KPMG

Tendencias emergentes en infraestructura

Edición 2022

KPMG International

home.kpmg/infratrends

Prefacio

Este será un año de retrocesos y recuperaciones, y de recuperaciones y retrocesos. Vemos el 2022 como un año de oportunidades, a medida que el mundo aprende del pasado y trabaja para reconstruirse con más resiliencia, sostenibilidad y equidad. Sin embargo, también será un año de incertidumbre, ya que surgen nuevos desafíos y las expectativas sociales siguen cambiando a medida que aprendemos a vivir en un mundo con (no después de) COVID. Y los líderes del sector de infraestructura tienen la oportunidad de cambiar profundamente nuestro camino en la agenda climática, social y de gobernanza.

Nos guste o no, las decisiones que tomemos este año en materia de infraestructura sentarán las bases para la evolución del mundo durante el próximo siglo. Si lo hacemos bien, tendremos una oportunidad sin precedentes para alcanzar un futuro más limpio, productivo y equitativo. Pero si nos equivocamos, y permitimos que nuestras diferencias se impongan al interés colectivo, dejaremos a nuestros hijos un futuro realmente sombrío.

Tomar las decisiones correctas en materia de infraestructura requerirá cuatro cosas: perspectiva, agilidad, colaboración y valentía. La perspectiva nos indica lo que debemos esperar a futuro. La agilidad es útil para cambiar cuando nuestra perspectiva es errónea. La colaboración, nos permite cambiar las cosas rápidamente. La valentía es la chispa que permite que los líderes actúen.

Tal y como se sugiere en la publicación de este año de Tendencias emergentes en infraestructura, las perspectivas (que surgen de la recolección de datos y el análisis y de otras publicaciones como ésta) tendrán que fluir desde una amplia gama de fuentes, aprovechando múltiples insumos, para que los responsables en la toma de decisiones de infraestructura obtengan una visión más holística, teniendo en cuenta tanto las necesidades individuales como las oportunidades. La agilidad será necesaria en todos los niveles del ecosistema de infraestructura –desde los activos individuales hasta el sistema en sí mismo–. La necesitarán todos los actores (reguladores, propietarios, administradores, trabajadores, proveedores, proveedores de tecnología y otros). Pero si tratamos de operar de forma aislada, fracasaremos. Es necesario profundizar en la colaboración e incluir el abordaje intersectorial para comprender y atender las necesidades de la infraestructura. Y se necesitará valentía, porque se agota el tiempo para enfrentar desafíos como el cambio climático; las decisiones en materia de infraestructura deberán tomarse en años, no en décadas.

Esperamos que esta edición de Tendencias emergentes en infraestructura sirva como un aporte valioso en materia de perspectivas para el sector. Después de 10 años de hacer predicciones para el sector de la infraestructura mundial, podemos decir que esta publicación ha acertado con más frecuencia de lo que se ha equivocado. Esperamos mantener esa reputación.

Para obtener más información sobre las tendencias planteadas en esta edición de Tendencias emergentes en infraestructura, o para discutir las oportunidades y los desafíos únicos de su organización, lo invitamos a que se comunique con su firma local de KPMG.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Richard Threlfall
Director global de Infraestructura, KPMG International
Director global de KPMG IMPACT
Socio, KPMG en el Reino Unido
richard.threlfall@kpmg.co.uk
Richard Threlfall
@rthrelfall_KPMG

Stephen Beatty
Presidente Global (no ejecutivo), Director de infraestructura, Global Cities Center of Excellence, KPMG International
Socio, KPMG en Canadá
sbeatty@kpmg.ca
Stephen Beatty
@stephencbeatty

Michele Connolly
Head of Infrastructure, EMA region
Global Head, Corporate Finance, KPMG International
Partner, KPMG in Ireland
michele.connolly@kpmg.ie
Michele Conolly
@michelec_kpmg

Sharad Somani
Directora de Infraestructura, región EMA
Directora Global, Finanzas Corporativas,KPMG International
Socia, KPMG en Irlanda
sharadsomani@kpmg.com.sg
Sharad Somani
@sharadsomani

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Contenido

Haga clic en los temas a continuación para obtener más información sobre cada tendencia.

