicios: Salud
-  Hogar
-  Electrónica
-  Farmacia
-  Accesorios
-  Bienes y Servicios: varios
-  Banca, seguros, mutuas y afín
-  Vacío
-  Oficinas varias
-  Supermercados y Alimentos
-  Ocio
-  Salón de Belleza, Gym y afines
-  Motos y coches
-  Inmobiliaria y afín



# 9. Cuarteles (Impares - 3)

- 30. Candamil Restaurante Gallego
- 31. Lys estilistas
- 32. Almudena Seguros
- 33. Wok Two
- 34. Lashes Pestana
- 35. Cesur
- 36. Vitaldent
- 37. Centro de meditación Kadampa
- 38. Canastera
- 39. La Tribu
- 40. Restaurante
- 41. VR Málaga



# 10. Salitre (Pares - 1)

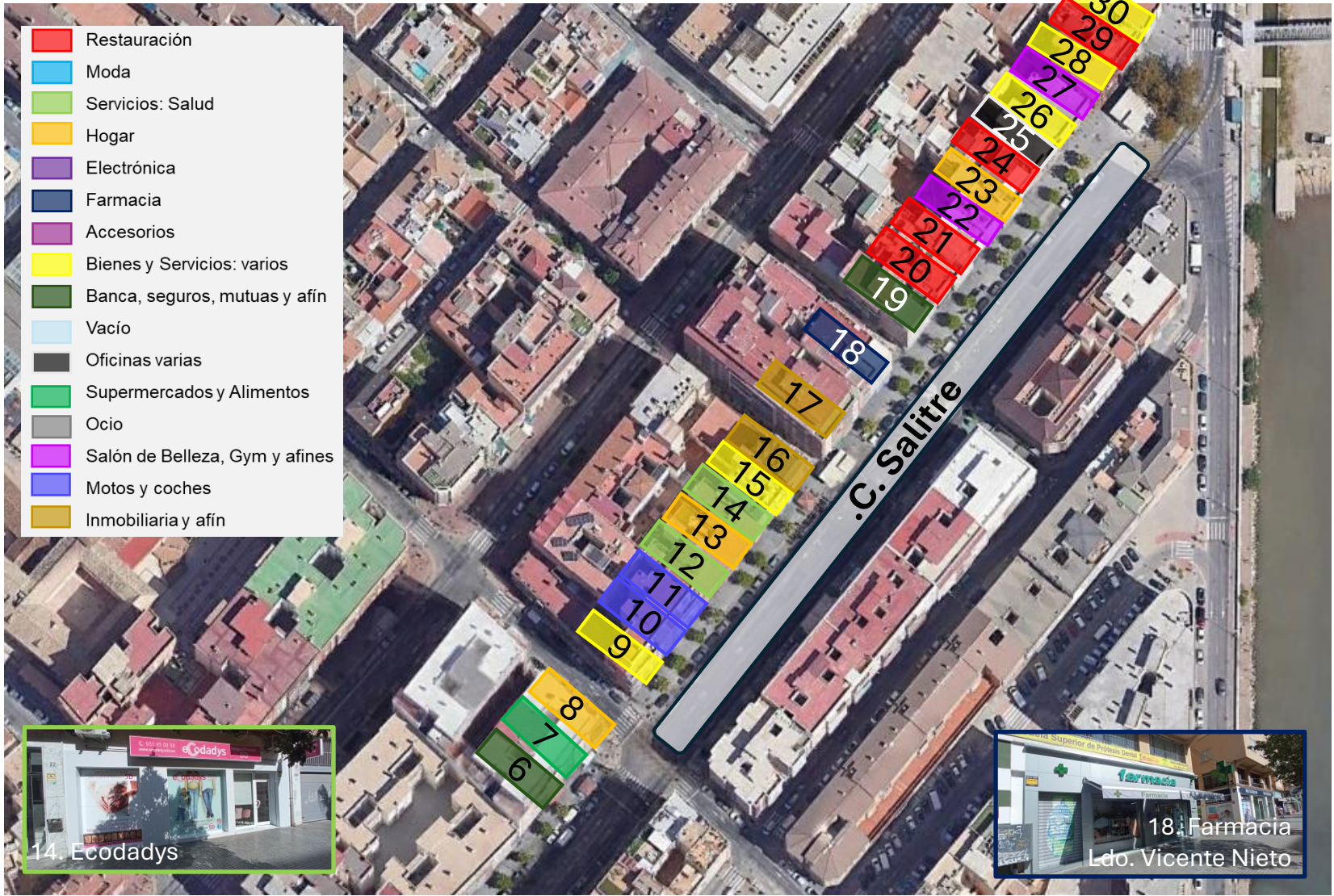
- 1. Zapatos de talla.com
- 2. Gody
- 3. Elecnor
- 4. DKV Clinica dental
- 5. Ita ABB Málaga
- 6. Preventiva Seguros



# 10. Salitre (Pares - 2)

- 6. Preventiva Seguros
- 7. Frutería Ángel
- 8. Parquet Astorga
  
- 9. Español en España
- 10. Full Electric Scooter
- 11. Impulse Electric Mobility
- 12. Experience
- 13. Espacio de dentro
- 14. eCodadys
- 15. Idea
- 16. Ramos inmobiliaria

