

Bogotá D.C., 26 de diciembre de 2024

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA DEFENSORÍA DEL ESPACIO PÚBLICO

Attn: Dora Lucía Bastidas Ubate

Directora de Administración Inmobiliaria y de Espacio Público
Carrera 30 No. 25 – 90, piso 15
Bogotá D.C.

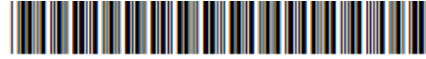
GRUPO INTERDISEÑOS S.A.S

Attn: Rosalba Moreno Zuluaga

Directora de Interventoría
Carrera 19 No. 85 – 33
Bogotá D.C.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DADEP



20244000296332

Fecha: 2024-12-27 12:44 Folios: 63
Código de Verificación: &mm2LL
Radicador: CIVICUNA
Remitente: EQUIPAMIENTOS URBANOS NACIONALES DE COLOMBIA
Visitenos en: www.dadep.gov.co

Referencia: Contrato de Concesión No. 110-00129-186-0-2020 suscrito el 5 de mayo de 2020 y con acta de inicio del 12 de junio de 2020 (en adelante el "Contrato").

Asunto: Propuesta para mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, de acuerdo con las salvedades presentadas por EUCOL y el DADEP el 10 y 25 de agosto de 2022 respectivamente con respecto al Otrosí No. 7 suscrito el 10 de agosto de 2022.

Respetados Señores,

Teniendo como antecedentes el radicado DADEP 20244000172372 del 5 de agosto de 2024 emitido por EUCOL, el concepto de la Interventoría con radicado GDADEP-1750-24 del 6 de septiembre de 2024 y el radicado 20243000132811 del DADEP del 18 de septiembre de 2024 que preveía la coordinación de mesas de trabajo que se sostuvieron con DADEP e Interventoría hasta la fecha, mediante las cuales fueron analizadas ciertas circunstancias imprevisibles e irresistibles, cuyos efectos han desconfigurado las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de estructurar el pliego y de presentar la propuesta, EUCOL se permite aportar mediante esta comunicación (i) algunas puntualizaciones y aclaraciones sobre el concepto emitido por la Interventoría así como (ii) elementos probatorios complementarios.

Así mismo EUCOL somete a consideración del DADEP (iii) una propuesta que busca mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, a través de medidas a adoptar en el menor tiempo posible para evitar el desequilibrio económico del Contrato y preservar su ecuación contractual, so pena de comprometer la viabilidad misma de EUCOL como empresa, y por ende, de imposibilitar que se puedan alcanzar los fines del Estado perseguidos por este Contrato.

Así las cosas, EUCOL reitera que el pasado 12 de junio de 2024 se inició el quinto año de ejecución contractual, que corresponde a la primera tercera parte de su plazo total, la cual era una fase decisiva para conseguir el equilibrio de la ecuación económica del Contrato, considerando que se había previsto que el Concesionario genere recursos mínimamente suficientes para hacer frente a la cuantiosa inversión (realización del diseño, fabricación, suministro, instalación, actualización, mantenimiento, operación, traslado y reposición del mobiliario urbano de Bogotá D.C.) objeto de la Concesión.

Sin embargo, como ha sido expresado en reiteradas comunicaciones, este periodo se ha desarrollado en condiciones profundamente afectadas por los amplios y permanentes efectos de la pandemia que han incidido de forma anormalmente negativa en el flujo de caja del proyecto como resultado, entre otros, de la insuficiencia de ingresos, los cuales constituyen la única fuente de financiación de la Concesión, no solo para hacer frente a dicha inversión, sino también a los gastos de operación y mantenimiento que aseguran la continuidad del servicio prestado por el mobiliario urbano de Bogotá objeto del Contrato de Concesión.

Asimismo, EUCOL, reitera que estas incidencias son el resultado de afectaciones generadas por eventos imprevisibles, irresistibles y fuera del control de las partes, y que hasta la fecha no se ha restaurado todavía la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer.

Así, por la presente propuesta, EUCOL solicita que se ajuste, en el menor tiempo posible, el Contrato a las condiciones económicas, financieras y técnicas sobrevenidas con el fin de restaurar la ecuación financiera del Contrato y mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones definida al momento de proponer.

Índice

Resumen Ejecutivo

Parte 1: Puntualizaciones y aclaraciones al concepto emitido por la Interventoría mediante Radicado GDAEP-1750-24 del 6 de septiembre de 2024

- A. Consideraciones Preliminares
- B. Preservar la equivalencia entre obligaciones y derechos al momento de proponer

Parte 2: Aporte de elementos probatorios complementarios demostrando la necesidad de ajustar el contrato a las condiciones económicas, financieras y técnicas sobrevenidas para evitar el desequilibrio de la ecuación contractual

- A. Si bien el Otrosí 7 alcanzó sus fines de adoptar medidas parciales con efectos mitigantes a corto plazo, la desconfiguración de la ecuación contractual persiste
 - a. Otrosí 7: medidas parciales que alcanzaron sus fines a corto plazo
 - b. La debida diligencia del Concesionario para conseguir los recursos necesarios para asumir la onerosa inversión bajo las condiciones vigentes
- B. La debida diligencia del Concesionario en adoptar medidas de contención de los gastos operativos
 - a. Acciones laborales a nivel Técnico Operativo para una organización optimizada
 - b. Acciones operacionales de explotación para una operatividad más eficiente
- C. Una aceleración abrupta de la inversión en publicidad online como consecuencia de los cambios de hábitos generados por la pandemia
 - a. Una aceleración abrupta e imprevisible de la inversión publicitaria a favor del online
 - b. La pandemia ha generado cambios de hábitos que aceleraron de forma abrupta y disruptiva el incremento de la inversión en publicidad online

Parte 3: Propuesta de ajuste para preservar la ecuación contractual

- A. Inviabilidad del Contrato bajo las Condiciones Actuales
- B. Costo Promedio Ponderado del Capital como criterio fundamental de medición de riesgos y de la viabilidad de un proyecto para conseguir su financiación
- C. Propuesta de ajuste para evitar el desequilibrio de la ecuación contractual y mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer

Anexos:

- A. Extracto de acta de junta directiva: Capitalización.
- B. Supuestos financieros soportando las alternativas para mantener la equivalencia entre el conjunto de los derechos y obligaciones de la ecuación contractual.



Resumen Ejecutivo

1. EUCOL se ha enfrentado a un Contrato para el cual elaboró una propuesta y participó en una licitación con anterioridad a la primera medida del Estado relacionada con la pandemia. Desatado este fenómeno, EUCOL debió soportar sus efectos negativos inmediatos, respecto de los cuales, si bien se tomaron ciertas medidas parciales (como la suscripción del Otrosí 7), ha tenido que presenciar, sin poder resistir, cómo los efectos negativos de la pandemia persisten.
2. En efecto, “el hecho de la pandemia” empezó a conocerse después de la presentación de propuestas a la licitación, siendo su ocurrencia y la amplitud de sus efectos una incógnita al momento de la presentación de la propuesta, pues se desconocían totalmente no solo su emergencia, sino también las decisiones y medidas que serían adoptadas por el Gobierno Nacional, así como la duración de sus efectos respecto al Contrato convirtiéndose en hechos absolutamente imprevisibles, anormales e irresistibles.
3. Como medida para contrarrestar los efectos de la pandemia, EUCOL y el DADEP suscribieron el Otrosí 7, no obstante formularon salvedades, las cuales evidencian el carácter parcial de las medidas, pues como quedó expresamente establecido en este, las partes reconocieron que dichas medidas no constituyeron un ajuste definitivo y pleno a las condiciones técnicas, económicas y financieras del Contrato de Concesión sobrevenidas, por lo que las partes tenían previsto seguir realizando las gestiones y el monitoreo necesarios de modo que la finalidad esperada del Contrato y la respectiva realización de los fines del Estado puedan conseguirse; adoptando para ello, medidas adicionales que permitieran efectivamente evitar el desequilibrio de las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de proponer y mitigar los efectos graves y adversos causados por la pandemia que impactaron notoriamente la viabilidad del Contrato de Concesión.
4. A la fecha, el Otrosí 7 alcanzó los fines esperados, los cuales eran parciales y a corto plazo, al considerar los 2 aspectos principales que se esperaban con su consecución: i) alcanzar un resultado positivo al finalizar el año 2023 en la perspectiva de restablecer la capacidad de EUCOL a generar un flujo de caja que facilite la financiación de acuerdo con las condiciones económicas y financieras inicialmente pactadas, y ii) por consiguiente, acceder a financiaciones parciales externas para facilitar la inversión en el nuevo mobiliario urbano de cara a los primeros años del cronograma de instalación ajustado.
5. Así, si bien el Otrosí 7 alcanzó sus fines de corto plazo, la situación financiera del Contrato sigue afectada de manera profunda volviendo imposible la financiación externa necesaria para realizar la totalidad de la inversión en los nuevos mobiliarios según el cronograma de instalación actualmente vigente, dentro de la ecuación contractual existente, puesto que, para el cumplimiento de sus obligaciones contractuales a corto plazo, EUCOL realizó las debidas gestiones ante el Banco de Bogotá y el Banco de Occidente, y de acuerdo con los análisis realizados, ambos bancos concuerdan en que no pueden dar respuesta favorable a la solicitud de financiación, observando el Banco de Bogotá que *“un deterioro en el estado de resultados, que [...] no soportaría un endeudamiento adicional”*
6. No obstante, EUCOL ha tomado medidas que muestran su debida diligencia para conseguir los recursos necesarios para asumir la onerosa inversión objeto de la Concesión, entre las cuales se encuentran tres principales fuentes (i) proveedores; (ii) sistema bancario y (iii) accionistas (equity). Dada la situación actual es crítico resaltar que dichas fuentes de financiación, en particular bancos y accionistas, han tenido que destinarse a financiar el capital de trabajo operativo y no la inversión, como era su propósito inicial.
7. Así mismo resulta importante poner de presente que EUCOL implementó medidas operativas para la contención y el uso eficiente de sus recursos operativos tanto con un propósito económico como en pro del interés social y ambiental. En este sentido, mientras se evidencian incrementos de gastos operativos a lo largo de los años, debido a necesidades operativas mayores con las instalaciones del nuevo mobiliario, la inflación y las presiones comerciales, el Concesionario adoptó medidas que permitieron contener sus incrementos más allá de lo que pudiera haber sucedido sin dichas acciones proactivas. Entre estas acciones se encuentran (i) la optimización de la cantidad de personal Técnico Operativo; (ii) implementación de un plan de carrera operativa que busca la optimización de sobre costos; (iii) optimización de flota vehicular; (iv) optimización de consumo de agua, entre otros.

8. Por otro lado, sin perjuicio de los esfuerzos incalculables realizados por EUCOL para asegurar la debida ejecución del Contrato de Concesión, el mercado de la publicidad en Colombia, y en particular el de la publicidad exterior se ha visto distorsionado de forma profunda y anormal, como consecuencia de los efectos derivados de la pandemia que han alterado la estructura del mercado publicitario de manera irresistible y duradera. Cabe recordar que los ingresos derivados de la explotación publicitaria del mobiliario urbano constituyen la única fuente de recursos para financiar la inversión y los servicios objeto del Contrato, los cuales se vieron alterados de forma imprevisible.
9. La publicidad digital online ha generado un impacto negativo en el mercado de publicidad exterior y al mismo Contrato de Concesión, donde los ingresos por concepto de publicidad constituyen la única fuente para financiar la cuantiosa inversión en el nuevo mobiliario, así como para atender las demás actividades de mantenimiento, reposición, y explotación objeto del Contrato. Sobre este punto es importante destacar que era imprevisible que la pandemia, con las medidas de aislamiento para mitigar su propagación y los cambios comportamentales, provocasen una brusca desaparición de la audiencia en calle durante un periodo significativo, la cual indujo una aceleración brusca y significativa del crecimiento de la publicidad online al detrimento de la Publicidad Exterior Visual que resultó así privada de su audiencia.
10. La tendencia del mercado de publicidad en Colombia no es un epifenómeno puntual, sino un cambio disruptivo y permanente de la industria publicitaria destacando claramente el cambio abrupto de paradigma del mercado publicitario para responder a nuevos hábitos en los modos de consumo de los medios y comportamientos de las audiencias. En este sentido, el auge de la inversión online ha resultado disruptivo para los medios convencionales en Colombia, como consecuencia de la aceleración extraordinaria e irresistible observada desde el 2021, generada directamente por los efectos derivados de la pandemia y las medidas para mitigar su propagación.
11. Basado en el comportamiento histórico de la Concesión y los Estados Financieros entregados contractualmente, se evidencia que los ingresos futuros del proyecto no son suficientes para soportar las inversiones y su costo operacional, por lo que al continuar con la ejecución del contrato bajo las condiciones económicas, técnicas y financieras actuales, EUCOL asumiría pérdidas graves al momento de materializar las inversiones pendientes de realizar, comprometiendo la viabilidad misma de EUCOL como empresa. En esta instancia, se estima que el Valor Presente Neto del proyecto alcanzaría un valor negativo de unos 38,5 mil millones de pesos a valor de junio de 2019; esto es la afectación que debe contrarrestarse de cara a las medidas a acordar entre las partes para evitar el desequilibrio económico del contrato.
12. Teniendo en cuenta los efectos de los eventos anormales, imprevisibles e irresistibles ajenos a las partes expuestos por EUCOL, que han conducido a la pérdida de la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, los ajustes contractuales pretendidos deben apuntar a evitar el grave desequilibrio económico del Contrato de Concesión. Para esto, debe procurarse a que el Valor Presente Neto del flujo de caja del proyecto, descontado a una tasa que refleje el costo ponderado de deuda y capital de EUCOL, sea igual a cero (0). Es en ese punto en el que el Concesionario continuando por su parte a asumir, a su cuenta y riesgo la ejecución del Contrato en condiciones de normalidad, le es posible restituir la expectativa de compensar el deterioro en el flujo de caja producto del Covid-19 y cambios de mercado emergentes como consecuencia del mismo, al punto de no pérdida, de modo a restablecer la conmutatividad del Contrato de Concesión.
13. EUCOL reconoce y acepta que el Contrato no garantiza ingresos mínimos y que la financiación es parte de las obligaciones del Concesionario. No obstante, no se pueden omitir las condiciones económicas, financieras y técnicas bajo las cuales se estructuró la licitación, EUCOL presentó una oferta de buena fe y, los derechos y obligaciones recíprocos fueron definidos. En virtud del principio de equivalencia económica reconocido por la Ley 80 de 1993, los contratos estatales deben mantener una equivalencia entre derechos y obligaciones desde la presentación de ofertas (en un proceso de selección) hasta la terminación del contrato estatal, por lo que las partes tienen el derecho a la preservación del equilibrio de la ecuación económica y financiera inicialmente pactada en caso de que este se vea perturbado. Asimismo, el numeral 8 del artículo 4 de la Ley 80 de 1993, establece la obligación de las entidades estatales contratantes de adoptar las medidas necesarias para mantener, durante el desarrollo y ejecución de los contratos estatales, las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de presentar la oferta.



14. Con el fin de salvaguardar los fines de interés general perseguidos por el Contrato y preservar la ecuación contractual, determinada por la equivalencia entre el conjunto de los derechos y de las obligaciones de las partes, es esencial adoptar medidas mitigantes en el menor tiempo posible para evitar el desequilibrio económico del Contrato de Concesión, con el fin de: (i) superar el déficit de tesorería que enfrenta EUCOL, y (ii) restablecer la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, ante las afectaciones graves sufridas por el Covid-19 y sus efectos subsecuentes imprevisibles, irresistibles y duraderos, buscando a recomponer la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes de manera a que el proyecto se mantenga "financieramente viable".



Parte 1. Puntualizaciones y aclaraciones al concepto emitido por la Interventoría mediante radicado GDADEP-1750-24 del 6 de septiembre de 2024

A. Consideraciones Preliminares

- En relación con las precisiones introductorias expuestas por la Interventoría en su Radicado GDADEP-1750-24 del 6 de septiembre de 2024, que llevaron al Interventor a concluir que “no existe sobrecarga financiera alguna” para el concesionario, EUCOL quisiera manifestar que tal afirmación niega la gravedad de las dificultades a las cuales EUCOL permanece enfrentado debido a la amplitud de la desconfiguración de las condiciones de ejecución del contrato existentes al momento de presentar su propuesta en el marco del proceso de licitación pública, todo ello en contradicción con los análisis previamente realizados por la propia Interventoría y al monitoreo del contrato realizado y documentado de forma continua durante los últimos cuatro años de ejecución del mismo.