Tendencia 1
Pasar del discurso a la acción

Tendencia 2
Construyendo a largo plazo en un mundo de corto plazo

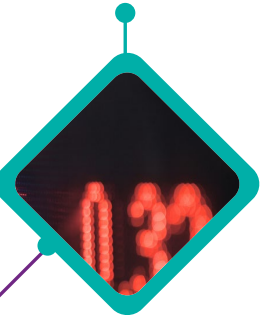
Tendencia 3
Mantener el control y fomentar la agilidad

Tendencia 4
Hacer realidad lo digital

Tendencia 5
Suministrar infraestructura, abastecer al mundo

Tendencia 6
Hacia una nueva definición de "habitable"

Trend 7
Pagar por todo



© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 1

Pasar del discurso a la acción

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Pasar del discurso a la acción

La infraestructura es fundamental para abordar la crisis climática, ya que alrededor del 70% de las emisiones de carbono del mundo son el resultado de la construcción y el uso de la infraestructura1. Afortunadamente, las empresas de todas las industrias están empezando a asumir la responsabilidad y a pasar del dicho a los hechos.

Aunque los políticos hubieran logrado consenso en la COP 26 (cosa que no hicieron) y acordado objetivos prácticos (cosa que no hicieron), la gente ya perdió la paciencia con los discursos y quiere pasar a la acción. Las negociaciones que tienen lugar en la COP no carecen de valor. La COP26 ha renovado la atención mundial y ha generado una serie de compromisos nuevos. Obligó a los políticos y a las naciones a acercarse un poco más al consenso. Reforzó el rumbo de los responsables de las políticas. Pero también ilustró cuán limitada es la toma de decisiones basadas en el consenso mundial. Lo que se necesita, y lo que estamos empezando a ver, es liderazgo.

El 2021, la industria de la infraestructura comenzó a convenir cuáles son las acciones que deben tomarse para descarbonizar la industria. Numerosas iniciativas de la industria recibieron apoyo, como el Proyecto de Carbono de la Institución de Ingenieros Civiles. Muchos propietarios de infraestructura publicaron estrategias de cero emisiones netas, y un número creciente de empresas emergentes están desarrollando soluciones tecnológicas en todos los ámbitos, desde la captura directa del aire hasta la descarbonización del cemento.

Este año, la atención de la industria hacia el cero neto crecerá exponencialmente. Será inaceptable para cualquier empresa del sector no comprometerse. Los proveedores serán excluidos de las licitaciones si no logran demostrar sus esfuerzos por alcanzar el cero neto. Es probable que grandes cantidades de capital privado fluyan hacia las soluciones tecnológicas más prometedoras, y las empresas competirán agresivamente por los mejores talentos climáticos.

La búsqueda de resiliencia en la infraestructura irá de la mano del camino hacia el cero neto. El año 2021 proporcionó un catálogo de evidencia desafortunada (en particular, feroces incendios forestales en varias regiones del mundo) de que los efectos del cambio climático serán graves, independientemente de las medidas tardías que se tomen. La infraestructura no solo es la principal responsable del cambio climático y de su mitigación, sino también la más expuesta a sus efectos. Es probable que los costos de fortalecer, proteger, reubicar y reconstruir la infraestructura aumenten inexorablemente hasta 2022 y más allá, ya que los gobiernos y las comunidades luchan por proteger sus servicios esenciales.

Afortunadamente, hay evidencia que sostiene que alcanzar la sostenibilidad en los nuevos activos o la resiliencia de los los existentes, no tiene por qué costar más, y, en muchos casos, puede mejorar los resultados finales. Pero es necesario que las cosas se hagan diferente. Es necesario un cambio colectivo de mentalidad y, afortunadamente, este está empezando a producirse.

En 2022, se espera que el sector privado redoble su inversión y actividad en la agenda climática. Los actores de la infraestructura que tengan un camino claro hacia el cero neto prosperarán y los rezagados en materia climática fracasarán.

[1] https://blogs.worldbank.org/ppps/low-carbon-infrastructure-essential-solution-climate-change

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 2

Construir a largo plazo en un mundo de corto plazo

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Construyendo a largo plazo en un mundo de corto plazo

El populismo está en su apogeo. Los modelos de trabajo se ven alterados. Los patrones de compra están evolucionando. Las empresas de tecnología están reemplazando a las instituciones tradicionales. Y en todas partes estallan los debates masivos que enfrentan el derecho del individuo frente al bien común. Cada vez es más difícil saber qué querrá la sociedad en los próximos días o años, por no hablar de qué necesitará en las próximas décadas.