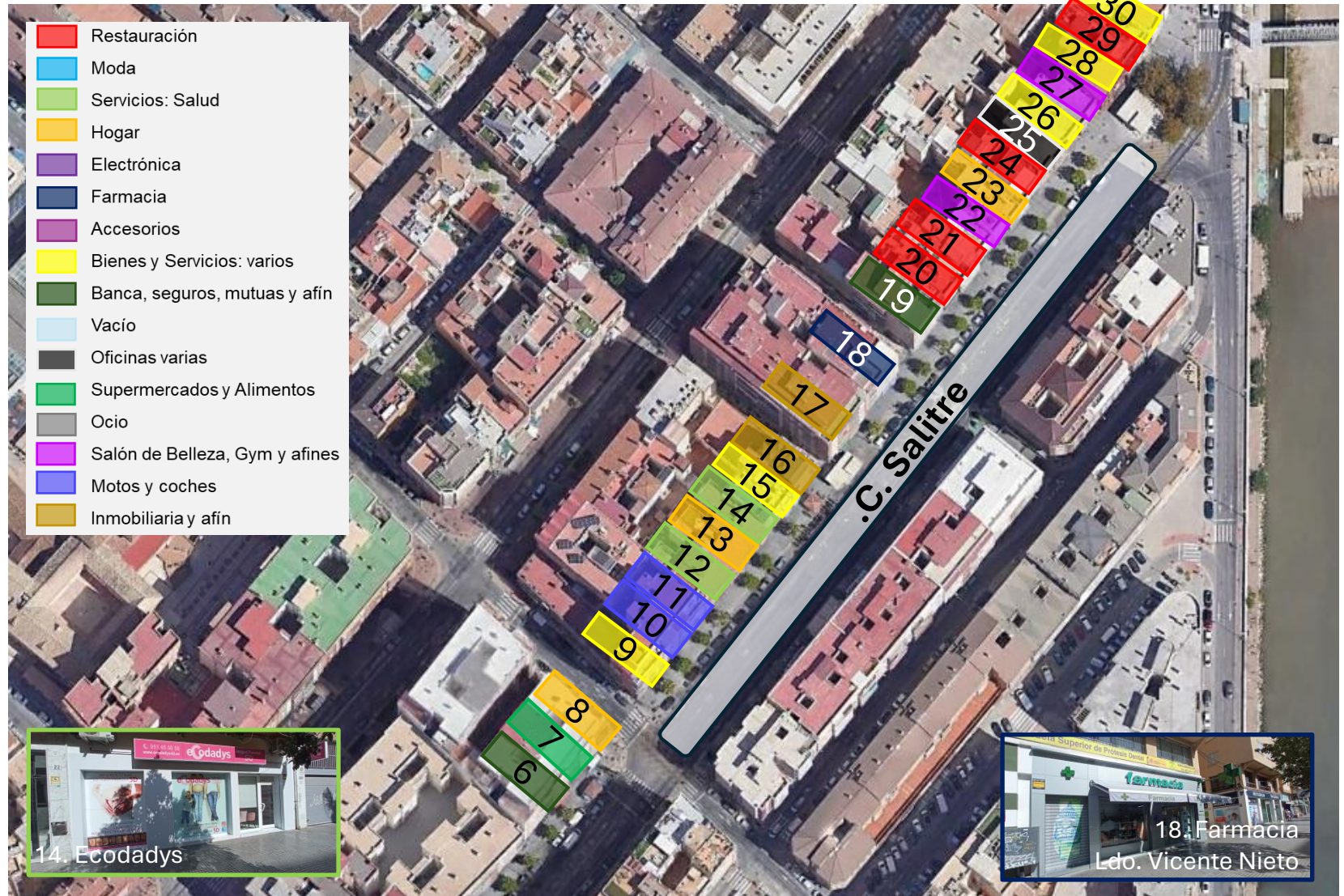
- Restauración
- Moda
- Servicios: Salud
- Hogar
- Electrónica
- Farmacia
- Accesorios
- Bienes y Servicios: varios
- Banca, seguros, mutuas y afín
- Vacío
- Oficinas varias
- Supermercados y Alimentos
- Ocio
- Salón de Belleza, Gym y afines
- Motos y coches
- Inmobiliaria y afín



# 10. Salitre (Pares - 3)

- 17. Inmho
- 18. Farmacia Ldo. Vicente Nieto
- 19. Mutua Balear
- 20. Mamay
- 21. Taberna la Regañá
- 22. Salón de Belleza Johan Meza
- 23. Tecnicasa
- 24. Candamil Restaurante Gallego
- 25. Fernández Atencia Asesores
- 26. Viajes Salitre
- 27. Beauty Bar
- 28. BuBu
- 29. La Marca
- 30. Academia de Guitarra Juan Manuel Carmona

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|  | Restauración                   |
|  | Moda                           |
|  | Servicios: Salud               |
|  | Hogar                          |
|  | Electrónica                    |
|  | Farmacia                       |
|  | Accesorios                     |
|  | Bienes y Servicios: varios     |
|  | Banca, seguros, mutuas y afin  |
|  | Vacío                          |
|  | Oficinas varias                |
|  | Supermercados y Alimentos      |
|  | Ocio                           |
|  | Salón de Belleza, Gym y afines |
|  | Motos y coches                 |
|  | Inmobiliaria y afin            |