En este sentido, recordamos a continuación lo expresado por la propia Interventoría en su Radicado GDADEP-695-22 del 20 de mayo de 2022 en sus páginas 24 y 25, advirtiendo la existencia de un desequilibrio de la ecuación financiera del contrato y de la necesidad de **adoptar y combinar varios mecanismos** para solucionar dicho desequilibrio:

*Es por ello que tanto del peritaje entregado por el Concesionario, como del seguimiento riguroso que ha realizado la Interventoría y que ha quedado expuesto tanto en nuestro concepto inicial como en este de alcance elaborado por solicitud de la entidad, que se **afirma que sí se han presentado los elementos que advierten la existencia de un desequilibrio de la ecuación financiera del contrato** puesto que, la equivalencia de las obligaciones y derechos del contratista para la Etapa Preliminar del contrato se afectaron como consecuencia de las medidas tomadas por las autoridades nacionales y distritales, puesto que los ingresos por concepto de publicidad exterior en los paraderos, se vieron alterados en forma desproporcionada y extraordinaria porque el sector tuvo crisis como el resto de la economía.*

*En cuanto al segundo elemento, las causas que dieron lugar a **la falta de facturación publicitaria fue directamente relacionada con la grave crisis económica generada por la pandemia** y si bien es cierto el Concesionario asumió los riesgos comerciales y financieros, los cuales pueden implicar una disminución en los ingresos, **el rango de variación tolerable según el análisis del sector estaba alrededor del 20% por debajo, lo cual es un riesgo previsible, pero tal riesgo se torna en un alea imprevisible y extraordinaria** cuando se evidencia que la facturación, es decir, el único ingreso para la Concesión, estuvo entre el -98.7% en el primer mes, -91.08% en el segundo, -85.84% en el tercero y así sucesivamente con márgenes negativos, hasta el mes de julio de 2021. Por lo anterior, es que la Interventoría considera que el riesgo comercial de las ventas, durante el primer año de ejecución del contrato, se tornó de previsible a imprevisible.*

Con el anterior contexto, la Interventoría con los informes mensuales pudo evidenciar que haciendo el contraste entre ingresos y solamente egresos previstos como obligaciones contractuales como los fondeos, el pago de la comisión al estructurador y el pago de la retribución, generó a cierre de 2021 un déficit acumulado de \$10.498.000.000.

*Corolario de lo anterior y en línea con lo dispuesto en el artículo 27 de la Ley 80 de 1993, así como lo señalado por la Agencia de Defensa Jurídica del Estado según lo cual **“Los desequilibrios contractuales no necesariamente se solucionan a través de un solo mecanismo, sino que con frecuencia hay distintas alternativas que permiten la satisfacción de este propósito. Las entidades estatales deben procurar que se adopte la fórmula que comporte mayores beneficios tanto para la entidad como para el contratista”**. Es que la Interventoría considera que es viable el mecanismo de reequilibrio económico propuesto por el Concesionario de incorporar un período de transición en el que se continuará con el mantenimiento y operación del mobiliario existente y se aplaza el inicio de la instalación del nuevo mobiliario urbano de los 36 meses que se distribuye en 3 hitos de un año cada uno.*

No obstante, como insistentemente se ha dicho, no es admisible hacerlo sobre el modelo financiero del Concesionario, pues el riesgo y ventura asumido por el mismo, no conlleva a que sea una obligación contractual garantizarle los ingresos esperados y el flujo de caja de sus proyecciones, lo que rige el Contrato son las condiciones dispuestas en los pliegos de condiciones y los documentos contractuales, por ello no es admisible aceptar como mecanismo de reequilibrio el desplazamiento de la inversión hasta el 2025 como fecha inicial para continuar desde allí con los hitos 2 a 4 del programa de instalación.

*El DADEP como entidad que dirigió la estructuración financiera del contrato, será quien puede determinar ¿Cuál podría ser un plazo razonable para aplazar la inversión 2 a 4 del nuevo mobiliario? y que **respeta la ecuación financiera inicial que se previó con unos supuestos de ingresos en condiciones de “normalidad” por dieciocho (18) meses** (que era el*

dispuesto para la Etapa Preliminar y el primer hito del cronograma de instalación), para **permitir contar una situación financiera solvente, según el flujo de caja, que facilitara la financiación que la inversión demanda.**

En suma, la Interventoría considera que si la entidad lo estima procedente, es viable la realización de un modificatorio del Contrato de Concesión en el que se reconoce expresamente que como medida de restablecimiento de la ecuación financiera del contrato, **se introduce un período de transición entre la Etapa Preliminar y la Etapa de Instalación del Nuevo Mobiliario y se aplaza la inversión por el término previsto en los pliegos, lo cual de ningún modo da lugar a reconocimientos económicos al Concesionario como está dispuesto en la cláusula de remuneración.** Adicionalmente, como en efecto aún faltan 13 años para la finalización del plazo de ejecución contractual, podría ser prematuro habilitar una prórroga, puesto que en los mecanismos de reequilibrio por circunstancias imprevisibles, solo se debe garantizar el punto de no pérdida y en este momento lo que se ha probado es que por la disminución en los ingresos, **se debe aplazar la inversión en el nuevo mobiliario para evitar que el contratista devenga en un estado de imposibilidad para alcanzar los objetivos perseguidos por el objeto contractual.** (Negrita y subrayado fuera del texto)

Además, la Interventoría, en su radicado GDAEP-819-22 del 04 de agosto de 2022, que avaló medidas parciales posteriormente pactadas en el Otrosí 7, expuso lo siguiente:

2) ANÁLISIS JURÍDICO

[...] se realizará la recomendación sobre una propuesta cuya iniciativa es del Concesionario, con fundamento en el artículo 3 de la Ley 80 de 1993 que establece:

ARTÍCULO 3o. DE LOS FINES DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

Los particulares, por su parte, tendrán en cuenta al celebrar y ejecutar contratos con las entidades estatales que, colaboran con ellas en el logro de sus fines y cumplen una función social que, como tal, implica obligaciones.

Con fundamento en el artículo 3 de la Ley 80 de 1993, la Interventoría resolverá el problema jurídico, que plantea el siguiente interrogante:

¿La propuesta de EUCOL, de aplazar el cronograma de inversión del mobiliario urbano; el cual iniciará el 12 de junio de 2023 y finalizará el 31 de diciembre de 2028; contribuye al logro de los fines estatales relacionados con la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público, para instalar un nuevo mobiliario y satisfacer las necesidades del servicio de transporte y su interacción con el espacio público de una manera armónica y benéfica para la ciudad?

[...]

Con el contexto anterior, la solicitud de aplazar los hitos 2 a 4 del cronograma de instalación del nuevo mobiliario, **se sustenta en un hecho sobreveniente**, que se generó por las medidas de restricción a la movilidad y el aislamiento, que se tomaron por parte de las autoridades nacionales y distritales y que durante los primeros doce (12) meses de ejecución del Contrato de Concesión, implicaron una restricción total, **que se reflejó en la disminución anormal de los únicos ingresos con los que contaba el concesionario, consistentes en las ventas de publicidad en los paraderos existentes administrados por EUCOL.**

Sobre las medidas adoptadas para contener la pandemia del COVID 19 y que afectaron a muchos sectores económicos, el DADEP en el oficio de radicado 20223080082941 manifestó: "Consecuentemente, para la entidad es claro que la pandemia del Covid -19 es un hecho de fuerza mayor para las partes, por tanto, no es imputable al contratista ni al contratante.", así mismo en el oficio de radicado 20223080089551 se nos informó que "se están adelantando mesas de trabajo con el concesionario en virtud de las gestiones pertinentes para poder seguir cumplimiento con los lineamientos contractuales y seguir garantizando la ejecución del contrato".

De acuerdo con lo anterior, **entiende la Interventoría que para la entidad es claro que han ocurrido circunstancias sobrevenientes e imprevisibles, que no son imputables al concesionario, que han impactado el tratamiento de los riesgos financieros que le fueron asignados, derivados de las variables del mercado y de la financiación que debe obtener para hacer las inversiones según el cronograma de instalación del mobiliario nuevo.** Por lo tanto, se hace necesario analizar, si la propuesta de EUCOL satisface los intereses generales y los fines de la contratación estatal y mantiene las condiciones de su oferta, de acuerdo con el proceso licitatorio adelantado en 2019.

Se aprecia en las respuestas a las observaciones del pliego de condiciones durante el proceso de licitación adelantado en 2019, que fue frecuente la siguiente solicitud y la reiterada respuesta del DADEP sobre el cronograma de instalación:

"1.2 Solicitamos que la entidad replantee las cantidades a instalar por año en el cronograma propuesto, para que las obras y, por consiguiente, la inversión de CAPEX se haga en porcentajes iguales durante los tres años de obra. Esto sería un 33.33% de avances cada año, en cualquier caso a partir del segundo año de concesión.

RESPUESTA: Se aclara al observante que al establecer el cronograma de instalación se tuvo en cuenta las necesidades de las diferentes entidades del Distrito con las cuales se realizaron mesas de trabajo, y como consecuencia de ello se realizó una priorización, por lo que no es factible programar la instalación de la manera propuesta. Por lo anterior, no se accede a su observación respecto a repartir de manera proporcional la instalación del mobiliario en los tres años de obra; no obstante, se informa que, el cronograma de aprobación de prototipos y fabricación serán ajustados con el fin de que el inicio de la instalación del mobiliario se realice en el segundo año de ejecución del contrato.¹"

¹ Respuesta a observaciones generadas mediante oficios y mensajes cargados al SECOP II allí (sic) pliego de condiciones del proceso y respuestas a observaciones generadas al pliego en la audiencia de asignación de riesgos.

Como se puede apreciar, era una condición del proceso de selección, que la instalación del nuevo mobiliario según el cronograma dispuesto en el anexo técnico, obedecía a las necesidades de las diferentes entidades y que por ello, prima facie, no fue cambiado, sin embargo, si se modificaron a través de la adenda 1 del 12 de noviembre de 2019, los cronogramas establecidos en los numerales 4.1.1 al 4.1.5 del referido documento contractual, para que la instalación iniciara en el segundo año de ejecución del contrato.

Por otro lado, en el mismo documento de respuesta a las observaciones al pliego se hizo la siguiente solicitud:

"37. Nota: "El Dadep podrá ampliar los tiempos de aprobación, siempre que se presente algún evento de fuerza mayor" Solicitamos aclarar que, de darse esta posibilidad, entendemos que el cronograma de instalaciones deberá ser modificado ya que esto afectará el desarrollo y tiempo de fabricación e implementación.

Adicional si vemos y entendemos que los prototipos podrán ser evaluados y objetados varias veces es necesario establecer que esto afectará el cronograma inicialmente planteado, ya que no es viable iniciar producción hasta no tener todas las aprobaciones por parte de todas las entidades como lo menciona el pliego en el numeral 3.5, lo que claramente llevará al concesionario a un posible incumplimiento en el cronograma, riesgo que deberá ser compartido.

RESPUESTA: Una de las consecuencias que acarrea la materialización de la fuerza mayor es que impide total o parcialmente la ejecución del contrato. Razón por la cual en caso de presentarse las partes deberán, en cumplimiento del principio constitucional y legal de la buena fe, adoptar medidas necesarias para solventar la situación en aras de cumplir con el objeto del contrato."

De acuerdo con lo anterior, **la entidad hizo la previsión sobre que si sobrevinieran circunstancias ajenas a las partes, que afectaran el objeto contractual, se debían tomar medidas que permitieran el logro de los objetivos públicos de satisfacer a la ciudadanía con un mobiliario urbano moderno.**

A continuación, conviene analizar las condiciones de presentación de la oferta y el resultado de la evaluación del proceso licitatorio:

CRITERIO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE FINAL CONSOLIDADO	
		EQUIPAMIENTOS URBANOS NACIONALES DE COLOMBIA S.A.S - EUCOL S.A.S.	TIPS MEDIA S.A.S.
Factor de calidad por programa de cultura	140	140	140
Factor de calidad Tótem	100	100	100
Factor económico	600	530,46	398,30
Incentivo a la industria nacional	150	150	150
Discapacidad	10	10	10
TOTAL PUNTAJE	1000	930,46	798,30

De acuerdo con esta evaluación, EUCOL presentó la mejor oferta toda vez que obtuvo el mayor puntaje en el factor económico, puesto que ofreció la mayor cantidad de mobiliario para los paraderos tipo 1, 2 y 3, los paneles publicitarios y el panel informativo interactivo, con los valores unitarios más competitivos.

Ahora bien, con el fin de dar respuesta al problema jurídico planteado y volviendo a la propuesta realizada por EUCOL de aplazar el inicio de la instalación de cronograma para las fases 2, 3 y 4 hasta el 12 de junio de 2023 y ampliar la instalación a un total de 72 meses; **teniendo en cuenta la justificación sobre la aplicación del CPPC, que se sustenta en los riesgos económicos normales según la temporalidad de las inversiones;** considera la Interventoría que la respuesta es que: **la propuesta de EUCOL si contribuye al logro de los fines estatales** relacionados con la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público para instalar un nuevo mobiliario y satisfacer las necesidades del servicio público y su interacción con el espacio público de una manera armónica y benéfica para la ciudad, **porque se justifica en el acaecimiento de circunstancias sobrevinientes en la ejecución del contrato y que fueron imprevisibles e irresistibles de carácter económico, que conllevaron a que el riesgo de financiamiento se tornara anormal y por ello no imputable al concesionario.**

[...] Aunque durante el proceso de licitación, que fue en octubre de 2019, no fue aceptada la solicitud de ampliar o modificar las cantidades del cronograma de instalación, **se entiende que, a la fecha, es decir luego de tres años y con el reconocimiento de alteraciones a las variables económicas a nivel mundial, que han impactado a todos los**

contratos estatales cuya ejecución ha sido en ese período, se puede replantear este cronograma, pues lo determinante para fijarlo, son las necesidades de las entidades implicadas como TMSA y el DADEP. Adicionalmente, es menester tomar en consideración que, el cronograma de instalación fue previsto en el marco de un plan de desarrollo que ya no se encuentra vigente, pues desde el 11 de junio de 2020, con el Acuerdo 761, entró a regir el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2020 – 2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”, que ha generado una revaluación de las prioridades.

[...]

El aplazamiento de la inversión se justifica en que el riesgo de financiación se tornó anormal debido a las medidas de confinamiento que afectaron el único ingreso con el que cuenta la Concesión, por lo tanto, un tratamiento a esta situación es postergar el inicio del cronograma de instalación.

Es importante agregar otra condición. En el informe de vida útil del actual mobiliario de la ciudad que se entregó para la reversión, se dispuso un término de entre 10 y 15 años, lo cual se confirma con el buen estado actual, por lo tanto, el postergar un año su renovación no causaría un detrimento a la ciudad ni un daño a los ciudadanos, quienes se seguirán beneficiando de paraderos en condiciones satisfactorias; así mismo, la ampliación del cronograma, **se fundamenta en el cambio de las necesidades de las entidades por la expedición de un nuevo plan de desarrollo y que se compadece del reconocimiento de una situación de crisis económica mundial, que afectó la liquidez y financiación del concesionario.**

Respecto de la solicitud de prórroga del Contrato de Concesión, como se indicó en nuestro concepto anterior, se considera que aún no se presentan los elementos factuales que permitan comprobar su necesidad puesto que ella debe sustentarse en las evidencias probatorias que acrediten un desbalance entre los ingresos efectivos en contraste con las inversiones efectivamente realizadas y por supuesto con la acreditación de la debida diligencia. (Negrita y subrayado fuera del texto)

Ante lo anterior, es evidente que desde el 2022, la Interventoría reconoció la posible emergencia del desequilibrio contractual frente a las dificultades de ejecutar el Contrato de Concesión bajo las condiciones imprevisibles e irresistibles presentes en su momento y, por ende, la necesidad de ajustar las condiciones contractuales para evitar la desconfiguración de la ecuación contractual.

2. Resulta también importante recordar **las salvedades que el DADEP y EUCOL formularon en el Otrosí 7**, cuya cita fue omitida por el Interventor en su concepto:
 - En las salvedades al Otrosí 7 presentadas por EUCOL el 10 de agosto de 2022 se señaló:
 - en su numeral 5° que **“deja expresa salvedad de que el ajuste del Programa de Instalación, el cual se plasma en el presente Otrosí 7, no se entiende por sí solo como un ajuste definitivo y pleno que permita obtener el restablecimiento de las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de proponer, pues para mitigar los efectos graves y adversos causados por la pandemia que impactaron notoriamente la expectativa de viabilidad del Contrato de Concesión, es necesario adoptar medidas adicionales que permitan conjurar dichos efectos. Por lo tanto, será necesario seguir trabajando hasta que se pueda definir un ajuste definitivo del mismo,** entre otras, la readecuación del plazo del Contrato de Concesión. Así, EUCOL se reserva el derecho a efectuar las reclamaciones a las que haya lugar respecto a lo anterior para el restablecimiento de las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de estructurar los pliegos y de presentar la propuesta referente al Contrato de Concesión No. 186-2020.” (Subrayado fuera del texto)
 - en su numeral 2° que: **“persiste la controversia sobre la necesidad de restablecer en pleno las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de estructurar los pliegos y de presentar la propuesta referente al Contrato de Concesión No. 186-2020.”** (Subrayado fuera del texto)
 - Por otra parte, en las salvedades al Otrosí 7 presentadas por el DADEP el 25 de agosto de 2022 se señaló:
 - en su numeral 3° que **“El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP, reitera mediante la presente salvedad que seguirá efectuando el seguimiento al contrato de concesión y se encuentra en total disposición para adelantar las gestiones pertinentes que lleven a seguir cumpliendo con los lineamientos contractuales.”** (Subrayado fuera del texto)

Lo anteriormente expuesto evidencia el **carácter parcial** de las medidas adoptadas por el Otrosí 7, pues como quedó expresamente establecido en este, las partes reconocieron que dichas medidas no constituyeron un ajuste definitivo

y pleno a las condiciones técnicas, económicas y financieras del Contrato de Concesión sobrevenidas, por lo que las partes tenían previsto seguir realizando las gestiones y el monitoreo necesarios de modo que la finalidad esperada del Contrato y la respectiva realización de los fines del Estado puedan conseguirse; adoptando para ello, medidas adicionales que permitieran efectivamente evitar el desequilibrio de las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de proponer y mitigar los efectos graves y adversos causados por la pandemia que impactaron notoriamente la viabilidad del Contrato de Concesión.