Ahora, expongamos algunas de las grandes macrotendencias que están cambiando el mundo que nos rodea. La demanda de acción en la agenda climática, la creciente presión de la migración económica y climática, la intensificación de los problemas comerciales, los desafíos persistentes de la cadena de suministro, el juego político y las nuevas cepas de COVID-19, están teniendo impactos enormes a corto y largo plazo en el mundo en el que operamos.

Basta con pensar en cómo estas tendencias están influyendo en la forma en que las personas viven, trabajan y actúan. Y lo que eso significa para la infraestructura que respalda esas actividades y demandas. ¿Qué significa para los futuros planes de desarrollo de ciudades y regiones? ¿Qué significa para la vivienda? ¿Qué significa para la nueva red de metro que está actualmente en construcción?

La gran pregunta en la mente de todos los actores de la infraestructura es, por lo tanto, qué cambios son temporales y cuáles son permanentes. La incertidumbre está creando desafíos para la toma de decisiones a corto plazo (¿firma usted ese contrato de arrendamiento de propiedad comercial de varios años?). También está creando problemas enormes para los planificadores a largo plazo (¿cómo saber qué tecnologías seguirán siendo relevantes dentro de 10 o 20 años?). Nadie quiere que sus inversiones se enfrenten a la obsolescencia tecnológica.

La única forma de saber (con cierto grado de certeza) qué necesitará la sociedad en el futuro es escuchando. Y esto significa escuchar en el sentido más amplio. Escuchar tanto las señales fuertes como las débiles y conocer la diferencia entre ellas.

Eso significa más compromiso con las partes interesadas y los grupos de la comunidad. Significa centrarse más en los ciudadanos/clientes en lugar de centrarse en las adquisiciones. Significa dejar de considerar la planificación como una transacción, y verla como una facilitadora del ecosistema. Significa pensar en el futuro en lugar de limitarse a repetir los éxitos (y fracasos) del pasado.

Los datos y el análisis serán clave para llevar a cabo esa tarea, aprender cómo la sociedad está cambiando y crear una mayor comprensión de las tendencias y necesidades futuras. Darle sentido tanto a las preferencias declaradas de la sociedad como a sus preferencias reales. Pero los planificadores de infraestructura también deberán incorporar flexibilidad para mitigar aquellas incertidumbres que no pueden analizarse. Mantener la confianza de las personas también es vital. La privacidad sigue subiendo en la lista de prioridades.

Lo que no podemos hacer es mantener el statu quo, a pesar de su reconfortante familiaridad. El futuro puede ser opaco. Pero lo que está perfectamente claro es que es poco probable que se parezca al ayer. Serán necesarias nuevas ideas, nuevos modelos y nuevos abordajes; y están llegando rápidamente. La forma en que satisfacemos las necesidades y demandas de hoy, mientras planificamos las posibilidades del mañana, sentará las bases para los años venideros.

Durante el próximo año, se espera que los planificadores de la infraestructura se centren mucho más en la participación de las partes interesadas, en los datos, el análisis y en las nuevas tecnologías. Y se espera que esto conduzca a una mayor certidumbre, flexibilidad y colaboración en la planificación e inversión futuras.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 3:

Mantener el control y fomentar la agilidad

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Mantener el control y fomentar la agilidad

La infraestructura requiere gobernanza, regulación y control. Después de todo, se trata de grandes inversiones, con grandes impactos, que se realizan a muy largo plazo. Los consumidores deben permanecer protegidos; los usuarios deben ser atendidos y mantenerse seguros; los inversionistas deben mantenerse informados y ya hay señales crecientes de que el público desea ver una mayor protección de la privacidad en todas las esferas de su vida.

Como perro guardián de la protección del consumidor, los reguladores deben tomar nota. De hecho, los sistemas regulatorios de todo el mundo enfrentan el desafío de adaptarse a la nueva realidad, las nuevas tecnologías y los nuevos enfoques.