# 10. Salitre (Impares - 1)

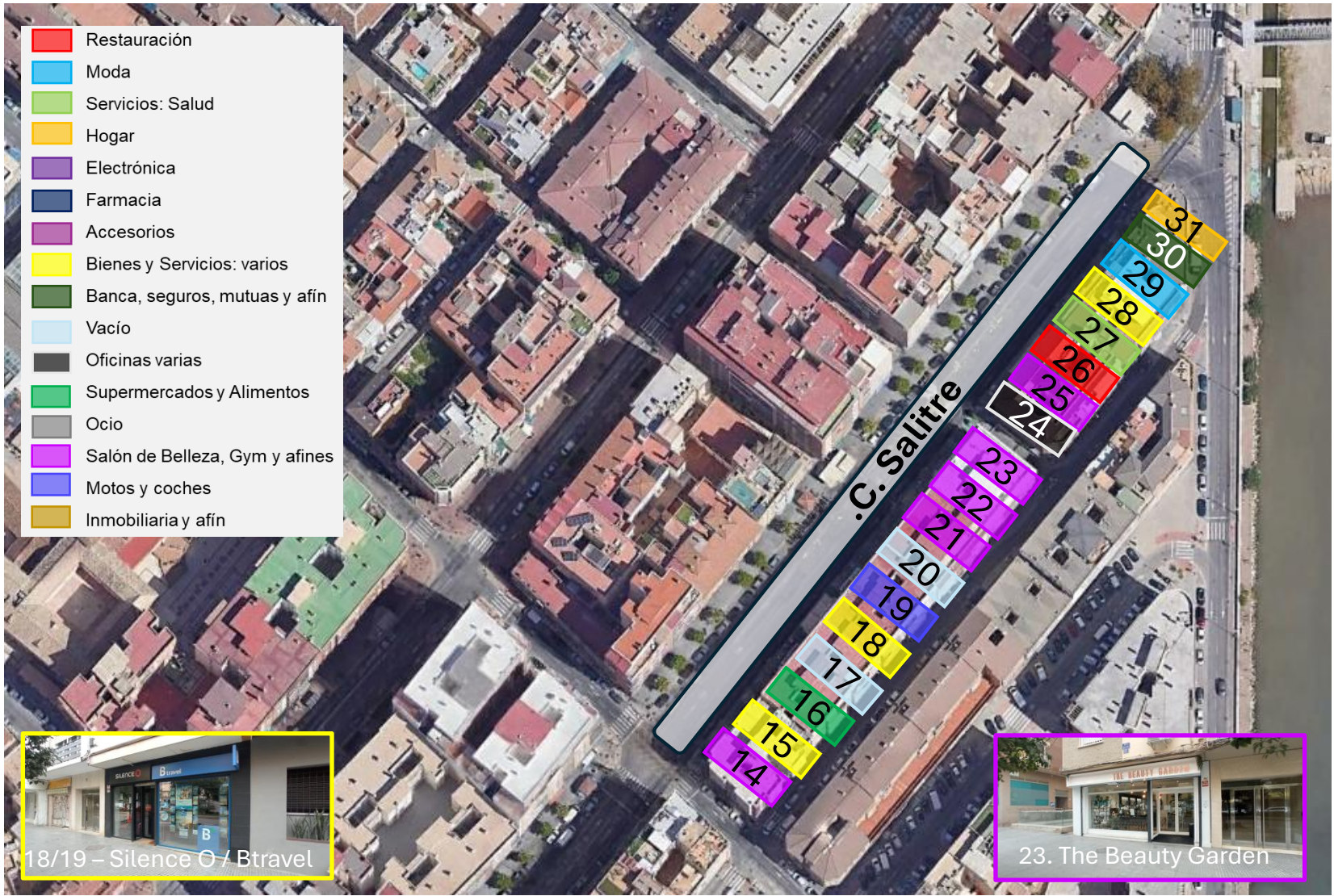
- 1. Restaurante Uno Más (cerrado)
- 2. Taller Fedama
- 3. Hotel Don Paco
- 4. Gas Repsol
- 5. Master D.
- 6. Vespamálaga / Bikemálaga
- 7. MR. Asesores
- 8. Motodós M2
- 9. Estilistas
- 10. Restaurante Damasco
- 11. Liberty Express
- 12. Ferretería Vulcano
- 13. Cafetería Bar Adams (cerrado)



# 10. Salitre (Impares - 2)

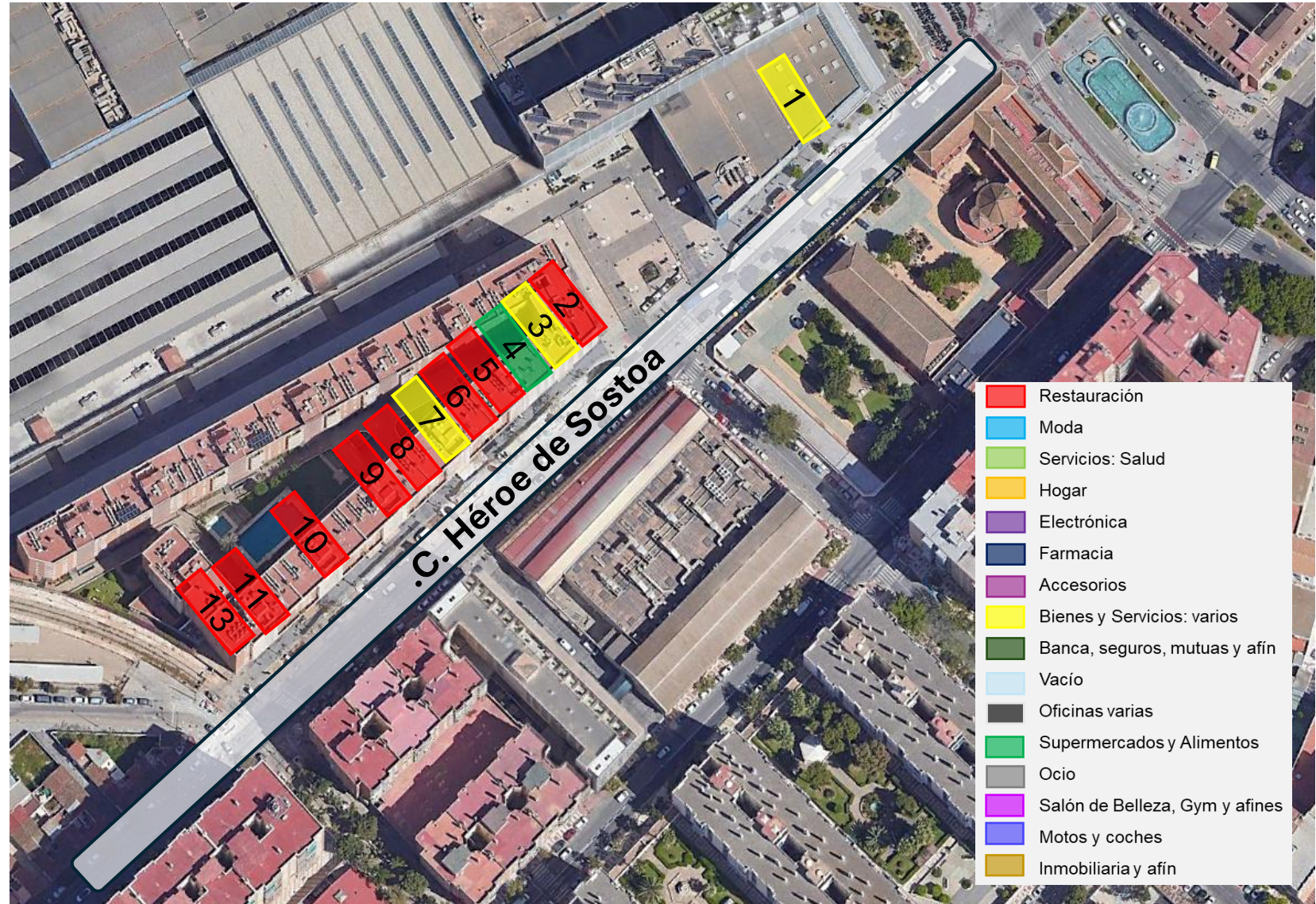
- 14. Almudena Ruiz
- 15. Drivalia (cerrado)
- 16. Mercaorient
- 17. Vacío
- 18. Btravel
- 19. Silence O
- 20. Vacío
- 21. Azure
- 22. Clever
- 23. The beauty garden
  