Aún más, por tratarse de una circunstancia imprevista, irresistible y sin precedentes alguno, era menester que las Partes continuaran revisando el impacto de la pandemia en el Contrato, no sólo por el efecto inmediato y a corto plazo al que se le dio respuesta parcial mediante el Otrosí 7, sino porque de la misma se derivó un cambio en el comportamiento del mercado que resultaba imposible de prever y que aún las Partes continúan monitoreando.

B. Preservar la equivalencia entre obligaciones y derechos al momento de proponer

Ante el concepto preliminar de la Interventoría con radicado GDAEP-1750-24 del 6 de septiembre de 2024, EUCOL manifiesta lo siguiente:

1) La pandemia, sus efectos duraderos sufridos hasta la fecha, y su temporalidad constituyen circunstancias irresistibles.

Asimismo, sobre la temporalidad de las circunstancias que pueden afectar la ejecución del contrato de forma imprevista, anormal e irresistible, el Consejo de Estado señala:

*La teoría de la imprevisión “**regula los efectos de tres situaciones** que se pueden presentar al ejecutar un contrato: un suceso que se produce después de celebrado el contrato cuya ocurrencia no era previsible al momento de suscribirlo, una situación preexistente al contrato pero que se desconocía por las partes sin culpa de ninguna de ellas, y **un suceso previsto, cuyos efectos dañinos para el contrato resultan ser tan diferentes de los planeados, que se vuelve irresistible.**”*

En general, estas tres situaciones se encuentran reglamentadas, principalmente, en los artículos 4° numeral 3° y 8°; 5° numeral 1°; 25 numeral 14; 27 y 28”.

*En aplicación de dicha teoría, **ninguno de los anteriores sucesos o situaciones impide el cumplimiento del objeto contractual, pero en todo caso, su desarrollo se hace más oneroso en razón del hecho imprevisible.** No obstante, las partes contratantes pueden prever la ocurrencia de dichos imprevistos, y convenir el mecanismo de reajuste o revisión de precios al que se refiere el numeral 8 del artículo 4 de la Ley 80 de 1993.*

(Negrita y subrayado fuera del texto)

(...)

Consejo de Estado. Sección Tercera. Subsección C. sentencia del 7 de marzo de 2011. Radicación número: 25000-23-26-000-1997-04638-01(20683). M.P. Olga Mélida Valle de la Hoz.

EUCOL reafirma el carácter anormal, imprevisible e irresistible de los efectos derivados de la pandemia que eran desconocidos tanto al momento de la estructuración del pliego y de la presentación de la oferta como al de la firma del Contrato. Sobra poner de presente que no existe, en la historia reciente, un antecedente o un hecho similar que permitiera al DAEP o al Concesionario establecer de antemano las gravísimas afectaciones que esta situación tendría respecto del Contrato.

En este contexto, EUCOL se ha enfrentado a un contrato para el cual elaboró una propuesta y participó en una licitación con anterioridad a la primera medida del Estado relacionada con la pandemia. Desatado este fenómeno, debió soportar sus efectos negativos inmediatos, respecto de los cuales, si bien se tomaron ciertas medidas parciales, ha tenido que presenciar, sin poder resistir, como los efectos negativos de la pandemia persisten. En efecto, “el hecho de la pandemia” empezó a conocerse después de la presentación de propuestas a la licitación, siendo su ocurrencia y la amplitud de sus efectos una incógnita al momento de la presentación de la propuesta, pues se desconocían totalmente no solo su emergencia, sino también las

decisiones y medidas que serían adoptadas por el Gobierno nacional, así como la duración de sus efectos respecto al Contrato convirtiéndose en hechos absolutamente imprevisibles, anormales e irresistibles.

Pero aún más, pese a que las Partes trataron de remediar parcialmente sus efectos inmediatos, reconocieron que la singularidad de este hecho sobrevenido determinaba que sus efectos continúen y sean inciertos, por lo que esta situación encaja en la descripción de hecho imprevisible efectuada por el Consejo de Estado y citada anteriormente pues, aunque el origen del suceso ya era identificado en el momento en que se adoptaron estas primeras medidas de mitigación, la amplitud y persistencia en el tiempo de sus efectos adversos no podían todavía ser advertidos por las partes, y de hecho continúan afectando el contrato actualmente.

Así, se reitera que ni la materialidad, ni la magnitud ni la duración de dichas afectaciones hubieran podido estimarse ni anticiparse tanto al momento de la presentación de las ofertas y de la firma del Contrato como al momento en el que se adoptaron las primeras medidas de mitigación y el Otrosí 7.

Sobre lo anterior es importante especificar que la emergencia de la pandemia por Covid-19 era desconocida en el contexto licitatorio considerando que la oferta se analizó y presentó con anterioridad; en el mes de noviembre del 2019, mientras que la primera resolución de emergencia sanitaria fue emitida el 12 de marzo del 2020 (Resolución 385). Se recalca igualmente de forma ilustrativa que, entre el 12 de marzo del 2020, fecha de emisión de la primera Resolución emitida por el Estado colombiano, y el 05 de mayo de 2020, fecha de firma del Contrato, transcurrieron únicamente 55 días, siendo un periodo marginal frente a **un evento sin precedentes** cuyos efectos irresistibles se han visto repercutidos en el Contrato hasta la fecha. Además, el 10 de julio de 2020, menos de un mes posterior a la firma del Acta de Inicio del 12 de junio de 2020, EUCOL notificó al DADEP la naturaleza imprevisible y extraordinaria de los efectos de la pandemia por COVID-19. Ante esta crisis, en su momento con una magnitud desconocida, **EUCOL solicitó urgentemente un monitoreo de los riesgos asociados al Contrato.**

De igual forma, la Interventoría ha reconocido en numerosas instancias que este hecho se desconocía durante la estructuración del contrato de concesión, tal como se indicó en el radicado GDADEP-637-22:

“De conformidad con la anterior línea de tiempo, se puede apreciar que la estructuración del proyecto y la presentación de la propuesta por parte del Concesionario se hizo en circunstancias normales, es decir cuando no se contaba con ningún conocimiento sobre la pandemia ni en Colombia, ni en el mundo (...)”. (Subraya fuera de texto).

Por otra parte, el acaecimiento de riesgos causado por la pandemia y que exceden el alea normal y previsible, las políticas para mitigar sus efectos, así como los cambios de mercado abruptos y duraderos que ocasionó, y al que se enfrenta EUCOL en el marco del Contrato de Concesión, confirman el desbordamiento de toda previsibilidad, pues el marco de la matriz de riesgos asignados no resulta aplicable cuando el acontecimiento enfrentado excede los riesgos previsibles definidos y asignados por la matriz de riesgos.

Sobre este punto es importante recordar que el Consejo de Estado ha reconocido que *“tratándose de los riesgos contractuales, el carácter de imprevisibles cobija tanto los anormales, que no fueron previstos en el contrato, como también los que habiéndolo sido, sus efectos desbordan los límites de la asunción de la parte contratante a quien dichos riesgos le fueron distribuidos”* (Subraya fuera de texto).

Lo anterior dado que *“en el contexto del principio de equivalencia económica del artículo 27 de la Ley 80 de 1993, por tratarse de riesgos imprevisibles que escapan a los supuestos del deber contenido en el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, no existen parámetros objetivos para que la entidad estatal contratante, en los pliegos de condiciones o sus equivalentes, reconozca respecto de dichos riesgos, costos en los que haya de incurrir el contratista y que impacten ex ante el precio del contrato”*¹.

En este sentido, EUCOL reconoce sus obligaciones de financiación y su autonomía administrativa, pero los hechos presentados que afectaron los riesgos comerciales, de financiación, de precios en el contexto del

¹ Consejo de Estado, Sala de lo contencioso Administrativo, Sección Tercera, 19 de julio de 2018, Rad. 57576

Contrato, no pueden ser enmarcados como parte de los aleas normales asignados por la matriz de riesgo, siendo generados directamente por circunstancias ajenas a las partes, imprevisibles e irresistibles, cuya magnitud desbordó toda previsión posible. En este sentido, se reitera que lo que se tiene que remediar es la afectación actual hasta la fecha y no esperar el desarrollo del Contrato en el tiempo para medir si este se reequilibra por sí solo, no siendo procedente considerar el paso del tiempo como medida de remediación.

Observaciones relativas al contexto macroeconómico que desbordaron los aleas normales de los riesgos asumidos por EUCOL

De la misma manera, EUCOL reafirma que los efectos en la economía actual, que no fueron superados desde la emergencia de la pandemia, son resultados de las políticas que fueron implementadas justamente para mitigar sus efectos, con un contexto macroeconómico que todavía no ha vuelto a estabilizarse, el cual sigue alterando la equivalencia entre derechos y obligaciones surtidos al momento de proponer.

En este sentido, el carácter anormal de las condiciones de negocio persiste. Los análisis del ámbito macroeconómico de EUCOL se enfocan únicamente en las afectaciones efectivamente sufridas en el mercado colombiano y durante los 4 primeros años del Contrato soportados con fuentes a nivel macroeconómico del Banco de Republica, el DANE y demás instituciones reconocidas del país ampliamente expuestos en la Parte 2 Sección A del radicado del 05 de agosto de 2024.

Así, entre otros, se reitera que son justamente las políticas implementadas para mitigar los efectos de la pandemia en la economía que condujeron la inflación en niveles extremos e irresistibles, registrando los niveles de inflación en 2022 y 2023 los más altos registrados respectivamente desde 1998 y 2000, niveles conocidos únicamente en fechas posteriores a la conformación del Otrosí 7.

Además, se aclara que, desde su comunicado del 10 de febrero de 2022, EUCOL advirtió del riesgo anormal presentado sobre el escasez y volatilidad de los precios de materia prima y de transporte, el cual fue plasmado en el numeral 2.3 del Informe Pericial anexado al dicho radicado, el mismo que fue corroborado por la Interventoría en su comunicado del 20 de mayo de 2022 (GDAEP-695-22).

De igual forma, en ningún lugar, el Otrosí 7 abarca el asunto del incremento de precios, ya que constituyó una advertencia a un riesgo aún no materializado en ese momento. Mientras tanto, la Interventoría misma, en página 29 de su radicado del 06 de septiembre de 2024, reconoce que *“es cierto también que los insumos de obras alcanzaron números impensables por el mercado lo que generó grandes complicaciones en el desarrollo de muchos proyectos públicos”*, o sea, los insumos de obras alcanzaron niveles extraordinarios, imprevisibles e irresistibles. Esto se refleja en los análisis expuestos en el comunicado de EUCOL del 05 de agosto de 2024, donde se detallan, entre otras, las evoluciones de los precios de obra civil indexados y fijados por el IDU que representan una parte significativa de la inversión que se debe realizar y el punto de mercado de referencia en cuanto a los precios de obra civil en el Distrito Capital, o también el incremento del salario mínimo (regulado) afectando los costos de operaciones necesarios para llevar a cabo las actividades necesarias para ejecución del Contrato.

Dicho esto, en su radicado del 05 de agosto de 2024, EUCOL en ningún momento solicita compensaciones por los incrementos de precios anteriormente expuestos, pero más bien advierte nuevamente del riesgo latente y del potencial factor agravante y dañino que estas circunstancias representan si se vuelven irresistibles por el hecho de superar los límites que hubieran podido posiblemente preverse.

2) Las pretensiones del Concesionario se enmarcan en la preservación de la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes al momento de estructurar el pliego y presentar su oferta.

EUCOL reconoce y acepta que el Contrato no garantiza ingresos mínimos y que la financiación es parte de las obligaciones del Concesionario, pero, por otra parte, no se pueden omitir las condiciones de la estructuración bajo las cuales EUCOL presentó una oferta de buena fe y, bajo las cuales, dichos derechos y obligaciones fueron definidos.

Sobre este punto es importante recordar que, en virtud del principio de la equivalencia económica previsto en la Ley 80 de 1993, los contratos estatales deben mantener una equivalencia entre derechos y obligaciones desde la presentación de ofertas (en un proceso de selección) hasta la terminación del contrato estatal, por lo que las partes tienen el derecho al restablecimiento del equilibrio de la ecuación económica y financiera inicialmente convenida en caso de que este se vea perturbado, y que, en el numeral 8 del artículo 4 de la Ley 80 de 1993, se establece **como una obligación de las entidades estatales contratantes** adoptar las medidas necesarias para mantener, durante el desarrollo y ejecución de los contratos estatales, las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de presentar la oferta.

En este sentido, EUCOL solo pretende preservar y proteger la equivalencia entre obligaciones y derechos establecidas entre las partes en su momento para, justamente, cumplir con dicha obligación de financiación y mantener la expectativa de poder alcanzar los niveles de ingresos mínimos de modo a que la financiación del alto nivel de inversión requerido por el Contrato no genere cuantiosas pérdidas para el Concesionario.

Al respecto, es relevante señalar que la estructuración del Contrato se basó en la realización de cuantiosas inversiones que serían financiadas por el concesionario que, a su vez, serviría una deuda de largo plazo mediante un flujo de ingresos en condiciones normales de explotación, de cara a 3 supuestos esenciales:

- 1- *“que desde el comienzo de la concesión, se contará con ingresos por el aprovechamiento económico del mobiliario existente, generando un flujo de caja que facilita la financiación.”²*
- 2- *“los ingresos proyectados, se basaron en una tarifa de referencia y un porcentaje de ocupación, que se encuentran en un rango de valor similar al de la concesión anterior.”³*
- 3- *“el modelo financiero refleja la viabilidad financiera para el inversionista, según la TIR objetivo calculada teniendo en cuenta el riesgo sistemático, el riesgo del sector, el grado de apalancamiento y la exposición al riesgo país.”⁴*

(Subrayado fuera del texto)

Asimismo, el Otrosí 7 hace referencia, con razón, a algunos de estos supuestos esenciales en la estructuración del pliego, entre otros en su numeral 21:

“Que en el proceso de licitación se contempló que, desde el comienzo del Contrato de Concesión, se contaría con ingresos derivados del aprovechamiento de mobiliario existente, particularmente de la venta de publicidad exterior, que permitiría disponer de ingresos para atender la inversión y facilitaría la financiación del Contrato de Concesión.”,

y en su numeral 27:

*“Que la Interventoría en comunicado GDAEP-819-22 pudo verificar con la certificación de las ventas de los últimos cinco años de la Concesión anterior, que para periodos equivalentes y a pesos de junio de 2019, se ha generado un **menor valor de ventas** en el contrato actual **que corresponde a \$25.282.272.630**.”* (Negrita fuera del texto)

Por otra parte, como lo explicita la Interventoría en su radicado del 06 de septiembre de 2024 en página 25, es cierto que EUCOL tuvo en cuenta proyecciones a largo plazo, como fue el de su estructuración, considerando un cierto grado de incertidumbre sobre 15 años, sin embargo, era imposible prever que serían los primeros 4 años de ejecución del contrato los que iban a ser afectados, y aun menos en la magnitud efectivamente sufrida.

Asimismo, este grado de incertidumbre es reflejado por el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC o WACC), el cual asume que los flujos de caja generados en los primeros años para permitir la financiación del proyecto sean más seguros y menos arriesgados respecto a los producidos en los últimos años de la vida del



² Respuesta del Estructurador del proceso de selección CONSORCIO C&C del 12 de noviembre de 2019 a las Observaciones 1.1 y 10 de la interesada Yady Villaquirán

³ Respuesta del Estructurador del proceso de selección CONSORCIO C&C del 12 de noviembre de 2019 a la Observación 13 de EUCOL

⁴ Respuesta del Estructurador del proceso de selección CONSORCIO C&C del 12 de noviembre de 2019 a la Observación 13 de EUCOL

proyecto. De hecho, es justamente por estar en los primeros años de ejecución del contrato que la situación se ha vuelto aún más grave, profunda y difícil.

Más importante aún, se deriva de las respuestas a las observaciones al pliego, que el proyecto se estructuró con la intención de que los ingresos de la Concesión iban a generar los recursos para permitir la financiación del proyecto, considerando que no se establece un cierre financiero y, por ende, tampoco un plazo para el mismo⁵. Dicho esto, se evidenció en los diversos comunicados de EUCOL que los ingresos generados hasta la fecha por la Concesión, resultado del recaudo por concepto de la explotación de publicidad, se han desvirtuado de manera anormal, imprevisible e irresistible, excediendo los aleas normales, a tal punto que no permiten recurrir a las fuentes de financiación necesarias para el cumplimiento del cronograma de instalación bajo las condiciones actuales.