El problema es que, con demasiada frecuencia, la gobernanza adquiere vida propia; llámese impulso o inercia. Se convierte en gobernanza por el simple hecho de hacer gobernanza. Si bien el consenso es que más gobernanza y más control conducen a mejores resultados para los ciudadanos y los consumidores, ¿esto es realmente así?

En algunos casos, un aumento en la gobernanza (redundante) ha llevado a que los buenos proyectos e ideas se ahoguen en un ciclo interminable de procesos y regulaciones. La mayoría de las veces, la gobernanza tiende a centrarse en cumplir con las expectativas de costos en lugar de los beneficios específicos que se previeron en la fase de planificación estratégica. Como resultado, los resultados no satisfacen las necesidades de la sociedad.

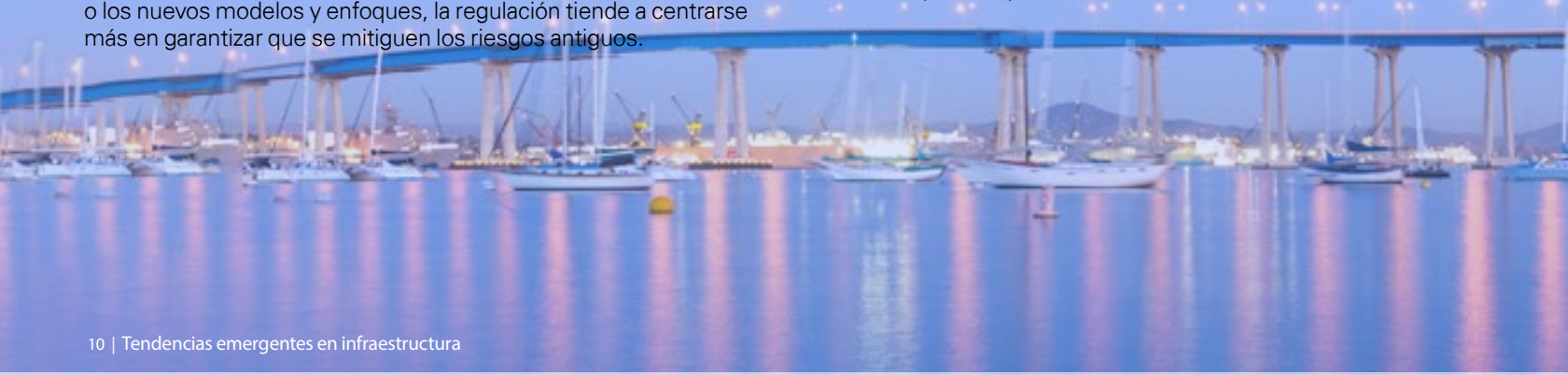
Uno de los grandes desafíos de la regulación es que a menudo se diseña para enfrentar desafíos históricos. Es retroactiva. Casi siempre va unos pasos atrás, peleando la última guerra. Por eso, en lugar de ayudar a gestionar los riesgos de las nuevas tecnologías o los nuevos modelos y enfoques, la regulación tiende a centrarse más en garantizar que se mitiguen los riesgos antiguos.

No tiene por qué ser así. Los sistemas regulatorios bien pensados pueden ser uno de los motores más poderosos de la innovación y desarrollo de la infraestructura. Por ejemplo, la forma en que el Reino Unido utilizó la regulación para ayudar a incubar el mercado de las energías renovables (en particular, la energía eólica marina) ha impulsado un aumento enorme en la proporción de generación de energía baja en carbono en solo unos pocos años.

En el futuro, espere que los gobiernos, los reguladores y los actores de la infraestructura adopten la gobernanza, no simplemente como una forma de controlar los costos y gestionar los riesgos, sino como una oportunidad para garantizar que los proyectos y programas tengan el alcance, la ejecución y la gestión adecuados para satisfacer las necesidades de la sociedad. Y, cuando esa necesidad cambie o los objetivos no se cumplan, que la regulación sea lo suficientemente ágil y flexible para permitir que se realicen los cambios adecuados.

Durante el próximo año, se espera que las convenciones relacionadas con la regulación y el control empiecen a cambiar a medida que los reguladores, los gobiernos y los inversionistas empiecen a tener en cuenta la rápida evolución de las tecnologías y a centrarse en crear una gobernanza en aras de los beneficios, no solo en aras de la gobernanza.