- 24. Pfizer
- 25. In & Out
- 26. Base 9
- 27. Fisiomálaga
- 28. Doña Emilia Floristeria (cerrado)
- 29. Nueva moda (cerrado)
- 30. Grupo PACC (Seguro)
- 31. EIRE interiores

|                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #f44336; border: 1px solid black;"></span> Restauración                   |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #2196f3; border: 1px solid black;"></span> Moda                           |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #8bc34a; border: 1px solid black;"></span> Servicios: Salud               |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #ff9800; border: 1px solid black;"></span> Hogar                          |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #9c27b0; border: 1px solid black;"></span> Electrónica                    |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #3f51b5; border: 1px solid black;"></span> Farmacia                       |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #9c27b0; border: 1px solid black;"></span> Accesorios                     |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #ffff00; border: 1px solid black;"></span> Bienes y Servicios: varios     |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #546e7a; border: 1px solid black;"></span> Banca, seguros, mutuas y afín  |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #add8e6; border: 1px solid black;"></span> Vacío                          |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #424242; border: 1px solid black;"></span> Oficinas varias                |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #4caf50; border: 1px solid black;"></span> Supermercados y Alimentos      |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #9e9e9e; border: 1px solid black;"></span> Ocio                           |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #e91e63; border: 1px solid black;"></span> Salón de Belleza, Gym y afines |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #3f51b5; border: 1px solid black;"></span> Motos y coches                 |
| <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 10px; background-color: #d4ac3d; border: 1px solid black;"></span> Inmobiliaria y afín            |



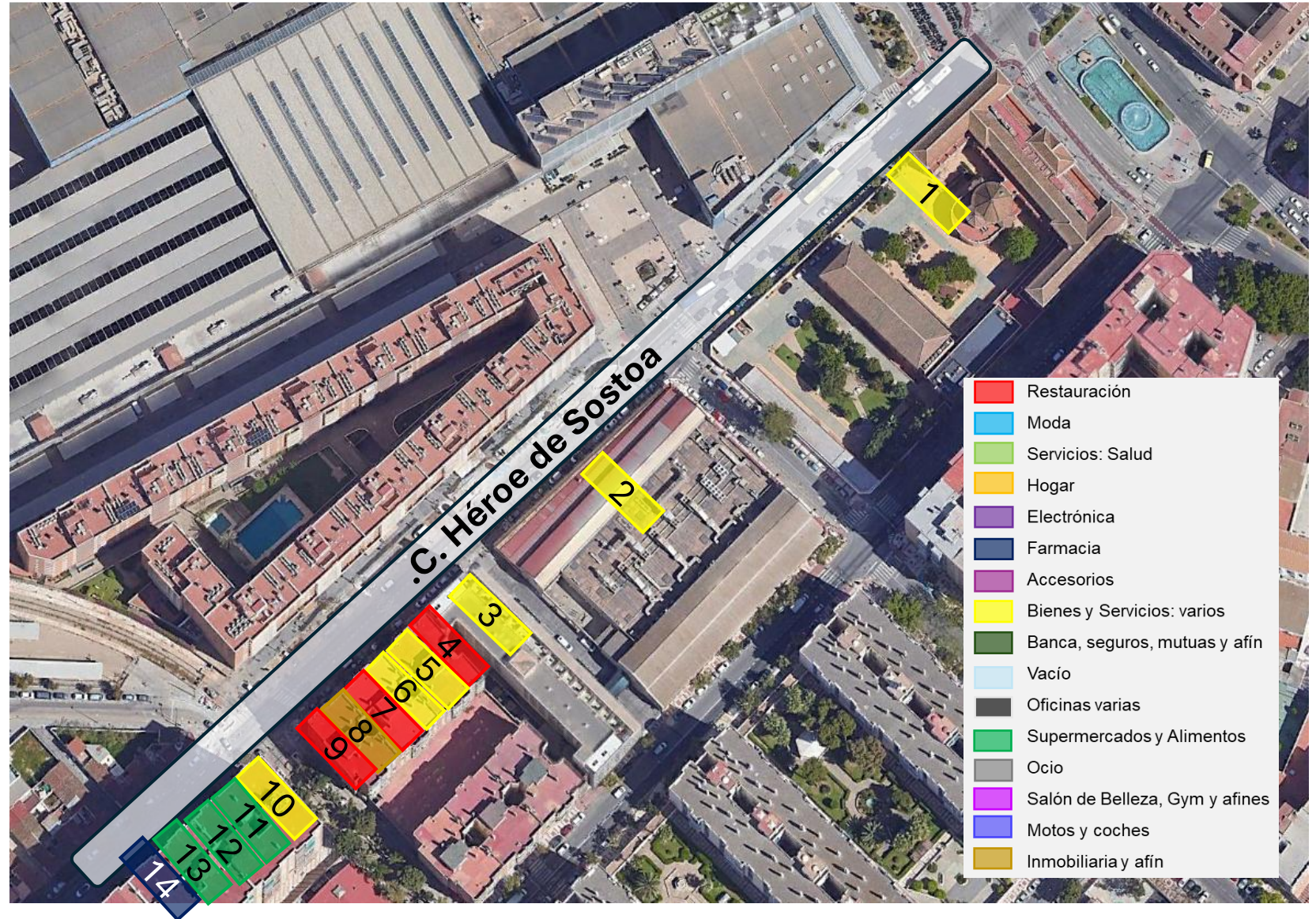
# 11. Héroes de Sostoa (Pares)

- 1. C.C. Vialia
- 2. Sushirio
- 3. Autos Lido
- 4. Asia Alimentación YI
- 5. Royal Turkish Kebab
- 6. Ñaña
- 7. Lock & Enjoy
- 8. Sensei Sushi & Danburi
- 9. Cafetería El Tapeo
- 10. Pautentic
- 11. Restaurante Coreano Chingu
- 12. Taberna La Plancha
- 13. Bsmash