Observaciones relativas a la estructuración de la Concesión y los ejemplos de alternativas combinadas de reequilibrio presentadas por EUCOL, a título ilustrativo, en su radicado del 05 de agosto de 2024.

Es menester recalcar que el análisis realizado por EUCOL no se ha fundado en predicciones y escenarios futuros, sino en la realidad de la estructura financiera, económica y técnica del Contrato pactado, y en el análisis de su ejecución hasta la fecha, la cual fue profundamente afectada por la pandemia, las medidas adoptadas por el gobierno para mitigar sus efectos y los efectos duraderos subsecuentes. Este análisis demuestra que, desde el punto de vista financiero, el contrato se encuentra alterado y desequilibrado, generando pérdidas que determinan su inviabilidad y la imposibilidad de contratar el financiamiento de la inversión requerida por la debida ejecución del Contrato, la cual, ha sido efectivamente diferida, a título de medida parcial, pero cuyo importe total nunca ha sido ajustado de cara al valor insuficiente de ventas conseguibles teniendo en cuenta los efectos duraderos de la pandemia desde el principio del Contrato.

Desde esta perspectiva, los elementos probatorios aportados por EUCOL se fundamentan en un análisis legal, económico, financiero y técnico riguroso hasta la fecha, demostrando las consecuencias tanto de la pandemia como de sus efectos posteriores que han desconfigurado el equilibrio contractual de cara a las condiciones existentes al momento de estructurar el pliego y de presentar la propuesta.

Mientras tanto, no se puede omitir que un proyecto de Concesión es un negocio hacia el futuro⁶. Dicha consideración es la que incentiva los acreedores y los inversionistas a financiar la inversión al inicio del proyecto estimando, bajo riesgos normales, que la generación futura de flujo de caja del proyecto permitirá por lo menos el desembolso de los fondos prestados (con sus gastos asociados) y la recuperación de la inversión. Así las cosas, sin dicha expectativa no hay agente económico que estaría dispuesto a contribuir a la financiación del proyecto con la certeza que nunca podrá recuperar mínimamente sus fondos invertidos inicialmente.

Asimismo, dada la naturaleza financiera de los contratos de concesión, en los que la bondad económica debe evaluarse a partir de la rentabilidad de los recursos invertidos y no a partir de la suficiencia de un precio ofertado, es necesario arrogarse de la existencia de un modelo base, reconstruyendo el modelo de flujo de caja descontado del proyecto a partir de (i) su información histórica, y (ii) una proyección razonable de los flujos de efectivo futuros por el plazo restante del Contrato de Concesión, para así medir el valor presente neto (VPN) del proyecto bajo las condiciones actualmente vigentes. Esto sin implicar la incorporación de un modelo financiero que no es parte de los elementos contractuales, pero con el propósito de evaluar, medir y caracterizar el desequilibrio contractual, y por consiguiente definir las medidas mitigatorias de corto y largo plazo que permiten salvaguardar la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes, mientras se preserva la consecución de los fines del Estado, objeto del presente Contrato.

Dicho esto, EUCOL aclaró, en su radicado del 05 de agosto de 2024, que las alternativas de ajustes presentadas fueron expuestas únicamente basándose **a título ilustrativo** en el modelo financiero ficticio del estructurador, sin tomar en cuenta la información histórica de los EEFF de la concesión para proyectarse a futuro:

⁵ Respuesta del Estructurador del proceso de selección CONSORCIO C&C del 12 de noviembre de 2019 a las Observaciones 1.1 y 2.12 de la interesada Yady Villaguirán

⁶ Es importante tener aquí en cuenta el considerando nº31 del Otro sí 7, en el que se pone de manifiesto este asunto y se fundamenta en una sentencia de la Corte Constitucional que avala la revisión continua de estos contratos.

“Cada alternativa de ajuste sugerida es un ejemplo ilustrando el tipo de mecanismo mediante el cual podríamos ajustar las condiciones contractuales y reflejar la viabilidad del modelo financiero de la concesión bajo los supuestos del estructurador, manteniendo la flexibilidad para explorar y acordar la mejor opción conjuntamente, asegurando así la continuidad y éxito del proyecto [...]”.

3) El Otrosí 7 abordó únicamente de forma parcial y a corto plazo la desconfiguración de la ecuación contractual.

La propia Interventoría reconoce en página 10 y 11 de su radicado del 06 de septiembre de 2024 que el Otrosí 7 abordó solo parcialmente las afectaciones al equilibrio del Contrato

– *“se firmaron los Otrosí 5 y 7, en los cuales se abordó parcialmente la situación económica del Contrato en el contexto macroeconómico del momento”* –

y por consiguiente, las medidas adoptadas hasta la fecha no son las definitivas, por lo cual es incuestionable que se mantiene la necesidad de restablecer de pleno el conjunto de los derechos y obligaciones existentes al momento de proponer.

En efecto, si bien las medidas acordadas en el Otrosí 7 efectivamente permitieron explotar por mayor tiempo el mobiliario ya existente hasta su sustitución por el nuevo mobiliario, dicho aplazamiento de la inversión ha sido únicamente una medida de corto plazo. Al no adoptar dichas medidas parciales, el Contrato de Concesión no hubiera podido ejecutarse hasta la fecha, no obstante, persiste a largo plazo la alteración de la ecuación inicial del Contrato entendida como el conjunto de derechos y deberes de las partes definido en el momento de presentar la oferta. Más que nunca, cuando dicha alteración sucede desde el inicio del Contrato tal como se expondrá con más detalle en las siguientes secciones del presente comunicado.

En este sentido, no se puede asumir que los ajustes objeto del Otrosí 7, al aplazar la inversión sin reducirla, los cuales fueron acordados como parciales entre las partes, son suficientes para resolver una afectación todavía persistente. Aun cuando si, al realizar dicha inversión, sin las medidas parciales que otorgaron su aplazamiento, la afectación hubiera sido aún mayor e insuperable para EUCOL.

Por otra parte, EUCOL recalca su buena fe en cuanto a la estructuración del Otrosí 7, en el cual aceptó adelantar por 18 meses la instalación de algunos mobiliarios por necesidades distritales, cuando su inicio era proyectado en el año 2025. En este sentido, sería impreciso alegar que la inversión se dilató de 3 a 6 años mediante el Otrosí 7, omitiendo la propia estructuración de éste y la intención de las partes.

De igual forma, la Interventoría en su radicado GDAEP-819-22 del 04 de agosto de 2022 explicó en su momento de forma muy clara que:

“Ahora bien, respecto de la ampliación del cronograma de 42 a 72 meses, se considera que tiene el sustento financiero sobre iniciar dieciocho (18) meses antes de sus proyecciones para obtener nivel económico sólido, con la condición de que se dilate en un (1) año, la porción de elementos de la fase 4, actualizado con el Coste Promedio del Capital (CPCC) del 9.95% por año; lo cual implica, en un proceso de concertación el realizar concesiones recíprocas; de manera que se empieza la instalación el 12 de junio de 2023 y se termina en diciembre de 2028.”

Lo mismo se reitera en el numeral 30. del Otrosí 7 constando:

“Que la modificación del Programa de Instalación no afecta la priorización de las necesidades de renovación expresadas por el DADEP y Transmilenio de iniciar los trabajos de realización de los tapetes, Paraderos Tipo 1, Paraderos Tipo 2, Paraderos Tipo 3, Cubierta Modulo M 141 y Panel Informativo Estaciones,; y, en todo caso, se persigue la consecución de los objetivos de interés público buscados por el DADEP, con el compromiso de adelantar por parte del Concesionario una porción significativa de



mobiliarios que se instalarían desde el 12 de junio de 2023, a pesar de las dificultades económicas y de financiación anteriormente expuestas.”

Observaciones relativas a las afirmaciones del Interventor referentes al Otrosí 5

Antes de nada, es necesario precisar que el Otrosí 5 no abordó la situación económica del Contrato desde la perspectiva del cronograma de instalación, ya que el ajuste en cuestión se fundamenta solamente en el retraso de la aprobación de los diseños de los prototipos, por parte de la Secretaría Distrital de Planeación, condición esencial para culminar la Etapa Preliminar del Contrato, sin hacer referencia a las afectaciones financieras presentes en su momento, las cuales eran sujetas aun al monitoreo de las partes.

Asimismo, el numeral 30. del Otrosí 5 explicita:

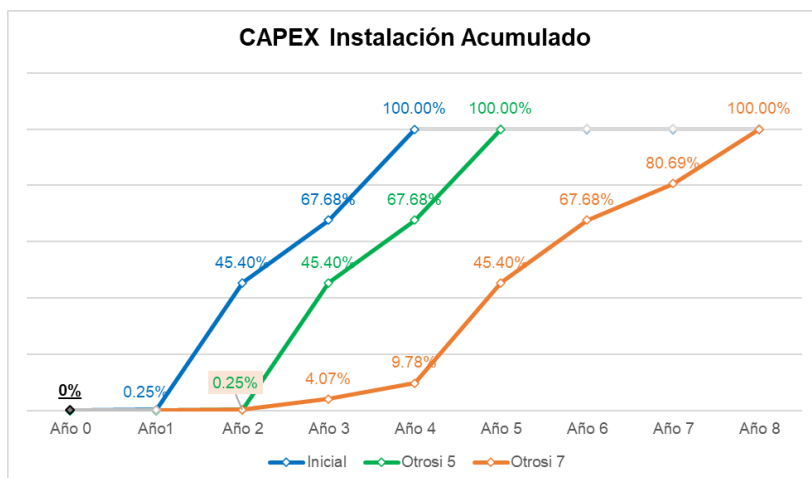
“Que la Interventoría mediante los oficios GDAEP 519-21 y 527-19, justificó el ajuste del cronograma de instalación del mobiliario por la suspensión que se generó en esta fase como producto de la falta de aprobación por parte de la Secretaría Distrital de Planeación, la cual es necesaria para dar cumplimiento a todo el programa previsto en los numerales 4.1.1 al 4.1.5 dado que todas las sub fases hacen parte integral del nuevo mobiliario urbano.”

Por otra parte, tomando en cuenta dicha perspectiva, EUCOL desea rectificar el análisis del Interventor en sus páginas 25 y 26 sobre la cuantificación del diferimiento de la inversión. Asimismo, dicho análisis debe tomar como punto de comparación el Otrosí 5, derivado de retrasos por parte de la Secretaría de Planeación, y no para resolver los asuntos relativos al desequilibrio contractual.

Sobre dicha base, utilizando la misma argumentación que la Interventoría, el análisis resulta en un ajuste del CAPEX a Valor Presente por 12.821 millones de pesos a valor de junio de 2019 y no 20.086 millones de pesos como se sugiere. Esto es una diferencia significativa de más del 36% en la cuantificación del ajuste; y lejano, de los ingresos dejados de percibir estimados en 37.695 millones de pesos a valor de junio de 2019. De igual forma, la inversión acumulada aplazada al Año 4 es de 65.024 millones de pesos a precios de junio de 2019 y no 101.331 millones de pesos según lo informado por Interventor.

Se detallan a continuación dichos cálculos:

Acumulado	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inicial	-	280,565,922	50,997,013,307	76,011,948,205	112,318,252,085	112,318,252,085	112,318,252,085	112,318,252,085	112,318,252,085
Otrosí 5	-	-	280,565,922	50,997,013,307	76,011,948,205	112,318,252,085	112,318,252,085	112,318,252,085	112,318,252,085
Otrosí 7	-	-	280,565,922	4,571,320,332	10,987,234,182	50,997,013,307	76,011,948,205	90,628,771,845	112,318,252,085
Δ Inversión Inicial	-	(280,565,922)	(50,716,447,385)	(71,440,627,873)	(101,331,017,903)	(61,321,238,778)	(36,306,303,880)	(21,689,480,240)	-
Δ Inversión Otrosí 5	-	-	-	(46,425,692,975)	(65,024,714,023)	(61,321,238,778)	(36,306,303,880)	(21,689,480,240)	-



CAPEX	112,318,252,085
VP Inicial	87,980,839,494.18
VP Otrosí 5	80,716,366,508.42
VP Otrosí 7	67,894,912,932.99
Δ Inversión Inicial	20,085,926,561.18
Δ Inversión Otrosí 5	12,821,453,575.42

[Firma]

4) El Valor Presente Neto (VPN) resultado del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) es el criterio esencial para medir la expectativa de viabilidad del proyecto.

En consonancia con el punto 2) anterior, es crítico volver a la estructuración propia de los proyectos de Concesión, dada la naturaleza financiera de estos contratos, en los que la bondad económica debe evaluarse a partir de la rentabilidad de los recursos invertidos y no a partir de la suficiencia de un precio ofertado.

En este sentido, cabe precisar que el CPPC (o la WACC) no es un rendimiento esperado sino la tasa mínima debajo de la cual el proyecto se vuelve inviable para un inversionista, **siendo su punto de no perdida**, lo que fue especificado por el propio Estructurador, en las respuestas a las observaciones al Pliego que hacen parte integral de contrato:

“el modelo financiero refleja la viabilidad financiera para el inversionista, según la TIR objetivo calculada teniendo en cuenta el riesgo sistemático, el riesgo del sector, el grado de apalancamiento y la exposición al riesgo país”.

Si bien las respuestas al pliego no definen un valor específico para dicho concepto, es evidente i) que no se puede omitir la existencia del CPPC como criterio esencial en la estructuración del pliego, en el cual los proponentes, incluido EUCOL, se basaron para presentar de buena fe su propuesta, y ii) que la viabilidad financiera del proyecto es reflejada según el CPPC estimado a este momento.

Por otra parte, cabe resaltar que la Interventoría, para analizar el Valor Presente del CAPEX diferido mediante el Otrosí 7, aplica la Tasa Social de Descuento (TSD) definida por el Departamento Nacional de Planeación en su Resolución No. 1092 del 20 de abril de 2022 fijada en un 9% en términos reales, la cual prevé:

[...] Que en virtud de lo expuesto, resulta necesario adoptar la Tasa Social de Descuento, a partir de los estudios técnicos adelantados por este Departamento Administrativo, teniendo en cuenta que constituye un parámetro fundamental en la evaluación de proyectos de inversión pública, al reflejar el “costo de oportunidad” que la sociedad atribuye a los recursos invertidos en un proyecto en relación con sus posibles usos alternativos

[...] RESUELVE: Artículo 1°. Adóptese como parámetro en la evaluación de proyectos de inversión del sector público, con excepción de los proyectos ambientales, una Tasa Social de Descuento del 9% efectiva anual. Esta Tasa se deberá interpretar en términos reales para su aplicación.

Asimismo, el CEPAL, en su Revista No. 134 de agosto de 2021⁷, explica:

La tasa social de descuento (TSD) es un parámetro fundamental de este análisis, particularmente porque representa el costo de oportunidad del uso de los recursos en el tiempo y permite comparar los ingresos y los costos (flujos de fondos netos) proyectados en distintos períodos. En este contexto, una TSD demasiado elevada puede significar el rechazo de proyectos socialmente deseables; de modo opuesto, una TSD demasiado baja puede redundar en el desperdicio de recursos en proyectos económicamente ineficientes (Zhuang y otros, 2007).

Mientras la TSD se enfoca en los recursos públicos, incorporando en su metodología aspectos de interés general, la TDS es una mera analogía de la WACC, la cual se enfoca por su parte en los recursos privados, mediante la cual un inversionista define el costo de oportunidad que atribuye a los recursos invertidos en un proyecto en relación con sus posibles usos alternativos frente a tipologías de riesgos similares.

Se complementa dicho asunto en la Parte 3 Apartado (B) del presente radicado.



⁷ [https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/91cab4af-bbd4-41c5-b263-3e217bd549eb/content#:~:text=La%20tasa%20social%20de%20descuento%20\(TSD\)%20es%20un%20par%C3%A1metro%20fundamental,netos\)%20proyectados%20en%20distintos%20per%C3%ADodos.](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/91cab4af-bbd4-41c5-b263-3e217bd549eb/content#:~:text=La%20tasa%20social%20de%20descuento%20(TSD)%20es%20un%20par%C3%A1metro%20fundamental,netos)%20proyectados%20en%20distintos%20per%C3%ADodos.)

5) La aceleración de carácter imprevisible del incremento de la publicidad online durante la pandemia ha generado impactos irreversibles para la publicidad exterior visual.

La Interventoría afirma en página 13 de su radicado del 06 de septiembre de 2024 que:

“A criterio de la Interventoría, el Concesionario no tuvo en cuenta dentro de sus proyecciones la creciente tendencia de la publicidad digital que repercute en la publicidad física exterior generando un efecto negativo en este mercado y que impacta el Contrato (situación ésta que está a cuenta y riesgo del Consorcio), por lo que a criterio de la suscrita es natural que las proyecciones no sean las esperadas, sin embargo, este hecho significa per se que se haya presentado un desequilibrio económico, de conformidad con los argumentos tratados en el numeral anterior.”

Así, el Interventor reconoce que la publicidad digital online, efectivamente, ha generado un impacto negativo en el mercado de publicidad exterior y al mismo Contrato de Concesión, donde los ingresos por concepto de publicidad constituyen la única fuente para financiar la cuantiosa inversión en el nuevo mobiliario, así como para atender las demás actividades de mantenimiento, reposición, y explotación objeto del Contrato.