Esto no significa que la regulación comenzará a retroceder o que el control se aflojará. Todo lo contrario. El próximo año, se espera que los reguladores y los organismos de gobernanza asuman un papel mucho más central, pero con el objetivo de fomentar el valor (tanto en la forma en que se entrega la infraestructura como en la forma en que se gobierna). La velocidad de esto podría determinar nuestro futuro más que cualquier otra cosa.



© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 4:

Hacer realidad lo digital

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Hacer realidad lo digital

Si la pandemia hubiera durado meses (y no años), quizás muchos de los hábitos digitales que generó se hubieran desvanecido al volver a la normalidad rápidamente. Pero la pandemia no retrocede (retrocesos y recuperaciones, y recuperaciones y retrocesos). Y el cambio a la digitalización no hace más que acelerarse. En pocas palabras, COVID-19 ha hecho que lo digital sea una realidad para la industria de la infraestructura. Como se predijo en la edición del año pasado, la permanencia de los cambios que estamos presenciando está directamente relacionada con la profundidad y duración de la disrupción causada por COVID-19.

Desde el año pasado, muchos actores de la infraestructura han estado renovando sus esfuerzos de digitalización. Estamos viendo cómo los datos, el análisis y las nuevas tecnologías se utilizan para mejorar radicalmente el ciclo de planificación. Estamos viendo cómo lo digital se integra profundamente en el desarrollo de nuevos activos y servicios. Y vemos que los propietarios y operadores de la infraestructura empiezan a incorporar la digitalización en sus operaciones, desde los sistemas integrados de gestión de activos hasta los nuevos sistemas de pago.

Algunos de los operadores de infraestructuras más avanzados están explorando ahora las oportunidades para recopilar y gestionar datos en múltiples activos y a lo largo de sus cadenas de suministro para crear aún más valor. Esta es una buena noticia, pero la industria podría ir más allá. Pensemos, por ejemplo, en cómo las aplicaciones de navegación ofrecen a los usuarios una visión multimodal de "todo el sistema" de las opciones de su viaje. La pregunta difícil es ¿por qué los planificadores de tráfico y los gestores de operaciones urbanas no utilizan esos datos para hacer que sus ciudades sean más habitables?

Pero no se trata solo de hacer que la ciudad sea más habitable, sino también de hacerla más ecológica y asequible. Se dice que los equipos de boxes de la Fórmula Uno realizan más de mil millones de simulaciones durante una carrera para mantener el coche en condiciones óptimas y trazar una estrategia competitiva. Pensemos en cómo podría aplicarse ese tipo de conocimiento al sector energético, por ejemplo, para ofrecer a los operadores una serie de opciones en tiempo real que garanticen la optimización de las redes y la reducción de las emisiones de carbono.

Sin embargo, a medida que los actores de la infraestructura se apresuran a digitalizar todo, desde las operaciones hasta la experiencia del cliente, empiezan a surgir desafíos. Ya sea que se trate de costos, comodidad o capacidades, algunos usuarios no pueden saltar la brecha digital tan rápido como otros. Los proveedores de infraestructura deben ser sensibles a las necesidades de dichos usuarios y encontrar formas para garantizar que no queden excluidos del acceso.

Al mismo tiempo, a medida que los sistemas se digitalizan e integran más, la amenaza de ataques informáticos o fallas catastróficas que se extienden por todo el sistema se vuelve más preocupante. Esto, a su vez, empieza a cuestionar la aceptabilidad de los sistemas estandarizados en múltiples activos.

Este año, se espera que los actores de la infraestructura comiencen a adoptar una visión holística y a mucho más a largo plazo de lo digital, desde la integración de los datos del back office y el front office, hasta la participación de los usuarios y clientes para impulsar la alfabetización digital, el acceso y la aceptación.

Como se ha sugerido en ediciones anteriores, los CEO de la infraestructura deberán empezar a pensar más como líderes tecnológicos. Y tendrán que dejar de ver a sus directores de sistemas de información (CIO, por sus siglas en inglés) como el "chico de informática" y empezar a integrar la experiencia de sus departamentos en la estrategia general del negocio.