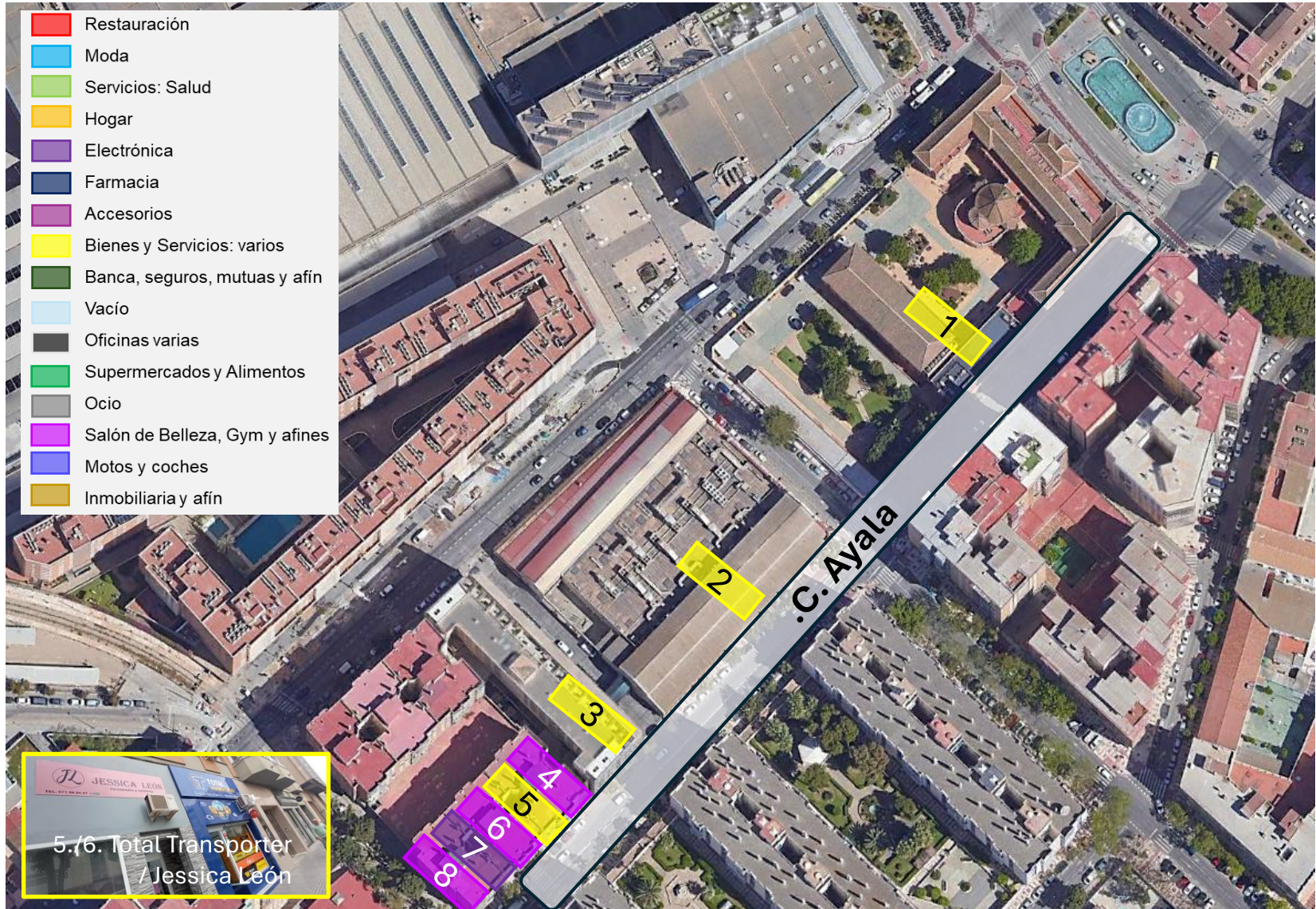
# 11. Héroe de Sostoa (Impares)

- 1. Casa de ancianos  
Hermanitas de los pobres
- 2. Agencia tributaria
- 3. Hotel Eurostars
- 4. Malapizza
- 5. Divisa el Mar
- 6. Click Rent
- 7. Shifu
- 8. Alpes Real Estate
- 9. Fútbol y birras
  
- 10. Academia FYE
- 11. El Vegans
- 12. Bazar Alimentación
- 13. Herbolario Herbamálaga  
(cerrado)
- 14. Farmacia