No obstante, no es correcto afirmar que *“el Concesionario no tuvo en cuenta dentro de sus proyecciones la creciente tendencia de la publicidad digital”*.

En realidad, EUCOL la tuvo en cuenta, pero:

- (i) Era imprevisible que la pandemia, con las medidas de aislamiento para mitigar su propagación y los cambios comportamentales inducidos (por ejemplo, la emergencia del teletrabajo) detallados en el apartado (C) de la Parte 2 del presente radicado, provoquen una brusca desaparición de la audiencia en calle durante un periodo significativo, la cual indujo una aceleración brusca y significativa del crecimiento de la publicidad online al detrimento de la Publicidad Exterior Visual que resultó así privada de su audiencia.
- (ii) También era imprevisible que EUCOL tuviera que renunciar, durante la pandemia, a implementar con éxito las innovaciones (nueva política comercial ambiciosa y lanzamiento de publicidad a través de pantallas digitales) que había previsto tanto para potenciar los ingresos conseguidos de la Publicidad Exterior Visual así como para mejor competir con la publicidad online y mitigar sus efectos, todo ello debido al contexto extremo de la pandemia (privación de audiencia para el medio Publicidad Exterior Visual y demanda publicitaria afectada por la pandemia, resultando en la insuficiencia de inversiones en el medio de publicidad exterior y, por ende, la insuficiencia de ingresos percibidos por EUCOL).

Asimismo, si bien el crecimiento de la publicidad digital era un hecho conocido, el efecto conjunto de (i) su brusca aceleración como consecuencia de las medidas tomadas en la pandemia y (ii) la imposibilidad para EUCOL de implementar con éxito las innovaciones que había previsto, constituye, por su amplitud e intensidad, un suceso cuyos efectos dañinos para el Contrato **resultan ser tan diferentes de los planeados**, que se vuelven irresistibles.

Como bien lo precisó la Interventoría en su radicado GDAEP-637-22 del 11 de abril del 2022:

Sobre la temporalidad de las circunstancias que pueden afectar la ejecución del contrato ha dispuesto el Consejo de Estado (Sección Tercera. Subsección C. sentencia del 7 de marzo de 2011. Radicación número: 25000-23-26-000-1997-04638-01(20683). M.P. Olga Mérida Valle de la Hoz):

“La teoría de la imprevisión regula los efectos de tres situaciones que se pueden presentar al ejecutar un contrato:

- **un suceso que se produce después de celebrado el contrato cuya ocurrencia no era previsible al momento de suscribirlo,**
- **una situación preexistente al contrato pero que se desconocía por las partes sin culpa de ninguna de ellas, y**

- **un suceso previsto, cuyos efectos dañinos para el contrato resultan ser tan diferentes de los planeados, que se vuelve irresistible.” (...)**

*Como se puede apreciar, puede ocurrir que un hecho previsto, tenga efectos dañinos para el contrato **que resulten ser diferentes a los planeados y por ello se vuelven irresistibles**. (Negrita y subrayado fuera del texto)*

Por todo lo anteriormente expuesto, este suceso imprevisible genera el derecho para EUCOL a la preservación del equilibrio de la ecuación económica del contrato, el cual no solo se fundamenta en circunstancias imprevisibles, sino también, en circunstancias conocidas cuyos efectos, en cuanto a su amplitud e impacto, eran imprevisibles.

Adicionalmente, EUCOL quisiera puntualizar que el análisis del Interventor, al afirmar rotundamente que “*el Concesionario no tuvo en cuenta dentro de sus proyecciones la creciente tendencia de la publicidad digital*”, no refleja la realidad.

De hecho, EUCOL, por ser filial de JCDecaux, cuenta con una experiencia y estrategia de constante innovación, reconocida a nivel mundial en la industria de la publicidad y en particular en el desarrollo del DOOH (“Digital Out Of Home”). Precisamente es teniendo en cuenta dicha incipiente tendencia de la publicidad online, que desde la estructuración de su oferta tenía planeado la digitalización de los M-160, para estar en mejor posición de competir y, consecuentemente, generar mayores ventajas a la Entidad.

No obstante, dicho plan ha sido paralizado por los efectos derivados de la pandemia que inhabilitaron la capacidad del mercado de publicidad exterior para absorber tecnologías innovadoras, tal como es el DOOH a través de la publicidad digital en pantallas.

Así, el 9 de octubre de 2023 con radicado Dadep 20234000226942, posterior a varios intercambios previos realizados durante los meses anteriores, tanto con la Interventoría como el DADEP, EUCOL presentó formalmente una solicitud para que se aprobara un nuevo panel publicitario cuyo diseño posibilite la instalación de pantallas y viabilice la implementación de nuevas tecnologías en pro del beneficio común en desarrollo del Contrato de Concesión. Luego de haber procedido con las acciones necesarias para su conformación, el Otrosí 9 se culminó el 02 de septiembre de 2024, o sea casi 11 meses después de la solicitud formal de EUCOL y más de un año después de las discusiones respectivas, tiempo necesario para culminar cabalmente el proceso de aprobación según los lineamientos del Contrato. Asimismo, EUCOL expresó en dicho radicado que:

2.3 *Para lanzar con éxito la transformación de la oferta, fidelizar clientes y captar nuevos clientes y ofrecer a las marcas, a los anunciantes y a las audiencias un medio de comunicación exterior atractivo y efectivo, no solo se requiere pantallas de calidad como son las pantallas propuestas, sino también disponer de un ecosistema de comercialización innovador y adecuado.*

Para ello EUCOL contará con soluciones y herramientas implementadas por JCDecaux a nivel mundial y de vanguardia en el mercado de la publicidad exterior visual, tendientes a generar valor agregado para los anunciantes, así como con una estrategia de marketing tendiente a optimizar los rendimientos del nuevo elemento.

Estas soluciones permiten acelerar la transformación digital de la publicidad exterior visual para que los anunciantes puedan mejor alcanzar sus audiencias. Incluyen entre otros el uso del portafolio de soluciones y estudios generados por JCDecaux a nivel mundial para que los anunciantes se beneficien del potencial de dichas herramientas disponibles en otros mercados, el monitoreo de la programación de las campañas publicitarias, las ventas en programática vía la plataforma JCDecaux VIOOH y una potente herramienta de medición de la audiencia y de la efectividad de las campañas (OOH Measurement).

[...]

2.6 *La implementación del Panel Publicitario con pantalla digital en las 70 paradas, se hará por cuenta y riesgo del concesionario, buscando mantener el potencial de exposición publicitaria y*

participando al desarrollo del DOOH ("Digital Out Of Home") en el mercado publicitario del Distrito de Bogotá.

Frente a la emergencia de la publicidad digital y a la competencia creciente de los GAFAs (Google, Apple, Facebook, Amazon) en el mercado global de la publicidad, la instalación de dichas pantallas digitales también permite a EUCOL, como concesionario diligente, adoptar medidas orientadas a mitigar el riesgo de que la atraktividad de los Paneles Publicitarios y los ingresos del Contrato de Concesión puedan ser afectados. Por ello, actualizar el Panel Publicitario para que beneficie de los avances tecnológicos actuales contribuye a mantener el nivel de atraktividad y de ventas frente a otros competidores que operan en el mercado global de la publicidad.

En conclusión, la Interventoría no puede alegar que EUCOL no tuvo en cuenta en sus proyecciones la tendencia creciente de la publicidad digital para denegar el derecho del Concesionario al restablecimiento del equilibrio de la ecuación económica del Contrato de Concesión por la ocurrencia de situaciones imprevistas de acuerdo con lo expuesto anteriormente.

Observaciones relativas a las afirmaciones del Interventor referentes a la emergencia de la publicidad online

EUCOL se permite observar que la fuente de la gráfica presentada en el radicado del Interventor para fundamentar su concepto es obsoleta, teniendo como fecha de publicación diciembre de 2021, y por consiguiente fundamentando el análisis para el periodo 2022 a 2024 con base en proyecciones (según extracto en la derecha obtenido desde la fuente proporcionada en el radicado del Interventor).

En este sentido, se omite la fuente más acertada del mercado colombiano (Asomédios), parte de la cual los operadores más representativos del mercado de publicidad local reportan directamente sus ingresos. Dicha información fue proporcionada y analizada en las páginas 23 a 26 del radicado del 05 de agosto de 2024 de EUCOL. En el mismo, se evidenció que la inversión publicitaria en Colombia (sin publicidad online) no ha logrado regresar a sus niveles prepandemia a precios constante de junio de 2019.

Dicho esto, se evidencia, en la gráfica presentada por el Interventor, un repunte extremo y anormal de la publicidad online el año de la emergencia de la pandemia que se mantiene en los siguientes años, el cual es tan diferente de lo posiblemente planeado que se convirtió evidentemente en un evento irresistible.

Se corrobora dicho análisis en el Apartado (C) de la Parte 2 del presente comunicado, demostrando la emergencia de una nueva normalidad en el mercado de publicidad colombiano.

Zenith The ROI agency
Fecha de publicación Diciembre 2021
Región Colombia
Periodo de estudio 2018 - 2021
Notas suplementarias * Previsiones.

6) EUCOL realizó las debidas diligencias para monetizar las posibles fuentes de ingreso nombradas en el Anexo Financiero objeto del Contrato de Concesión.

Mientras el Interventor "exhorta" al Concesionario "hacer uso de estas herramientas en aras de conseguir mejores números" desconociendo "las gestiones o evaluaciones por parte del Concesionario", EUCOL informa y afirma haber realizado los debidos esfuerzos desde el año 2021 para poder potenciar las posibles fuentes de ingresos permitidas por el Contrato de Concesión en anticipación al cronograma de instalación.

De hecho, EUCOL realizó diligencias hacia los sectores de telecomunicaciones y del sector de consumo electrónicos, que son los rubros más afines con dicho tipo de publicidad, tal como lo demuestran los extractos de propuestas a continuación:



1. Propuesta EUCOL a LG de octubre 2021:

Extracto de correo enviado por EUCOL a LG:

From: Sibille Aurelie <aurelie.sibille@jcdecaux.com>
Sent: 02 November 2021 12:14 PM
To: [REDACTED]@lge.com>
Cc: De Tapol Nicolas <nicolas.detapol@jcdecaux.com>; Nikolov Stoyan <stoyan.nikolov@jcdecaux.com>; López-Boado Jorge Juan <jorge.boado@jcdecaux.com>; Arevalo Natalia <natalia.arevalo@jcdecaux.com>; Omar Assile <assile.omar@jcdecaux.com>
Subject: RE: Mobiliario urbano digital Bogota - oportunidad de cobranding

Buenos dias Hernan,

Mil disculpas por el atraso de mi respuesta.

Te confirmo a continuación nuestra propuesta para la oportunidad de co-branding del mobiliario urbano de Bogotá para LG:

Extracto de la propuesta presentada por EUCOL a LG:

Co-branding opportunity in the public space

The world's largest non-advertising digital project

JCDecaux for LG

October 2021



AGENDA

- About Bogotá's Street Furniture contract
- Our proposal for LG

Our proposal for LG

A unique opportunity of co-branding on the digital assets




Interactive information panel 43"



Interactive information totem 22"



Interactive screens equipped with Livetouch®

Subject to the approval of the Municipality of Bogotá. Illustration for reference only

Handwritten signature



2. Propuesta EUCOL a ETB de marzo 2022:

Extracto de correo enviado por EUCOL a ETB:

From: Sibille Aurelie <aurelie.sibille@jcdecaux.com>
Sent: 03 March 2022 04:29 PM
To: [REDACTED]@etb.com.co; [REDACTED]@etb.com.co
Cc: Arevalo Natalia <natalia.arevalo@jcdecaux.com>; Merlini Marc <marc.merlini@jcdecaux.com>; Muñoz John <John.Munoz@jcdecaux.com>; Omar Assile <assile.omar@jcdecaux.com>
Subject: RE: Contacto

Buenas tardes a todos,

Muchas gracias por su tiempo esta mañana.

Como acordado, les comparto la presentación que hemos revisado juntos, planteando la oportunidad de una alianza estratégica entre nuestras empresas en el contexto del despliegue del nuevo mobiliario urbano de Bogotá. La

Extracto de la propuesta presentada por EUCOL a ETB:



[Handwritten signature]

Soluciones de conectividad

SMALL CELLS

WIFI PÚBLICO

Small cells para densificar la red de ETB en Bogotá

INTEGRACIÓN ESTÉTICA (PARADERO Y TÓTEMOS)

POSIBILIDAD DE INSTALAR HASTA 2 SMALL CELLS SEGÚN CONFIGURACIÓN Y TAMAÑO PARA AUMENTAR COBERTURA Y CAPACIDAD

Asociación con el wifi público de la ciudad de Bogotá

PROCESO DE CONEXIÓN

OPORTUNIDADES DE BRANDING*

- ✓ Header a lo largo de la navegación en línea
- ✓ Intersticial ante conexión a la red, o regularmente durante la fase de conexión
- ✓ Formatos preferiblemente estáticos (solo alternados entre el portal web, potencialmente impactando la experiencia de los usuarios y tiempos de carga del contenido)
- ✓ Contenido publicitario potencialmente geolocalizable según segmentación aplicada por la municipalidad

Asociación con el wifi público de la ciudad de Bogotá

SEGUIMIENTO DE METRICAS DE CONEXIÓN A TRAVES UN DASHBOARD DEDICADO

Ejemplos de datos disponibles:

- ✓ # de conexiones por hora, día, mes
- ✓ Horas más activas
- ✓ Días más activos
- ✓ Porcentaje de nuevos usuarios
- ✓ Duración de conexiones
- ✓ Tipo de dispositivo conectado
- ✓ Tipo de sistema (% Android, IOS, Windows...)

JCDECAUX PARA ETB

FEBRERO 2022

3. Colaboración con Claro

Igualmente, como es de conocimiento de la Interventoría, EUCOL está implementando a la fecha un proyecto piloto de “small cells” en colaboración con Claro (con quien se inició contacto en el 2021) con la esperanza de poder materializar un acuerdo futuro, todavía incierto y sujeto a los resultados de dicho piloto.

Así las cosas, si bien es cierto que EUCOL no pudo materializar ingresos por dichos conceptos como señala la Interventoría, no es menos cierto que EUCOL realizó las debidas diligencias para ampliar las posibles fuentes de ingresos expuestas en el Anexo Financiero.

7) La proliferación de la publicidad exterior ilegal agravó la situación generada por la pandemia y afectó la capacidad de recuperación de la industria de la publicidad ejercida legalmente.

Aunque el concepto de la Interventoría **no abarca la proliferación de la publicidad exterior ilegal** en el Distrito Capital, se advierte nuevamente (i) del impacto negativo sobre los ingresos del Contrato de la competencia desleal que supone la proliferación de dicha publicidad ilegal y (ii) de las potenciales afectaciones que generaría la legalización de dicho tipo de actividad publicitaria que era ilegal al momento de contratar.

En complemento a lo expuesto en el radicado del 05 de agosto de 2024 de EUCOL, se realizó una muestra en calle durante el mes de septiembre de 2024 para identificar dentro de un perímetro representativo de la

[Firma]

Calle 72 a la 100 y de la Autopista Norte a la Carrera 7, donde se identificaron 26 elementos que no cumplen con la normativa.

En el mapa a continuación se evidencia la ubicación de dichos activos en incumplimiento (en azul) mientras se identifican algunos M160 (en verde) objeto del Contrato de Concesión a proximidad de dichos elementos ilegales.

Por otra parte, se agrega un ejemplo de oferta de un operador promoviendo publicidad en vitrina que no cumple con la norma por un valor de COP\$60.000.000 mensuales, elemento que de no existir liberaría presupuesto para ser invertido en el mobiliario urbano cercano. Si extrapolamos dichos valores a los 26 elementos incumplidores identificados son 18,7 mil millones de pesos anuales potenciales que escapan a los presupuestos de operadores legítimos como EUCOL, todo ello solo para un área marginal de la ciudad. A modo de comparación, considerando la tarifa promedio de EUCOL en 2024 de unos 482.615 pesos por cara por semana, el potencial comercial de únicamente estos 26 elementos publicitarios, que no cumplen con la norma, representa el equivalente del 25% del potencial de venta de EUCOL en los M160 y M13 (que suman unas 153.418 caras, o sea un potencial de unos 74 mil millones de pesos).



Bogotá, Cl 85 Cra 14, Costado Norte

Ubicación.
Calle 85 Carrera 14,
Costado Norte.

Tamaño.
9.3 Mt. Ancho x 4.6 Mt. Alto (42.78 M2).

Valor arriendo mes.
\$ 60.000.000 + IVA.

Valor producción.
Bastidor metálico, banner respaldo negro
y 10 lámparas. \$ 11.875.000 + IVA

Asimismo, como resultado de esta ilegalidad se fragmentan las inversiones publicitarias lo cual termina afectando el producto de Mobiliario Urbano en menor cantidad de ubicaciones por campaña por anunciantes y menor presupuesto; volviéndose en un factor agravante a la desconfiguración de la ecuación contractual.

Sobre este punto vale la pena poner de presente que el riesgo de “publicidad exterior ilegal” como tal no fue previsto como un riesgo en el Contrato de Concesión ni en la matriz de riesgos, no obstante, como ha sido mencionado en repetidas oportunidades, la proliferación de publicidad ilegal en el Distrito Capital ha impactado el mercado de publicidad visual exterior y, más específicamente, las ventas de publicidad de EUCOL en el marco del Contrato.