Para la industria de la infraestructura, este es el año en que lo digital se hará realidad. Se integrará. Y se trasladará al centro de la interacción entre activos, operadores y usuarios.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 5.

Suministrar infraestructura, abastecer al mundo

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Suministrar infraestructura, abastecer al mundo

Durante años, las empresas compitieron para reducir el capital empleado en la cadena de suministro, mientras que los gestores de la cadena de suministro se centraban en ahorrar con el método justo a tiempo (just-in-time). Ahora, las empresas compiten para mejorar la resiliencia ante COVID, los fenómenos meteorológicos extremos, las maniobras políticas, etc. De hecho, las oscilaciones económicas de los últimos dos años han demostrado al mundo que las cadenas de suministro modernas son frágiles, están sobrecargadas y son vulnerables a una amplia gama de impactos externos e internos.

Las repercusiones de esta fragilidad de la cadena de suministro en el sector de las infraestructuras son dobles. En primer lugar, los actores de la infraestructura están luchando con su propia escasez de suministros, no solo de material sino también de talento, capacidades y equipos. El primer gran impacto, por lo tanto, es que los actores de la infraestructura tendrán dificultades para cumplir sus objetivos y se perderán oportunidades sociales, económicas y medioambientales.

El segundo impacto es la respuesta al aumento del riesgo en la cadena de suministro. A partir de ahora, se invertirá mucho en la creación de grandes cantidades de activos de infraestructura (quizás, en última instancia, redundantes). Ya estamos viendo cómo se desarrollan campos de nuevos centros de distribución alrededor de las principales ciudades en un intento por reducir el riesgo de la escasez de suministros a corto plazo. A medida que esta mentalidad se generalice, la inversión relacionada en infraestructura será masiva.

La constricción de las cadenas de suministro de infraestructura es un problema más grave de lo que la mayoría de la gente reconoce. Las limitaciones en el suministro de infraestructura no solo ralentizan el ritmo de desarrollo, sino que también aumentan los costos, reducen la competencia y restringen la oferta de servicios gubernamentales. Desbloquee la cadena de suministro de la infraestructura y ayudará a desbloquear las cadenas de suministro globales.

Si solo fuera así de fácil. Desafortunadamente, las cadenas de suministro de infraestructura están profundamente influenciadas por las tendencias macroeconómicas. El auge del nacionalismo de los recursos, la resistencia a la deslocalización, la creciente demanda de productos y servicios locales, las guerras comerciales e incluso los nuevos incentivos y regímenes fiscales están creando barreras no deseadas para el suministro de la infraestructura.

La oferta de talento puede ser aún más limitada. COVID-19 ha hecho que algunas personas reconsideren sus opciones de trabajo y movilidad (pocos quieren quedarse encerrados en un sitio remoto). La movilidad global ya estaba sometida a tensiones como consecuencia de decisiones políticas como el Brexit y los cambios en las leyes de inmigración. La pandemia no hizo más que intensificar la competencia por el buen talento y el capital humano.

Por supuesto, muchos de estos desafíos de suministro están cada vez más entrelazados e influenciados por factores no financieros; la disponibilidad de una buena atención médica, por ejemplo, es ahora un factor clave para algunas empresas al momento de decidir dónde ubicar sus cadenas de suministro (una fuerza laboral más sana es una fuerza laboral más resiliente).

El próximo año, esperamos que se alivien algunas de las limitaciones de suministro que actualmente afectan a la economía mundial. Uno de los aspectos positivos es que puede hacer que los actores de la infraestructura se centren más en fomentar la diversidad en sus organizaciones, tanto como una forma de reducir las limitaciones de la oferta de talento como una oportunidad para traer nuevas perspectivas al sector.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 6:

Hacia una nueva definición de "habitable"

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Hacia una nueva definición de "habitable"

Mientras los gobiernos y los planificadores de infraestructura se esfuerzan por identificar qué tendencias impulsadas por la pandemia serán permanentes y cuáles transitorias, una de las preguntas más importantes es dónde las personas querrán vivir, trabajar y actuar tanto mañana como dentro de 10 años. La respuesta tendrá un impacto significativo en la evolución de las ciudades en los próximos 100 años.