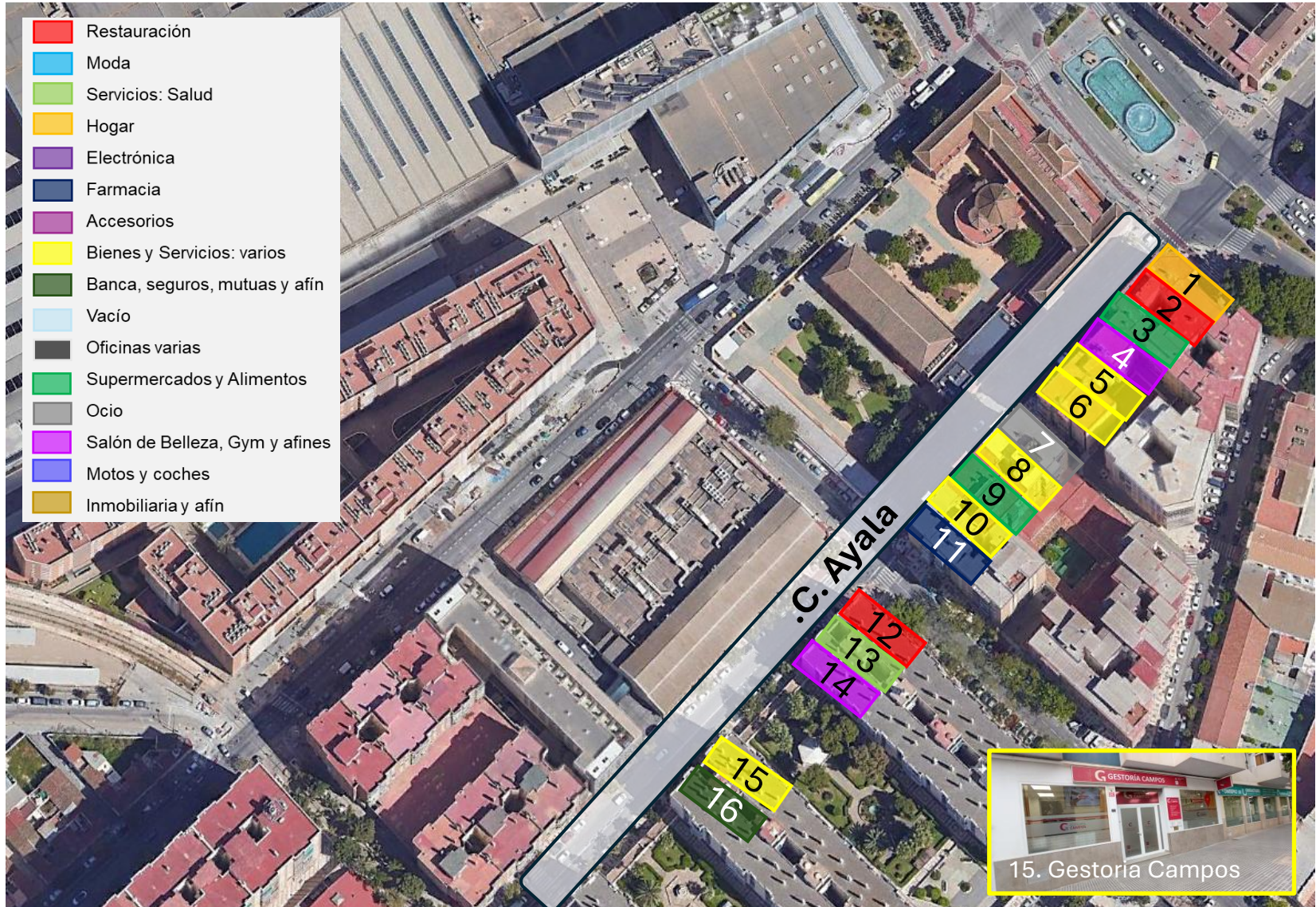
# 12. Ayala (Pares)

- 1. Casa de ancianos  
Hermanitas de los pobres
- 2. Agencia tributaria
- 3. Hotel Eurostars
- 4. Lorena Herrera Nails Spa
- 5. Total Transporter
- 6. Jéssica León
- 7. Fermax
- 8. Railway studio



# 12. Ayala (Impares)

- 1. Larmario
- 2. Universitas Café
- 3. Panadería y Confeitería Rocio
- 4. Splash
- 5. Tabacos
- 6. Vasco
- 7. Axarquía M
- 8. Portis
- 9. Alimentación & Bazar
- 10. Torcal
- 11. Farmacia Carrasco-Orellana
- 12. El encuentro
- 13. Clínica del pie Ayala
- 14. Dreams Nova
- 15. Gestoría Campos
- 16. Montepío de conductores



















































# 13. C.C. Vialia

- |                                                                                    |                               |                                                                                     |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|    | 2theloo                       |    | Décimas          |
|    | 4Dreams                       |    | DETALLAZO        |
|    | Admon. Loterías               |    | Europcar         |
|    | Alamo - Enterprise – National |    | Exact Change     |
|    | Avis                          |    | Fernando Peluqí  |
|    | Aw Lab                        |    | Estética         |
|    | Belros                        |    | Galaxy Park      |
|    | Bershka                       |    | Game             |
|    | Bijou Brigitte                |    | Hertz            |
|    | BOSTON                        |    | Hotel Barceló    |
|    | Calzedonia                    |    | Hunkemöller      |
|   | Caramella Candy Shop          |   | Intimissimi      |
|  | Casa kiki                     |  | Jamones Jumag    |
|  | Centro de Viajes Adif         |  | Joyería Siglo XX |
|  | Club Ave                      |  | K-Tuin           |
|  | Cortefiel                     |  | Kiko Milano      |
|                                                                                    |                               |  | Krack            |