La entidad encargada de la vigilancia y sanción de estas conductas (publicidad ilegal) es la Secretaría Distrital de Ambiente, la cual está encargada de regular la publicidad exterior visual y vigilar el cumplimiento de la normatividad en esta materia, entre las cuales se encuentran los Decreto 959 de 2000 y 506 de 2003.

En este orden de ideas, al ser el Distrito el que tiene a su cargo, a través de la Secretaría Distrital de Ambiente, la vigilancia y sanción de estas conductas, no es EUCOL el llamado a soportar los efectos negativos de la ocurrencia de este tipo de conductas, más específicamente en sus ventas. Así las cosas, siendo esta la oportunidad para poner nuevamente de presente las situaciones que actualmente afectan el Contrato de Concesión, EUCOL quiso traer este tema a colación para que, a futuro, el Distrito de Bogotá y EUCOL, sostengan conversaciones en las que busquen de manera conjunta mecanismos adecuados y suficientes para contrarrestar los efectos y el impacto de la proliferación de publicidad exterior ilegal en las ventas de la Concesión.

[Firma manuscrita]

Por otra parte, sin perjuicio de la petición objeto del presente radicado, EUCOL advierte de los potenciales efectos graves que podrían surgir de las aplicaciones al Acuerdo 927 del 07 de junio de 2024 referente al Plan de Desarrollo del Distrito, el cual elimina la obligación de permisos PEV para elementos inferiores a 8 metros cuadrados, lo que puede conducir a fomentar el desarrollo de una publicidad precedentemente considerada como ilegal, siendo imposible conocer con antelación la amplitud de sus efectos, aún desconocidos a la fecha, los cuales dependen también de los protocolos pendientes de adoptar por las autoridades en aplicación de la nueva normativa (Acuerdo 927 del 07 de junio de 2024 y Decreto 315 del 10 de septiembre de 2024).

8) Es necesario realizar el análisis financiero macroscópico del contrato de Concesión para evidenciar la desconfiguración de la ecuación contractual.

El mismo Interventor, en su radicado GDADEP-637-22 del 11 de abril de 2022 reconoce que:

“Por ello ha indicado la jurisprudencia que este tipo de riesgos (los imprevisibles), de llegar a concretarse pueden romper el equilibrio económico del contrato y obligar a las partes contratantes, si se cumplen los presupuestos de la denominada “teoría de la imprevisión” a adoptar las acciones necesarias para restablecerlo, en particular si el mayor costo de ejecución del contrato consume en su totalidad y/o rebasa el valor de utilidad, caso en el cual el restablecimiento debe estar orientado a reconocer únicamente dicho mayor costo y no la utilidad adicionada al mismo, cuestión que corresponde precisamente al punto de no pérdida. La prueba de la ruptura de la ecuación financiera del contrato impone el análisis macroscópico o consolidado del resultado económico y no solo el de la cuenta o ítem que se alega como causa o fuente del desequilibrio.” (Negrita y subrayado fuera del texto)

Así, a pesar de reconocer, en la página 30 de su radicado del 06 de septiembre de 2024, que la situación de

“Un flujo de caja operativo negativo tiene varias implicaciones y puede afectar el normal desarrollo del proyecto, ya que no cuenta con la liquidez suficiente para hacer frente a los pagos de los proveedores, nominas, préstamos o impuestos”

Las conclusiones del Interventor se fundamentan sobre un único indicador de utilidad acumulada positiva a lo largo de los 4 primeros años del Contrato. Tal indicador resulta inadecuado cuando, por otra parte, mediante el Otrosí 7 en realidad se ha diferido, no disminuido, la cuantiosa inversión restante por realizar a partir del año 2025, descartando, de este modo, la real situación financiera del Contrato, la cual debe considerar el conjunto de las obligaciones durante todo el plazo del Contrato, incluso las que se refieren al total de la inversión a realizar.

Asimismo, resumir el análisis financiero del Contrato al análisis superficial de la utilidad acumulada, es una frivolidad que no abarca la integralidad del proyecto, desde la perspectiva del conjunto de los derechos y deberes de las partes, como lo reflejó la estructuración del Contrato. Por ello, el enfoque de tal análisis no permite medir la situación presente con el fin de solucionarla y de evitar un fracaso, en particular, frente a la obligación de proceder a cuantiosas inversiones inminentes, todo ello de acuerdo con el principio de planeación de la Entidad y del Interventor, una vez que ya fueron informados de la inviabilidad contractual bajo las circunstancias presentes.

Por otra parte, EUCOL reitera que sus pretensiones de ninguna forma buscan garantizar cualquiera utilidad, pero sí mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, o sea que la *“correspondencia o reciprocidad de las prestaciones– esto es entre derechos y obligaciones- se mantenga hasta la finalización del contrato”*.

Ante todo lo anterior, EUCOL reafirma su derecho a que se le preserve la equivalencia entre el conjunto de derechos y el conjunto de deberes de las Partes definido al momento de proponer, con el fin de asegurar los fines perseguidos por el Estado en pro del interés general, a través de la ejecución del Contrato de Concesión.

En este sentido, se aportan en la Parte 2 siguiente, elementos probatorios complementarios demostrando la necesidad de restablecer la ecuación contractual, los cuales han sido actualizados según los EEFF al 30 de junio de 2024 que no eran disponibles al momento de la radicación de la carta de EUCOL y del concepto de la Interventoría.

Parte 2. Aporte de elementos probatorios complementarios demostrando la necesidad de ajustar el Contrato a las condiciones económicas, financieras y técnicas sobrevenidas para evitar el desequilibrio de la ecuación contractual

A. Si bien el Otrosí 7 alcanzó sus fines de adoptar medidas parciales con efectos mitigantes a corto plazo, la desconfiguración de la ecuación contractual persiste

a. Otrosí 7: medidas parciales que alcanzaron sus fines a corto plazo

Antes que todo, como ha sido mencionado en varias oportunidades a lo largo de este documento, el Otrosí 7 se fundamenta en su esencia en los siguientes considerandos:

21. Que en el proceso de licitación se contempló que, desde el comienzo del Contrato de Concesión, se contaría con ingresos derivados del aprovechamiento de mobiliario existente, particularmente de la venta de publicidad exterior, que permitiría disponer de ingresos para atender la inversión y facilitaría la financiación del Contrato de Concesión

22. Que, los ingresos del Contrato de Concesión se vieron afectados, ante la disminución en las ventas de publicidad exterior. Estas afectaciones al proyecto, de carácter anormal y extraordinario en el contexto macroeconómico que devino por la pandemia de COVID-19 y la recesión económica a nivel mundial, produjo una variación en los ingresos de acuerdo con el análisis histórico presentado por el Concesionario en el oficio 20224000171812 del 28 de julio de 2022, tales que dificultaron la financiación para realizar las inversiones dispuestas en el contrato.

23. Que frente a las vicisitudes derivadas de la pandemia ocasionada por el COVID 19 y ante la necesidad de hacer prevalecer el interés general que motivó la suscripción del contrato de concesión No 110-00129-186-0-2020, las partes con base en el concepto de la interventoría, encuentran necesario concertar un mecanismo que permita responder a los factores imprevisibles derivados de la referida pandemia y así evitar la afectación del contrato.

[...]

27. Que la Interventoría en comunicado GDADEP-819-22 pudo verificar con la certificación de las ventas de los últimos cinco años de la Concesión anterior, que para periodos equivalentes y a pesos de junio de 2019, se ha generado un menor valor de ventas en el contrato actual que corresponde a \$25.282.272.630.

[...]

28. Que en la anterior comunicación la Interventoría recomendó la modificación presentada por EUCOL consistente en el aplazamiento de las inversiones del nuevo mobiliario urbano, puesto que: "En resumen, desde el punto de vista jurídico se advierte que la propuesta realizada por el Concesionario, no contraviene lo ofertado toda vez que mantiene el CAPEX y OPEX, así como las cantidades que lo hicieron puntuar como la mejor propuesta en el proceso de licitación. El aplazamiento de la inversión se justifica en que el riesgo de financiación se tornó anormal debido a las medidas de confinamiento adoptadas en razón a la Pandemia, que afectaron el único ingreso con el que cuenta la Concesión, por lo tanto, un tratamiento a esta situación es postergar el inicio del cronograma".

29. Que por todo lo anterior, es viable ajustar el Programa de Instalación para las fases 2, 3 y 4, como una medida para buscar el cumplimiento de los fines estatales y eficiente prestación del servicio que permita al Concesionario disponer de un período de al menos 12 meses para generar los ingresos que faciliten la financiación de la inversión. El primer hito del programa de instalación correspondiente a los 42 paneles publicitarios no sufrió ninguna modificación.

30. Que la modificación del Programa de Instalación no afecta la priorización de las necesidades de renovación expresadas por el DADEP y Transmilenio de iniciar los trabajos de realización de los tapetes, Paraderos Tipo 1, Paraderos Tipo 2, Paraderos Tipo 3, Cubierta Modulo M 141 y Panel Informativo Estaciones.; y, en todo caso, se persigue la consecución de los objetivos de interés público buscados por el DADEP, con el compromiso de adelantar por parte del Concesionario una porción significativa de mobiliarios que se instalarían desde el 12 de junio de 2023, a pesar de las dificultades económicas y de financiación anteriormente expuestas.

Adicionalmente, recordamos nuevamente:

(i) **las salvedades** que el DADEP y EUCOL presentaron, las cuales se encuentran integralmente reproducidas en el apartado (A) de la Parte 1 anterior:

- En las salvedades al Otrosí 7 presentadas por EUCOL el 10 de agosto de 2022 se señaló:



- **en su numeral 5°:** el ajuste del Programa de Instalación, plasmado en el Otrosí 7, no se entendía por sí solo como un **ajuste definitivo y pleno**, pues para mitigar los efectos graves y adversos causados por la pandemia, era necesario adoptar medidas adicionales, y seguir trabajando **hasta definir un ajuste definitivo del mismo**, entre otras, la readecuación del plazo del Contrato de Concesión.
 - **en su numeral 2°:** que persistía la controversia sobre la necesidad de restablecer **en pleno** las condiciones técnicas, económicas y financieras existentes al momento de estructurar los pliegos y de presentar la propuesta referente al Contrato de Concesión No. 186-2020.
- En las salvedades al Otrosí 7 presentadas por el DADEP el 25 de agosto de 2022 se señaló:
- **en su numeral 3°:** que el DADEP seguiría efectuando el seguimiento al contrato de concesión, encontrándose a total disposición para adelantar las gestiones pertinentes.

(ii) la cláusula Cuarta del Otrosí 7 la cual señaló:

*“De ninguna manera puede entenderse que lo pactado entre las partes dentro de la presente modificación implica el reconocimiento de un desequilibrio económico del contrato. **Así tampoco, implica la renuncia del Concesionario a hacer posteriores reclamaciones por el mencionado concepto.**” (Negrita y subrayado fuera del texto).*

Ante todo lo anterior, se evidencia que las medidas adoptadas por el Otrosí 7 eran evidentemente parciales, y que el DADEP tenía previsto seguir realizando las gestiones y el monitoreo respectivo para la consecución de la finalidad esperada del Contrato y la respectiva realización de los fines del Estado.

Asimismo, EUCOL afirma que los fines del Otrosí 7, bajo la premisa del comunicado del 28 de julio de 2022, mediante el cual EUCOL afirmó que *“Según la dinámica del contrato conocida a la fecha, se encuentran a continuación las proyecciones de utilidad neta del concesionario donde se evidencia **volver a un punto de utilidad neta acumulada de casi 0 COP (a pesos de junio de 2019) en el mes de diciembre de 2023.**”*, se alcanzaron.

Tal como se puede evidenciar en la tabla abajo, EUCOL alcanzó efectivamente una utilidad positiva en octubre de 2023, con únicamente 2 meses de diferencia en comparación con lo proyectado en su momento, lo cual no pudiera haber sido conseguido de cara a la amortización de la inversión en el nuevo mobiliario objeto del Contrato y sus los incrementos de gastos de operación relacionados, en las condiciones previas al Otrosí 7.

Resultado Neto acumulado de la Concesión 186-2020 vigente
(junio de 2022 a junio de 2023 - cifras en pesos de junio de 2019)

Mes	Proyección aportada mediante el comunicado del 28-jul-22	Valores reales
2022		
Junio	-2.100.797.929	-2.100.797.929
Julio	-2.303.631.035	-1.895.904.943
Agosto	-1.966.635.042	-1.028.332.933
Septiembre	-2.125.321.437	-1.767.300.475
Octubre	-2.217.156.765	-3.142.727.302
Noviembre	-1.806.069.582	-3.880.354.656
Diciembre	-1.323.381.436	-3.390.206.493
2023		
Enero	-2.537.181.841	-4.149.052.341
Febrero	-2.904.057.326	-4.471.439.819
Marzo	-2.394.078.614	-4.389.751.010
Abril	-2.677.444.473	-4.350.688.443
Mayo	-2.341.582.987	-3.867.819.543

Junio	-2.041.864.736	-2.794.998.676
Julio	-2.294.883.822	-2.390.292.747
Agosto	-2.512.557.698	-1.844.577.385
Septiembre	-2.349.869.957	-894.577.921
Octubre	-2.505.642.345	89.096.537
Noviembre	-1.678.950.835	1.453.592.994
Diciembre	-115.688.424	2.576.630.948

Asimismo, mientras EUCOL se enfrentó a una imposibilidad de lograr la financiación necesaria para arrancar la inversión en los nuevos mobiliarios, dada su situación financiera en su momento, el ajuste del cronograma de instalación, objeto del Otrosí 7, permitió a EUCOL tener acceso parcial a financiamientos bancarios a partir del segundo semestre del 2023 tal como se evidencia en los Estados Financieros, sumando 7.305 millones de pesos al cierre del año 2023, de los cuales 5.669 millones de pesos a corto plazo y únicamente 1.636 millones de pesos a largo plazo, en comparación con únicamente 2.000 millones de pesos a largo plazo al 30 de junio de 2023 :

Obligaciones Financieras Bancos	Otrosí 7 : 10-ago-22		Al 31 de diciembre del 2022	Al 30 de junio del 2022	Al 31 de diciembre del 2021	Al 30 de junio del 2021	Al 31 de diciembre del 2020
	Al 31 de diciembre del 2023	Al 30 de junio del 2023					
Corto Plazo							
Obligaciones Financieras Bancos	5.668.994	-	-	-	-	-	-
Largo Plazo							
Obligaciones Financieras Bancos	1.636.111	2.000.000	-	-	331.735	1.492.813	-
Total Obligaciones Financieras Bancos	7.305.105	2.000.000	-	-	331.735	1.492.813	-

Ante lo anterior, EUCOL reconoce que el Otrosí 7 alcanzó los fines esperados, los cuales eran parciales y a corto plazo, al considerar los 2 aspectos principales que se esperaban con su consecución: i) alcanzar un resultado positivo al finalizar el año 2023 en la perspectiva de restablecer la capacidad de EUCOL a generar un flujo de caja que facilite la financiación de acuerdo con las condiciones económicas y financieras inicialmente pactadas, y ii) por consiguiente, acceder a financiaciones parciales externas para facilitar la inversión en el nuevo mobiliario urbano de cara a los primeros años del cronograma de instalación ajustado.

Dicho esto, como bien EUCOL y DADEP lo evocaron mediante sus respectivas salvedades, la necesidad de restablecer de pleno la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las Partes a largo plazo persiste, siendo requerido el monitoreo de las condiciones contractuales con el fin de asegurar la consecución de los fines del Contrato y del Estado, para evitar el desequilibrio económico del Contrato.

b. La debida diligencia del Concesionario para conseguir los recursos necesarios para asumir la onerosa inversión bajo las condiciones vigentes

Si bien el Otrosí 7 alcanzó sus fines de corto plazo, la situación financiera del Contrato sigue afectada de manera profunda volviendo nuevamente imposible la financiación externa necesaria para realizar la inversión en los nuevos mobiliarios según el cronograma de instalación actualmente vigente, dentro de la ecuación contractual existente.

Asimismo, es importante realizar el “análisis macroscópico o consolidado del resultado económico y no solo el de la cuenta o ítem que se alega como causa o fuente del desequilibrio”.

1) Fuentes de financiación de EUCOL hasta diciembre del 2023

Dentro de su obligación de financiación, es importante resaltar las diferentes fuentes a las que EUCOL recurrió con el fin de dar continuidad a la ejecución del contrato hasta la fecha a pesar de la situación de flujo de caja operativo negativo, que como bien lo evoca la interventoría: “puede afectar el normal desarrollo del proyecto, ya que no cuenta con la liquidez suficiente para hacer frente a los pagos de los proveedores, nominas, préstamos o impuestos”.