Antes de la pandemia, una apuesta segura habría sido un cambio gradual hacia comunidades de "trabajo/vida" en los centros de las ciudades o en los suburbios en expansión. Las señales débiles ya sugerían que las personas querían reducir su tiempo de desplazamiento y disfrutar de un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida. Los planificadores urbanos buscaban (a menudo sin mucha suerte) reducir la expansión suburbana y focalizarse en el centro de la ciudad.

La pandemia creó una fuerte bifurcación en la forma en que las personas ahora esperan vivir, trabajar y actuar. Por un lado, están quienes buscan aprovechar al máximo la digitalización del trabajo. Se están trasladando a ciudades más pequeñas, lejos de los centros urbanos. Se desplazan al trabajo algunos días a la semana. Y tienden a ser partidarios de la localización, tanto en los productos y servicios que seleccionan, como en el nivel de control gubernamental que esperan.

Por otro lado, están los que gravitan hacia el centro de la ciudad. Quieren reducir los desplazamientos, pero también ven el valor de la interconexión que solo es posible encontrar en los centros de las ciudades vibrantes. Muchos viven a poca distancia de sus oficinas, cafeterías y restaurantes favoritos. Si bien la localización es cada vez más importante, la comodidad, la conectividad y el costo siguen siendo factores clave.

El problema para los planificadores de infraestructura es que ambos caminos exigen diferentes inversiones, activos y prioridades. Y no todo el mundo va a elegir un camino u otro; el futuro probablemente incluirá una combinación variable de los dos. El desafío, por lo tanto, es cómo desarrollar activos que sirvan a ambos campos. Y hacerlo al mismo tiempo que se abordan grandes cuestiones como la asequibilidad de la vivienda, la sostenibilidad medioambiental y la planificación del desarrollo.

En parte, la respuesta fluirá del actual cambio en curso de los activos de producción en masa (fábricas) a los de personalización en masa (entrega de alimentos a domicilio). En el pasado, nos centrábamos en construir activos monolíticos que sirvieran a las masas. Ahora estamos creando activos personalizados, más pequeños, que los usuarios pueden optimizar para satisfacer sus necesidades únicas.

La flexibilidad también será clave. De hecho, los nuevos activos deberán planificarse y entregarse con suficiente flexibilidad para permitir el cambio de uso a lo largo del tiempo. Los activos residenciales se están creando de manera que les permitan pasar rápidamente de un hotel a un departamento, de un departamento a una vivienda para estudiantes y de una vivienda para estudiantes a un hotel, según vaya cambiando la demanda local.

El año que viene, los planificadores urbanos y los responsables de las políticas empezarán a apostar más por la forma en que sus ciudadanos querrán vivir, trabajar y actuar. No se espera ningún cambio radical en las prioridades de inversión por el momento. Pero sí se espera que se dé mayor prioridad a los activos que apoyan una variedad de estilos de vida diferentes. Muchos de los cambios a corto plazo permanecerán en el papel hasta que quede más claro cómo se resolverán muchos de estos temas.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Tendencia 7:
Pagar por todo

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

Pagar por todo

El gasto público se mantiene en niveles récord. La escasez de material aumenta los costos. Sin embargo, los gobiernos todavía quieren ejecutar una gran cantidad de proyectos de infraestructura en los próximos años (EE. UU. tiene previsto gastar más de US$ 1,2 billones durante la próxima década) 2. Pero ¿de dónde va a salir todo ese dinero?

Una parte vendrá de impuestos más altos. Estados Unidos espera que los cambios en su código fiscal generen US$ 2,15 billones en nuevos ingresos fiscales3. Muchos gobiernos están estudiando la posibilidad de modificar sus impuestos o implementar nuevos a las ganancias de capital para hacer recaer una mayor carga sobre los súper ricos.

Al mismo tiempo, cada vez está más clara la necesidad de introducir, ampliar y alinear mejor las opciones de financiamiento con cargo al usuario. No es un tema que a muchos políticos les guste plantear. Y hay muchos mercados en los que los servicios de infraestructura, como el suministro de agua, la atención médica y la electricidad, se brindan de forma gratuita a los residentes o a tarifas altamente subsidiadas. Esto puede conducir a una mala asignación de recursos y un desperdicio significativo.