Imagen: Adif

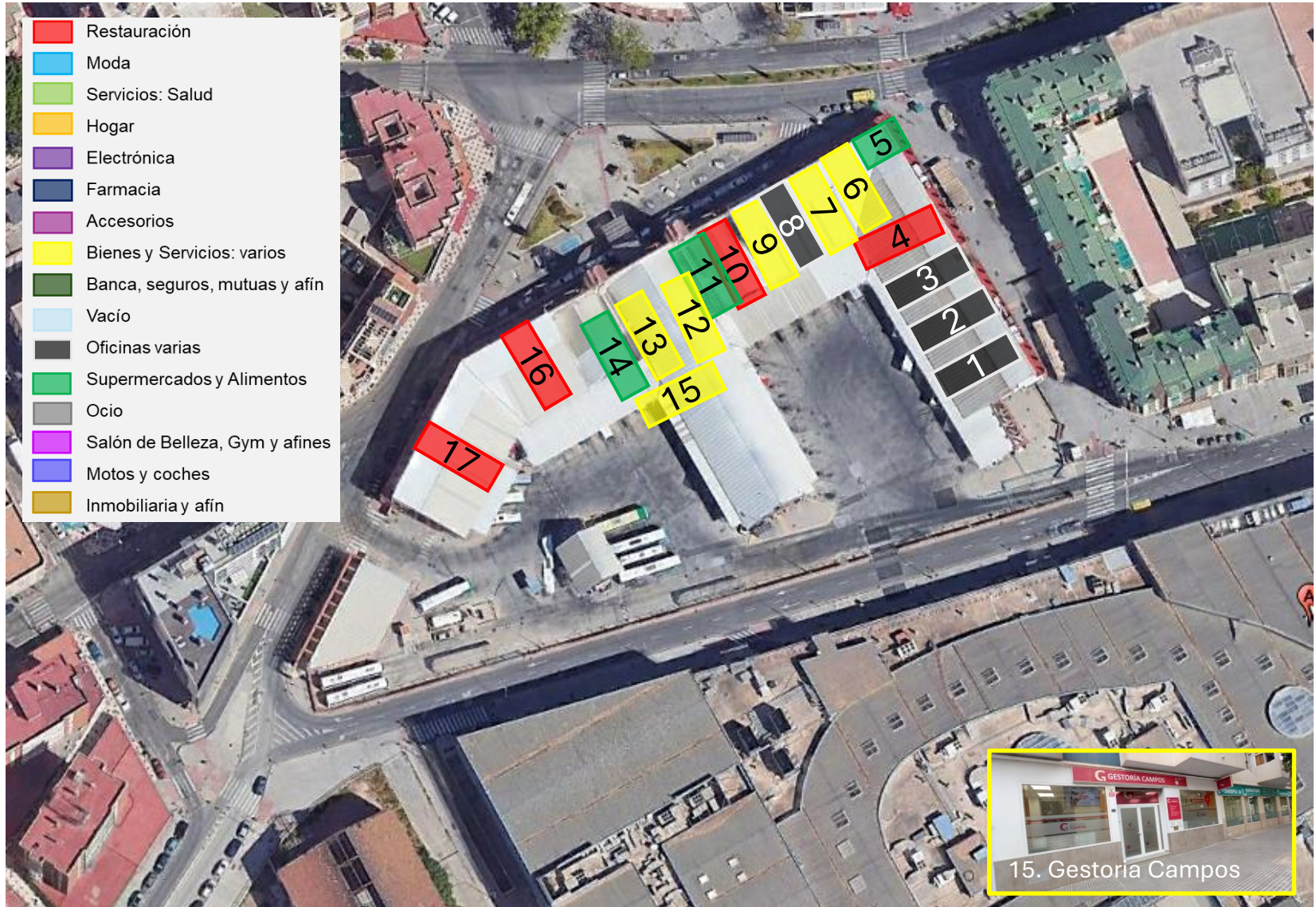
# 13. C.C. Vialia

- |                                                                                                          |                                                                                                     |                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  La Casa de las Carcasas |  Orange            |  Tienda Rail Coffee |
|  La ONCE                 |  PACOMARTINEZ      |  Visionlab          |
|  <u>Lefties</u>          |  Parfois           |  Vodafone           |
|  Leggins Urban           |  PEPCO             |  Women's Secret     |
|  Lola Rey                |  Premier Cosmetics |  Yelmo Cines        |
|  Mango                   |  Primor            |  Yoigo              |
|  Manzana Rota            |  Pull and Bear     |  Burger King        |
|  Mayoral                 |  Relay             |  Foster's Hollywood |
|  <u>Media Markt</u>      |  Sfera             |  Gino's             |
|  Mercadona               |  Sixt              |  VIPS               |
|  Mira-Mira               |  Sports Direct     |  Carl's Jr          |
|  <u>Moviltoon</u>        |  Springfield       |  KFC                |
|  Movistar               |  Stradivarius     |  Popeyes           |
|  NAILS FACTORY         |  Superskunk      |  Taco Bell        |
|  NANO VAP              |  The Entertainer |  100 Montaditos   |
|  <u>Ok Mobility</u>    |  The Phone House |  Franco Manca     |



# 14. Estación Los Tilos

- 1. Jóvenes creadores
- 2. Ayuntamiento de Málaga
- 3. Digitech FP
- 4. Cafería Málaga Bus I
- 5. Máquinas de vending
- 6. Oficina de turismo
- 7. Quincallería II
- 8. Policía Nacional
- 9. Quincallería I
- 10. Pizza y Papas Málaga Bus
- 11. Máquinas de vending
- 12. Venta de souvenirs y libros
- 13. Venta de souvenirs y libros
- 14. Máquinas de vending
- 15. Consigna
- 16. Cafería y quincallería
- 17. Cafería Málaga Bus II



# Análisis número de locales

|                    | 1. Pza. Solidaridad | 2. Gabriel Celaya | 3. C. Perchel | 4. Avda. Américas | 5. Expl. Estación | 6. P. Tilos | 7. Roger de Flor | 8. Mendivil | 9. Cuarteles | 10. Salitre | 11. H. Sostoa | 12. Ayala | 13. CC VIALIA | 14. Los Tilos | TOTAL      |
|--------------------|---------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|-------------|--------------|-------------|---------------|-----------|---------------|---------------|------------|
| Restauración       | 14                  | 2                 | -             | 5                 | 4                 | 3           | 1                | 3           | 15           | 7           | 12            | 2         | 10            | 4             | 82         |
| Moda               | 1                   | 1                 | 1             | 2                 | -                 | 1           | 1                | -           | 5            | 2           | -             | -         | 20            | -             | 34         |
| Salud              | -                   | 2                 | 2             | 1                 | -                 | 2           | -                | -           | 6            | 5           | -             | 1         | -             | -             | 19         |
| Hogar              | 1                   | 1                 | 2             | 2                 | -                 | -           | -                | -           | 6            | 4           | -             | 1         | -             | -             | 17         |
| Electrónica        | -                   | 1                 | -             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 3            |             | -             | 1         | 4             | -             | 11         |
| Farmacia           | -                   | -                 | 1             | 1                 | 1                 | 1           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | 1         | -             | -             | 9          |
| Accesorios         | -                   | -                 | 2             |                   | -                 | -           | -                | -           | -            |             | -             | -         | 10            | -             | 12         |
| Bien y serv. vario | -                   | -                 | 4             | 2                 | 7                 | 4           | 1                | 3           | 14           | 13          | 8             | 6         | 25            | 6             | 93         |
| Financieros        | 3                   | -                 | 4             | 2                 | -                 | 1           | -                | -           | 7            | 3           | -             | 1         | -             | -             | 21         |
| Vacío              | -                   | -                 | 1             | 6                 | -                 | 2           | 1                | -           | 1            | 2           | -             | -         | -             | -             | 13         |
| Oficinas varias    | 1                   | -                 | -             | 1                 | -                 | -           | -                | -           | 3            | 3           | -             | -         | -             | 4             | 12         |
| Alimentación       | -                   | -                 | 1             | -                 | 1                 | 5           | -                | -           | 7            | 2           | 4             | 2         | 4             | 3             | 29         |
| Ocio               | -                   | -                 | -             | 2                 | -                 | ---         | 1                | 1           | 2            |             |               | 1         | 3             | -             | 10         |
| Belleza y gym      | -                   | -                 | 4             | -                 | -                 | 2           | -                | -           | 5            | 8           | -             | 5         | 4             | -             | 28         |
| Motos y coches     | -                   | -                 | -             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 1            | 6           | -             | -         | 1             | -             | 8          |
| Inmobiliarias      | -                   | -                 | 2             | -                 | -                 | -           | -                | -           | 2            | 1           | 1             | -         | -             | -             | 6          |
| <b>TOTAL</b>       | <b>20</b>           | <b>7</b>          | <b>24</b>     | <b>24</b>         | <b>13</b>         | <b>23</b>   | <b>5</b>         | <b>7</b>    | <b>79</b>    | <b>57</b>   | <b>26</b>     | <b>21</b> | <b>81</b>     | <b>17</b>     | <b>404</b> |