En este sentido, se pueden considerar tres principales fuentes de financiación a nivel operativo y para la realización de la inversión:

- Mediante proveedores: con las cuentas por pagar que representan a un pasivo para la empresa



- ii) Mediante el sistema bancario: con préstamos que representan obligaciones financieras a corto y largo plazo
- iii) Mediante los accionistas: con capitalización (equity) o prestamos o reservas disponibles

Con respecto a la primera fuente de financiación, es importante resaltar que las cuentas por pagar de EUCOL han sido crecientes a medida que la operación se ha venido desarrollando tanto a nivel operativo como a nivel de la inversión para alcanzar 30.451 millones de pesos a diciembre del 2023.

Cuentas por pagar	Al 31 de diciembre del 2023	Al 30 de junio del 2023	Al 31 de diciembre del 2022	Al 30 de junio del 2022	Al 31 de diciembre del 2021	Al 30 de junio del 2021	Al 31 de diciembre del 2020
Proveedores	3,695,239	2,237,494	3,760,597	2,445,442	2,329,486	1,557,620	820,275
Cuentas comerciales y otras cuentas por pagar	26,755,987	18,957,120	13,251,549	7,412,863	8,708,403	7,774,845	5,180,446
Total	30,451,226	21,194,614	17,012,146	9,858,305	11,037,889	9,332,465	6,000,721

Con respecto a la segunda fuente, y como se destaca en el apartado anterior, EUCOL tuvo acceso parcial a financiamientos bancarios a partir del segundo semestre del 2023, sumando 7.305 millones de pesos al cierre del año 2023, de los cuales 5.669 millones de pesos a corto plazo y únicamente 1.636 millones de pesos a largo plazo.

Con respecto a la tercera fuente, a diciembre de 2023, EUCOL aportó un capital social suscrito y pagado por un valor de 5.575 millones de pesos desde diciembre de 2020. Paralelamente a dicho capital social, es menester agregar que los accionistas aportaron mediante la figura de “préstamo de vinculadas” desde el segundo semestre del 2021 unos 4.000 millones de pesos el cual incremento hasta 6.070 millones de pesos a junio de 2023, para luego reducirse en unos 2.481 millones de pesos a diciembre de 2023.

Obligaciones Financieras	Otrosi 7 : 10-ago-22						
	Al 31 de diciembre del 2023	Al 30 de junio del 2023	Al 31 de diciembre del 2022	Al 30 de junio del 2022	Al 31 de diciembre del 2021	Al 30 de junio del 2021	Al 31 de diciembre del 2020
Corto Plazo							
Intereses	117,321	-	-	-	-	-	-
Obligaciones Financieras Bancos	5,668,994	-	-	-	-	-	-
Préstamos recibidos de vinculadas	2,480,949	-	-	-	-	-	-
Ajuste	-	-	-	-	-	-	-
Total (A)	8,267,264	-	-	-	-	-	-
Largo Plazo							
Intereses	-	124,794	76,830	57,825	43,343	7,395	-
Obligaciones Financieras Bancos	1,636,111	2,000,000	-	-	331,735	1,492,813	-
Préstamos recibidos de vinculadas	-	6,069,919	5,932,965	4,000,000	4,000,000	-	-
Total (B)	1,636,111	8,194,713	6,009,795	4,057,825	4,375,078	1,500,208	-
TOTAL (A+B)	9,903,375	8,194,713	6,009,795	4,057,825	4,375,078	1,500,208	-
<i>Total Obligaciones Financieras Bancos (corto y largo plazo)</i>	<i>7,305,105</i>	<i>2,000,000</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>331,735</i>	<i>1,492,813</i>	<i>-</i>

Sin embargo, al considerar el flujo de caja libre operativo negativo, alcanzando unos 12.544 millones de pesos al cierre de 2023, informado mediante el comunicado del 05 de agosto de 2024, más los pagos para las inversiones realizadas hasta dicha fecha, es evidente que EUCOL no pudo sostenerse sin las reservas de caja propias a la empresa (que no aparecen en los EEEF específicos al contrato de Bogotá, por ser recursos propios ajenos y previos a la ejecución del Contrato) para asegurar desde el inicio del contrato el cumplimiento de sus obligaciones de pago, tanto operativas como contractuales que incluyen, entre otros, el pago de la retribución económica a favor del DADEP así como el pago de la comisión de éxito del estructurador y los fondeos del plan de cultura ciudadana y de la subcuenta para el tribunal de arbitramento. Esto es aún más evidente al comprobar que, a junio de 2021 se contaba con un flujo de caja operativo negativo de unos 13.228 millones de pesos, con únicamente 1.492 millones de pesos en obligaciones financieras con bancos y 5.575 millones de pesos en capital social suscrito y pagado. Igualmente, hasta junio de 2021, existía únicamente 3 millones de pesos en efectivo, el cual pudo alcanzar 1.012 millones a diciembre de 2021 gracias a los prestamos recibidos de vinculadas.

Asimismo, es crítico resaltar que dichas fuentes de financiación, en particular bancos y accionistas, han tenido que destinarse a financiar el capital de trabajo operativo y no la inversión, como era su propósito inicial.

Igualmente, los EEEF de EUCOL demuestran una gestión sumamente eficiente en términos de cobranza, a pesar de un mercado bajo tensión. Así, se evidencia que las cuentas por cobrar de los anunciantes y demás deudores comerciales, que representan la fuente esencial de flujo de caja generada por la explotación de los mobiliarios urbanos objeto del Contrato, se mantienen constantemente entre 1 y 60 días para el 94.9% de éstos al 30 de junio de 2024 y constantemente arriba del 99% para los años anteriores.



Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar, Neto	Al 30 de junio del 2024		Al 31 de diciembre del 2023		Al 30 de junio del 2023		Al 31 de diciembre del 2022		Al 30 de junio del 2022	
Entre 180 y 360 (*)	95,029	1.3%	(8,441)	-0.1%	24,409	0.4%	-	0.0%	-	0.0%
Entre 121 y 180	72,974	1.0%	-	0.0%	10,000	0.2%	-	0.0%	-	0.0%
Entre 61 y 120	199,316	2.8%	423	0.0%	7,931	0.1%	-	0.0%	-	0.0%
Entre 31 y 60	82,705	1.1%	3,768,294	30.7%	289,901	4.9%	36,831	0.4%	178,679	3.0%
Entre 1 y 30	1,549,459	21.5%	-	0.0%	1,022,799	17.1%	622,996	7.3%	219,857	3.7%
Sin vencimiento	5,196,709	72.2%	8,512,905	69.4%	4,618,704	77.3%	7,868,494	92.3%	5,494,660	93.2%
Total	7,196,192	100.0%	12,273,181	100.0%	5,973,744	100.0%	8,528,321	100.0%	5,893,196	100.0%
CxC inferior hasta 60 días	6,826,873	94.9%	12,281,199	100.1%	5,931,404	99.3%	8,528,321	100.0%	5,893,196	100.0%

Por ende, se evidencia que el Concesionario cumplió con sus obligaciones de financiación tanto a nivel de deuda como a nivel de equity, a pesar de las dificultades y desconfiguraciones de la ecuación contractual. Más allá aun, el Concesionario ha sostenido una gestión de cobranza eficaz que demuestra su debida diligencia para mitigar, en la medida de lo posible, la necesidad de recurrir a fuentes de financiación externas para su sufragar su capital de trabajo.

2) La debida diligencia de EUCOL frente a sus obligaciones de financiación a pesar de las circunstancias anormales, imprevisibles e irresistibles inherentes

Ante los aportes anteriores y a pesar de las afectaciones graves persistentes a la ecuación contractual, se destaca que EUCOL ha persistido con las debidas diligencias para la ejecución y el cumplimiento de las actividades y obligaciones objeto del Contrato.

Tal como, se puede extractar de los EEFF y a pesar de la difícil situación de caja, EUCOL realizó pagos relativos a la deuda sumando 9.053 millones de pesos desde el inicio del contrato hasta el 30 de junio de 2024, compuesto de pagos por concepto de principal de 8.454 millones de pesos y de 599 millones de pesos por concepto de intereses.

Obligaciones Financieras / Pagos	TOTAL	Al 30 de junio del 2024	Al 31 de diciembre del 2023	Al 30 de junio del 2023	Al 31 de diciembre del 2022	Al 30 de junio del 2022	Al 31 de diciembre del 2021	Al 30 de junio del 2021
CAPITAL (Principal)	8,453,949	1,406,193	5,549,170	-	-	331,734	1,161,078	5,773
INTERESES	598,957	171,449	117,321	124,794	76,830	57,825	43,343	7,395
TOTAL	9,052,906	1,577,642	5,666,491	124,794	76,830	389,559	1,204,421	13,168

Asimismo, se evidencia, durante el primer semestre del 2024, que EUCOL pudo concretar la consecución de recursos mediante financiación bancaria, para alcanzar 28.380 millones de pesos en comparación con 7.305 millones de pesos a diciembre de 2023.

Dichos recursos, permitieron, entre otros, cubrir las obligaciones de cuentas por pagar que redujeron de 30.451 millones de pesos a diciembre de 2023 a 16.110 millones de pesos a junio de 2024, y mantener un efectivo a dicho periodo de unos 4.330 millones de pesos.

Obligaciones Financieras	Al 30 de junio del 2024	Al 31 de diciembre del 2023
Corto Plazo		
Intereses	1,351	117,321
Obligaciones Financieras Bancos	4,504,861	5,668,994
Préstamos recibidos de vinculadas	2,000,000	2,480,949
Ajuste	693,713	-
Total (A)	7,199,925	8,267,264
Largo Plazo		
Intereses	170,098	-
Obligaciones Financieras Bancos	23,875,000	1,636,111
Préstamos recibidos de vinculadas	-	-
Total (B)	24,045,098	1,636,111
TOTAL (A+B)	31,245,023	9,903,375
<i>Total Obligaciones Financieras Bancos (corto y largo plazo)</i>	<i>28,379,861</i>	<i>7,305,105</i>
Efectivo		
Efectivo	4,329,902	1,524,758
Cuentas por pagar		
Proveedores	11,597,463	3,695,239
Cuentas comerciales y otras cuentas por pagar	4,512,913	26,755,987
Total	16,110,376	30,451,226

Además, EUCOL está por concretar la capitalización de parte de sus accionistas por unos 24.000 millones de pesos que se culminará antes de finalizar el año. EUCOL aporta en Anexo A el extracto de Acta de Junta Directiva relacionado con dicho compromiso, siendo un valor todavía no reflejado en los EEEF del 30 junio del 2024.

Con la consecución de dichos aportes de accionistas, EUCOL sumará un total de capitalización (equity) de 29.575 millones de pesos al agregar el capital social ya suscrito y pagado en el 2020. Además, se mantendrán los 23.875 millones de pesos de obligaciones financieras de banco a largo plazo ya consumidos en gran parte.

Es necesario aclarar que EUCOL prevé que dichas fuentes de financiación correspondan esencial y principalmente a las obligaciones de pagos aún pendientes por pagar a los proveedores, cuentas comerciales por pagar, inversión a realizar durante el segundo semestre que superará los montos debidos del primer semestre por preverse mayores cantidades de activos por instalar según la programación mensual de instalación, así como el capital de trabajo necesario para cubrir los gastos inherentes a la ejecución del contrato.

B. La debida diligencia del Concesionario en adoptar medidas de contención de los gastos operativos

Por otra parte, mientras el Concesionario reafirma su autonomía administrativa para el manejo de sus recursos propios, es importante resaltar que este implementó medidas operativas para la contención y el uso eficiente de sus recursos operativos tanto con un propósito económico como en pro del interés social y ambiental.

En este sentido, mientras se evidencian incrementos de gastos operativos a lo largo de los años, debido a necesidades operativas mayores con las instalaciones del nuevo mobiliario, la inflación y las presiones comerciales, el Concesionario adoptó medidas que permitieron contener sus incrementos más allá de lo que pudiera haber sucedido sin dichas acciones proactivas.

Asimismo, se detalla abajo una serie de acciones concretas, implementadas de la propia iniciativa de EUCOL, a nivel operativo, que demuestran dicha debida diligencia:

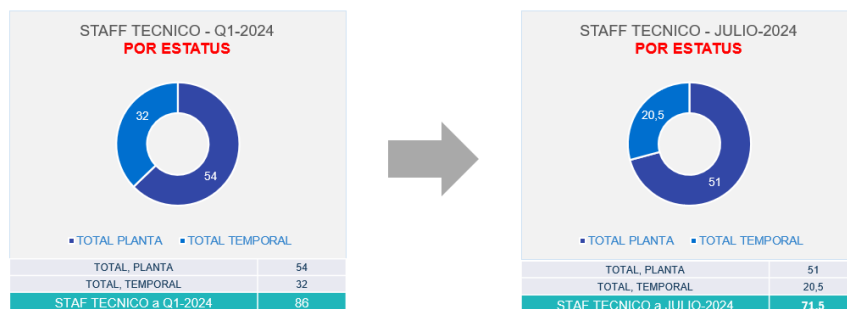
a. Acciones laborales a nivel Técnico Operativo para una organización optimizada

1) Mayores eficiencias en el personal Técnico Operativo

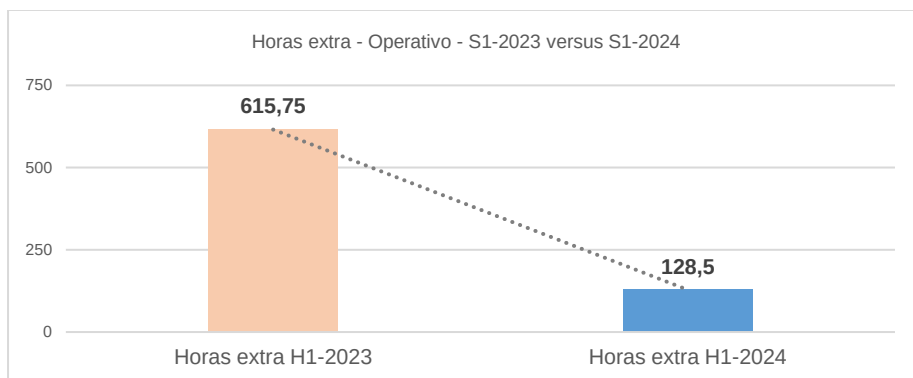
Objetivo: Busca la optimización de la cantidad de personal Técnico Operativo, adaptando los procesos productivos, para lograr con ello el cumplimiento de las obligaciones contractuales de operación y explotación del mobiliario urbano de una manera más eficiente.

Resultado:

- (i) Como se evidencia en los cuadros abajo, se ha logrado la optimización del **17%** en la cantidad de personal operativo si se comparan los indicadores del primer trimestre 2024 en comparación con la situación al mes de julio de 2024.



- (ii) Se ha logrado la optimización del **79%** en la cantidad de Horas Extras Laborales si se compara el primer semestre del 2023 con el mismo periodo del 2024.



2) Implementación de un Plan de Carrera operativa

Durante el seguimiento a los indicadores sobre **cantidad de ingresos y salidas del personal**, se evidenció que el Proceso de Operaciones presentaba un alto volumen de rotación del personal temporal y de planta, de tal forma que, por ejemplo, durante el segundo trimestre del año 2022, la rotación del personal fue de aproximadamente un 23%.

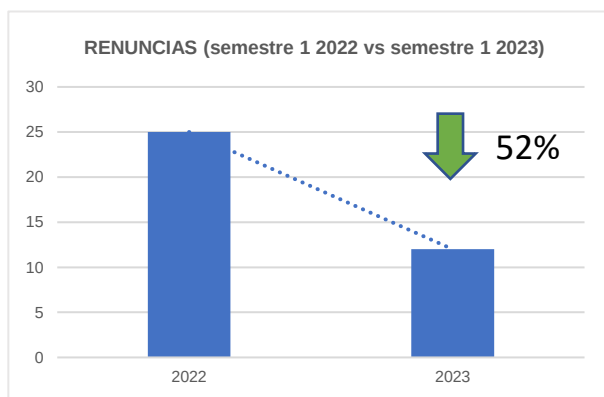
Objetivo: El plan de carrera, en términos generales, busca la **optimización de sobre costos** derivados de:

- La alta rotación de personal (deserción laboral) y
- La intermediación laboral (temporales) que representa una mayor flexibilidad, pero mayores gastos al ser tercerizados

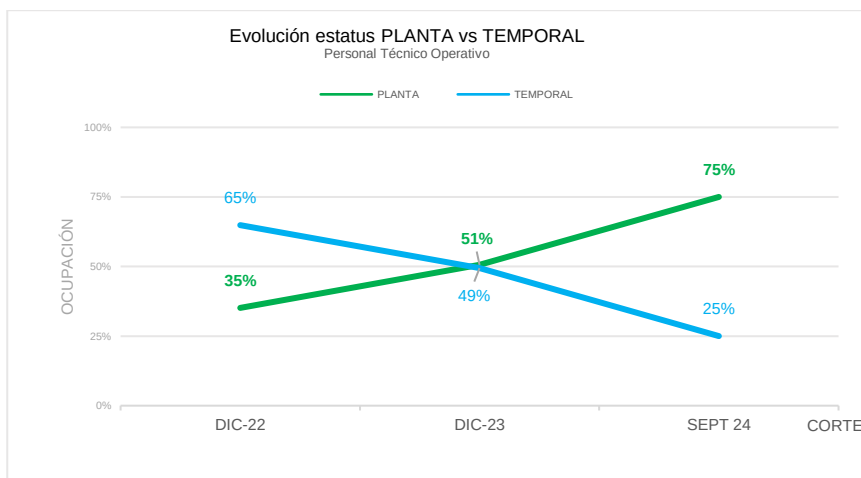
Además, el plan de carrera tiene un alcance en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), aportando al personal concerniente una situación laboral más estable y de largo plazo, incluido los beneficios asociados con dicho tipo de contratos laborales (seguridad de salud, etc.). A su vez, la operatividad del contrato se ve reforzada con un personal dedicado y capacitado a largo plazo, generando optimizaciones operacionales.