El cambio interesante es que el tema ahora se está ampliando. Las personas en algunos mercados se preguntan por qué, en una era de trabajo digital, los conductores no asumen una mayor parte de los costos de las carreteras. Si los gobiernos aplicaran tarifas variables (como lo hace la ciudad de Los Ángeles en sus pistas de alta ocupación), se podría influir en los comportamientos de viaje y los costos podrían ser financiados directamente por quienes las utilizan.

Los gobiernos de todo el mundo están bajo presión para pasar una mayor parte del costo de la infraestructura a los usuarios, pero les preocupa la reacción política. En el Reino Unido, por ejemplo, el regulador de energía ha sido apoyado por el gobierno en su negativa a levantar el tope del precio de la energía incluso ante el colapso de docenas de empresas del sector. Nadie quiere pagar más por algo que considera esencial, como la electricidad, el agua o el desplazamiento al trabajo. Pero será necesario encontrar una mayor alineación entre los usuarios y los "pagadores" si los gobiernos quieren cumplir con sus programas de infraestructura y, en particular, con sus compromisos de cero emisiones netas.

No todos podrán hacerlo. De hecho, a pesar de los impuestos más altos y los cargos más altos para el usuario, ya se observa una reducción en la ambición. La iniciativa Belt and Road, por ejemplo, se ha reducido considerablemente. El Reino Unido canceló recientemente el tramo oriental de HighSpeed 2 y el Northern Powerhouse Rail.

Este año, es de esperar que los gobiernos mantengan conversaciones más articuladas y persuasivas sobre cómo financiarán sus planes de infraestructuras a largo plazo. Es probable que los impuestos aumenten y se amplíen. Y las conversaciones serias sobre las tarifas de los usuarios pasarán a primera plana.

[2] https://www.washingtonpost.com/politics/biden-poised-to-sign-12-trillion-infrastructure-bill-fulfilling-campaign-promise-and-notching-achievement-that-eluded-trump/2021/11/15/1b69f9a6-4638-11ec-b8d9-232f4afe4d9b_story.html

[3] US Department of the Treasury (https://home.treasury.gov/news/featured-stories/preliminary-estimates-show-build-back-better-legislation-will-reduce-deficits)

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

¿Se perdió un número de Tendencias emergentes en infraestructura o desea leer más sobre nosotros?

Visite

home.kpmg/infrastructure

Únase al diálogo en las redes sociales: # infratrends

La red mundial de infraestructura de KPMG tiene como objetivo permitir un futuro mejor para todos, en todas partes.

Los profesionales de infraestructura de KPMG se esfuerzan por ayudar a resolver los mayores desafíos de infraestructura del mundo, por medio de la integración de enfoques innovadores y una profunda experiencia, con el fin de ayudar a los clientes a tener éxito de forma transparente, comercial, ética y sostenible.

Para comunicarse con nosotros, entre en contacto con:

infrastructure@kpmg.com

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

home.kpmg/socialmedia

Algunos o todos los servicios descritos en este documento pueden no estar permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus filiales o entidades relacionadas.

La información contenida en este documento es de carácter general y no pretende abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque nos esforzamos por proporcionar información precisa y oportuna, no podemos garantizar que dicha información sea exacta a partir de la fecha en que se reciba o que seguirá siéndolo en el futuro. Nadie debe actuar sobre dicha información sin el asesoramiento profesional adecuado después de un examen exhaustivo de la situación particular.

© 2022 Propiedad de una o más de las entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no proveen servicios a los clientes. Todos los derechos reservados.

KPMG se refiere a la organización global o a una o más de las firmas miembro de KPMG International Limited ("KPMG International"), cada una de las cuales es una entidad legal individual. KPMG International Limited es una empresa privada inglesa limitada por garantía y no brinda servicios a los clientes. Para obtener más detalles sobre nuestra estructura, visite home.kpmg/governance.

El nombre y el logotipo de KPMG son marcas registradas utilizadas bajo licencia por las firmas miembro independientes de la organización global KPMG.

Diseñado por Evalueserve.

Nombre de la publicación: Tendencias emergentes en infraestructura

Número de publicación: 137834-G

Fecha de la publicación: Enero de 2022