- Globalmente, existe una oferta abundante de restauración en la zona, representando un 20,2% de la totalidad de los locales del entorno comercial. Esta es mixta en cuanto a propuesta gastronómica y niveles de calidad, destacando a grandes rasgos los bares de comida tradicional y comida rápida. En términos totales, la mayor concentración de estos negocios se ubica a lo largo de la Calle Cuarteles (18,2%), Plaza de la Solidaridad (17,1%), Calle Héroe de Sostoa (14,6%, donde destacan los locales de comida asiática próximos al futuro Intercambiador) y dentro del Centro Comercial Vialia (12,2%). Esto indica la presencia directa de competencia para futuros emprendimientos en el Intercambiador, lo cual resulta clave para la identificación de potenciales establecimientos.
- Los locales de comercialización de bienes y servicios varios predominan en el levantamiento comercial, representando un 23,0% de la totalidad de los comercios. En ella se abarcan una amplia variedad de categorías misceláneas a las que no se les ha dedicado un apartado particular por su especificidad y/o menor frecuencia individual, tales como ópticas, alojamientos, servicios de viajes, alquiler de coches, loterías, academias, servicios de entrega, entre otros. Esto demuestra una oferta variada que complementa la estructura comercial del área.
- Entre otros rubros que tienen una representación total importante se tiene Moda (8,4%, predominantemente en el C.C. Vialia), Alimentación (7,2%, principalmente en Calle Cuarteles y P. de los Tilos), Belleza y Cuidado Personal (6,9%, especialmente en Calle Salitre, Cuarteles y Ayala), y Banca y Seguros (5,2%, principalmente en Calle Cuarteles),
- El C.C. Vialia se posiciona como un polo consolidado en cuanto a su oferta comercial y su influencia en la zona, con 81 locales comerciales, además de ser punto de paso obligatorio para los usuarios de la Estación de Trenes María Zambrano. Tiene un predominio de oferta variada (30,9%), seguido por moda (24,7%), accesorios (12,3%) y restauración (12,3%). Destaca su zona de restauración con posicionamiento de franquicias nacionales e internacionales, así como espacios de ocio para niños.
- Para un mejor desempeño, la oferta comercial del futuro Intercambiador debe complementar a la del entorno comercial y el C.C. Vialia por su gran proximidad, así como la de su entorno, preferencialmente con comercios no disponibles en el entorno identificado.
- En la actual oferta comercial de la Estación de los Tilos hay un predominio combinado por la restauración y las máquinas de vending del 47,1%, lo que sugiere un predominio importante de los establecimientos de alimentación en este tipo de espacios.
- Tomando en consideración la abundante oferta actual en restauración en el entorno comercial anteriormente descrita y su naturaleza, se sugiere incluir un máximo de dos locales de comida rápida a la oferta del Intercambiador dirigido a los pasajeros que harán uso de las instalaciones. Se precisa evaluar el posible traslado de los locales de restauración ubicados en la actual Estación Los Tilos.

- Por otra parte, en la zona se cuenta con una oferta variada en rubros como bancos y aseguradoras (5,2% del total), cuidado personal, salones de belleza, spa y afines (6,9%). Para estos dos rubros, no se recomienda su inserción en la oferta del intercambiador por haber suficiente representación distribuida en la zona identificada.
- La mayoría de los locales comerciales mapeados presentan características de configuración similares en cuanto a distribución en superficie y perímetro de exposición al público, lo cual ejemplifica una armonización comercial. La excepción a esta nota lo representan los locales de medianas superficies, que pueden ser identificados por tener doble fachada a ambos lados de calles paralelas y/o dimensiones apreciablemente superiores a la media. Entre ellos destacan: Abanca, Calzados Gody, DKV, BBVA, Carrefour Express, Día, Maskom, y en el C.C. Vialia se tiene Mercadona y Media Mrkt. Su identificación permite comprender la naturaleza de los locales que pueden ser destinados a estos espacios, indicando ya una consolidada presencia de supermercados en la zona, la cual podría beneficiarse de una oferta diferenciada.
- La propuesta del Intercambiador incluye un área destinada para un comercio de mayores dimensiones. Este espacio debe ser aprovechado para establecer un ancla que consolide el polo comercial Intercambiador-C.C. Vialia. En este sentido, si bien las tiendas de electrónica están bien representadas en el entorno debido a la presencia de MediaMrkt en el C.C. Vialia y algunas tiendas de menor envergadura. se sugiere la colocación de una tienda de gran aporte, por ejemplo, una tienda Apple (que no se encuentra disponible en la ciudad) o una concurrente directa como Worten que dinamice el área y atraiga no sólo a transeúntes al intercambiador soterrado)
- De igual forma, en dicho espacio, se puede evaluar la inserción de tiendas de formato reducido de IKEA, Lidl, ALDI o Decathlon que funcionen como anclas y lo consolide como un referente comercial, así como tiendas de conveniencia de formato estándar como Tedi.
- Entre los sectores menos representados en el entorno comercial se tienen: tiendas de artículos de mascotas y librerías (típicos en este tipo de instalaciones), que pueden ser destinados a locales de menores dimensiones del Intercambiador.

**aninver**

DEVELOPMENT PARTNERS