Resultado: A través de accionar sobre aspectos claves como Conversión Estatus Laboral (temporal a planta), Reestructuración de la Matriz de Cargos / Salarios, ajuste de las Matrices de Evaluación de desempeño y Socialización del Plan, el Plan de Carrera logró:

- En el primer semestre del año 2023 (casi un año después de la implementación del Plan) una disminución de hasta el **52%** en la **Rotación del personal** si se compara el indicador de renunciaciones entre el primer semestre del 2022 y el mismo periodo del 2023 (bajando de 25 renunciaciones a solo 12)



- ii) Una disminución de al menos el **40%** del personal en estatus TEMPORAL y un aumento en la misma proporción del personal en estatus PLANTA.



b. Acciones operacionales de explotación para una operatividad más eficiente

1) Optimización de la flota vehicular

Objetivo: Optimizar los costos derivados del **consumo de combustibles** fósiles utilizados por los vehículos de la operación, a través de:

- La cantidad de vehículos para operar en función de la labor operativa del concesionario,
- La optimización del tamaño y especificaciones de los vehículos utilizados para las tareas operativas del concesionario,
- La implementación de vehículos eléctricos con cero consumos de combustibles fósiles y en línea con las políticas ambientales de la compañía.

Resultado:

- Se disminuyó la flota vehicular **necesaria para realizar tareas operativas del contrato** en un **32%** pasando de 25 vehículos en 2019 a 17 vehículos en septiembre de 2024,
- Se optimizó el **rendimiento** de los combustibles en un **35%**, pasando de una flota de vehículos que consumían en promedio 32 Kilómetros / Galón a una flota de vehículos que consumen en promedio 44 Kilómetros / Galón.

Tipo de vehículos - Flota **anterior** vehículos operativos



Tipo de vehículos - Flota **actual** vehículos operativos



2) Optimización del consumo de agua

Objetivo: Optimizar el **consumo de agua** utilizada en la infraestructura y en las labores de lavado del mobiliario urbano de la concesión, a través de:

- i) Ajustar los procedimientos de lavado,
- ii) Disminuir la capacidad de los depósitos de agua incorporados en los vehículos,
- iii) Implementación de lavados ecológicos,
- iv) Reutilización de agua lluvia,
- v) Disminución de la presión y caudal de los sistemas de lavado incorporados en los vehículos.

Además, cabe resaltar que EUCOL adoptó dichas medidas previa a la situación de criticidad que está enfrentando el Distrito por los eventos notorios de sequía y racionamiento de agua en los últimos meses del 2024; dando aún más importancia y alcance a los beneficios sociales y ambientales generados por dichas medidas precautorias.

Resultado:

- i) Se disminuyó el consumo de agua necesario para lavar el mobiliario urbano en un 33%, pasando de 20 litros promedio por paradero a 13 litros promedio por paradero,
- ii) Aunque fluctúa, debido al comportamiento de los periodos de lluvia al año, del volumen de agua consumido en la bodega operativa, al menos un **6%** en promedio, es recuperado de agua de lluvia.

3) Optimización del espacio operativo y almacenamientos

Objetivo: Optimizar los costos asociados a cánones de arrendamiento de espacios atinentes a la labor operativa a través de:

- i) Ajuste de las áreas de almacenamiento,
- ii) Implementación de dispositivos de almacenamiento tipo Rack para aprovechamiento de la altura de la bodega principal,
- iii) Aprovechamiento de estructuras desmontables metálicas tipo mezanine para ampliar áreas de almacenamiento,
- iv) Techado de áreas en parqueadero descubierto

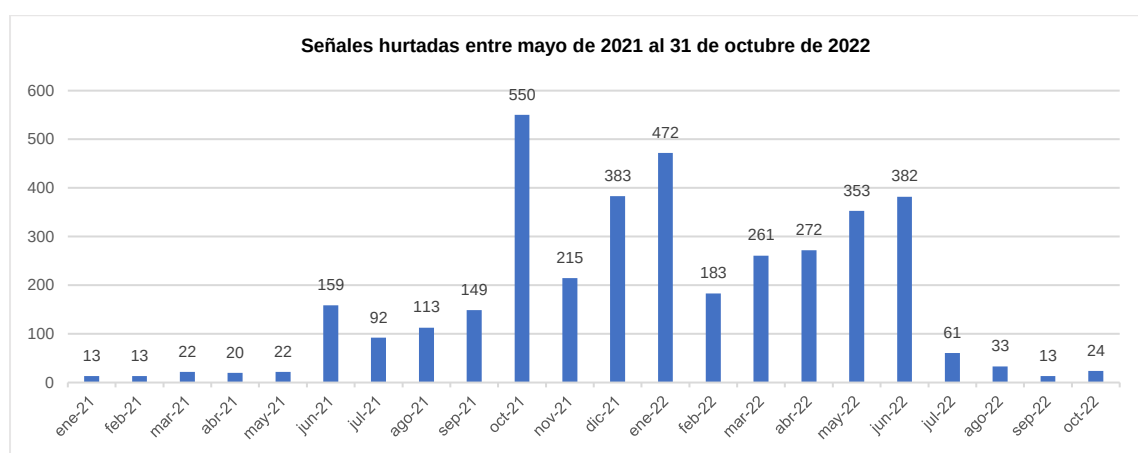
Resultado: Entre los años 2022 y 2024, se optimizó el espacio de almacenamiento en al menos un **60%**, liberando 3 predios rentados tipo bodega, de los 5 dispuestos para almacenamiento y alistamientos operativos.

[Firma manuscrita]

4) Mitigación de sobrecostos por reposición severa e incrementada de señales verticales en acero inoxidable

Objetivo: Disminuir a través de las siguientes acciones, los **sobrecostos** asociados a mayores reposiciones por vandalismo severo y hurto reiterado de señales verticales de acero inoxidable, derivado de las protestas sociales del año 2021 y que siguieron afectándolo de manera **severa e incrementada** por más de un año. Asimismo, mediante el Otrosí 6, se ha pactado el rediseño de los tableros de acero inoxidable de la señal vertical (Tipo 3) a material plástico (polietileno menos atractivo en el mercado de la reducción ilegal), transformado y conformado mediante el proceso de ROTOMOLDEO.

Resultado: En octubre de 2022, se logró reducir el vandalismo y hurto de señales verticales, el cual estaba incrementado en al menos un **1275%**, regresándolo con esto, al nivel habitual de hurtos gracias a la diligencia de las partes para el cambio de material definido en el Otrosí 6.



5) Cambio de iluminación del mobiliario a tecnología LED

Objetivo: Reducir el consumo eléctrico del mobiliario urbano M-160 derivado de la utilización de tecnología fluorescente para retroiluminación, la cual ya se presenta obsoleta y de mayor consumo energético, mediante el reemplazo del sistema de iluminación fluorescente por iluminación en tecnología LED en todo el parque del mobiliario urbano M-160 a cargo del concesionario

Resultado: Se logró una disminución de al menos un **55%** en el consumo eléctrico del mobiliario, pasando de utilizar marcos de iluminación fluorescente (192 watt) a marcos de iluminación perimetral y tubo LED (86 watt promedio)

En el esfuerzo de realizar su debida diligencia con alcance económico, social, societal y ambiental, EUCOL presento ante el DADEP y la Interventoría, mediante su radicado CC-INTERD-070-2024 del 23 de septiembre de 2024, la solicitud para la optimización de los horarios de encendido del mobiliario urbano, mediante el apagado de los mobiliarios urbanos iluminados durante los horarios afuera de la operatividad del sistema de Transmilenio. La reducción de horas de encendido del mencionado mobiliario prevé limitar el impacto visual por ausencia de personas en horas nocturnas mientras no opera el sistema del SITP, sin afectar ni la funcionalidad servicial ni el valor comercial publicitario de dichos activos. Este proceso tiene el potencial de reducir en al menos en un **9%** el consumo eléctrico mensual de los mobiliarios.

Ante todo lo anterior, es evidente que EUCOL ha continua y debidamente realizado las diligencias para la contención de los gastos operativos además de generar externalizaciones de interés general más allá del alcance económico, mediante medidas responsables y beneficiosas a nivel social, societal y medioambiental; todo ello para concomitantemente mitigar los efectos dañinos de las circunstancias anormales, imprevisible e irresistibles expuestas en sus tantas comunicaciones.

[Firma]

C. Una aceleración abrupta de la inversión en publicidad *online* como consecuencia de los cambios de hábitos generados por la pandemia

Sin perjuicio de los esfuerzos incalculables realizados por el Concesionario para asegurar la debida ejecución del Contrato de Concesión, el mercado de la publicidad en Colombia, y en particular el de la publicidad exterior se ha visto distorsionado de forma profunda y anormal, como consecuencia de los efectos derivados de la pandemia que han alterado la estructura del mercado publicitario de manera irresistible y duradera. Cabe recalcar que los ingresos derivados de la explotación publicitaria del mobiliario urbano constituyen la única fuente de recursos para financiar la inversión y los servicios objeto del Contrato, los cuales se vieron alterados de forma imprevisible.

Así, como lo evidencio EUCOL en las páginas 23 a 26 del radicado del 05 de agosto de 2024, la inversión publicitaria en Colombia (sin publicidad *online*) no ha logrado regresar a sus niveles prepandemia, considerando precios constantes de junio de 2019:

Al analizar la inversión publicitaria acumulada desde enero de 2020 hasta mayo de 2024 en precios constantes de junio de 2019, y compararla con el nivel mínimo "normal" del año 2019 (sin incrementos adicionales), se observa lo siguiente:

- **Mercado Publicitario Total de Colombia:** ha dejado de percibir el -14,2% (1.082 mil millones de pesos de junio de 2019) en ingresos durante este periodo.
- **Mercado de Publicidad Exterior Visual:** ha dejado de percibir el -18,9% (174 mil millones de pesos de junio de 2019) en ingresos durante el mismo periodo.

Por otra parte, es importante recalcar que la publicidad exterior a través de pantallas digitales denominada Digital-Out-Of-Home (DOOH) se diferencia de la publicidad digital *online*.

Por su lado, la publicidad exterior digital (DOOH) se refiere a la publicidad en entornos exteriores (públicos o semipúblicos) en pantallas digitales dirigida a la audiencia en calle y/o fuera de casa, y hace parte del rubro Publicidad Exterior Visual (PEV). La publicidad exterior a través de pantallas digitales, al igual que la publicidad exterior visual convencional (estática) permite alcanzar una gran audiencia en lugares abiertos al público, de alto tráfico, mientras propicia una mayor agilidad y contextualización de las campañas publicitarias (en comparación con la publicidad exterior convencional), por ejemplo, permitiendo optimizar el impacto y el contenido de los anuncios en función del perfil socio-demográfico de la audiencia elegida, de los lugares de ubicación de los soportes y de la hora del día.

A su vez, la publicidad digital *online* se refiere a la publicidad en entornos virtuales como redes sociales, correo electrónico, motores de búsqueda, sitios web y aplicaciones móviles, siendo un rubro publicitario aparte en sí mismo. La publicidad *online*, se dirige hacia una audiencia específica en un entorno web, utilizando diferentes métodos de segmentación para llegar a dicha audiencia, usualmente dirigida hacia un usuario con un perfil específico que está en un entorno cerrado, como su casa, o utilizando su móvil.

Asimismo, es importante destacar que el rubro al que pertenece la publicidad exterior digital es diferente del rubro de publicidad *online*, correspondiendo a métodos de medición, segmentación de audiencia, y objetivos de campañas diferentes.

Las secciones a continuación hacen referencia al cambio de paradigma del mercado publicitario, demostrando (a) la aceleración anormal, imprevisible e irresistible de la inversión publicitaria hacia el rubro *online* en detrimento de los demás medios convencionales, incluso el de la Publicidad Exterior Visual (que incluye la publicidad exterior digital), así como (b) las debidas diligencias del Concesionario para adaptar y fortalecer la oferta de publicidad exterior visual objeto del Contrato de Concesión para enfrentar dicha evolución.

a. Una aceleración abrupta e imprevisible de la inversión publicitaria a favor del *online*

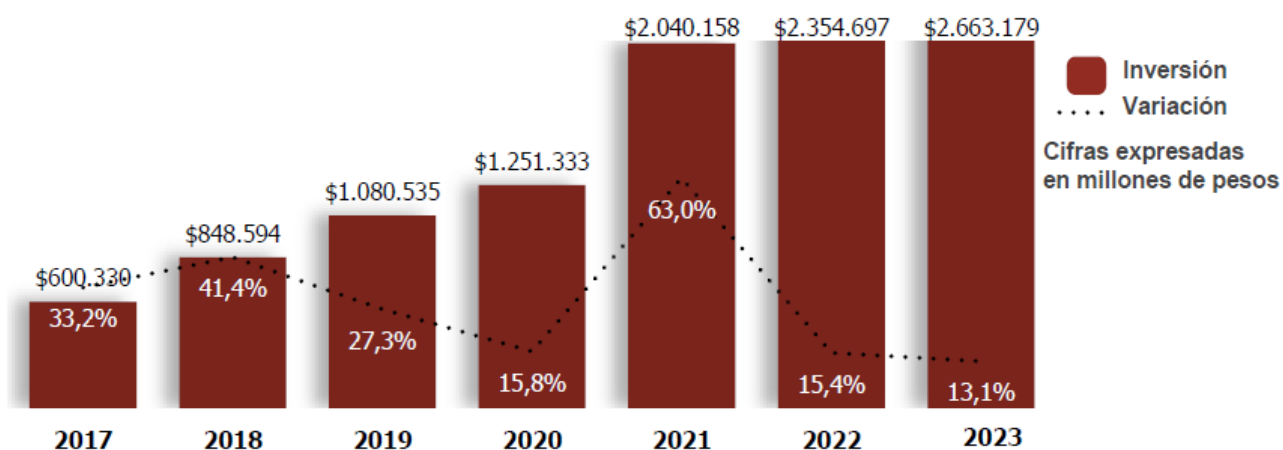
La industria de la publicidad se ha visto transformada por varias oleadas de digitalización (*online*) a partir de los años 2000, a medida que aparecieron nuevas oportunidades gracias a la evolución de la tecnología (intercambio de archivos, *streaming*, redes sociales y telefonía móvil), impulsadas por la voluntad o necesidad de los consumidores de acceder a cualquier contenido, desde cualquier lugar del mundo, y en cualquier momento.

Tomando base sobre los datos de mercado local más acertados y recientes de Colombia reportados por el Interactive Advertising Bureau (IAB), que cuenta con alrededor de 100 miembros representativos del mercado de publicidad online activo en Colombia, se observa un crecimiento anormal y abrupto de la inversión publicitaria en dicho rubro.

La gráfica siguiente evidencia el crecimiento sin precedentes de la publicidad *online* en Colombia. Se observa que, en 2021, experimentó un crecimiento de 63%, según el IAB, mientras se nota una desaceleración de la tasa de crecimiento en los años anteriores.

En contraste, Magna Global, en su informe de Global Advertising Forecast de diciembre de 2020 preveía para Colombia para el periodo de 2021 a 2025 un crecimiento “entre un +10-15% anual”⁸ de la inversión en publicidad *online*, o sea el crecimiento de la publicidad online se ha multiplicado por 4 a 6 veces más de lo posiblemente previsible en su momento.

Evolución de la inversión online en Colombia



¿Quiénes somos?

Interactive Advertising Bureau es la asociación que representa la industria de la comunicación, el marketing y la publicidad digital en el mundo, siendo la más grande y representativa en estos temas.

Creada en 1996 en Nueva York, actualmente tiene representación en 46 países del mundo, 7 de ellos en Latinoamérica.

En Colombia inició operaciones en el 2007. En este momento, cuenta con alrededor de 100 miembros representativos de:



Fuente: <https://www.iabcolombia.com/investigacion/>

Es evidente la correlación entre este crecimiento disruptivo de carácter imprevisible y la emergencia de la pandemia, ya que el año 2021 es el año siguiente al de la aparición de la pandemia reflejando los cambios de comportamiento de las audiencias y de los anunciantes iniciados por las medidas tomadas para mitigar la propagación de la pandemia.

Más alarmante aun, el nivel conseguido con este incremento disruptivo y anormal se ha mantenido en los años posteriores sin que se demuestre alguna reversión de este incremento imprevisible.

Olga Britto, directora ejecutiva de IAB Colombia hasta 2022, confirma lo anterior, afirmando que “*sin duda la pandemia ha acelerado el crecimiento de la industria digital, que además de mostrar un importante crecimiento en números, presenta nuevas tendencias. Creo sin duda que llegar a 50% de inversión publicitaria digital confirma la transformación cultural de la industria*”.⁹

Olga Britto

⁸ <https://s3.amazonaws.com/media.mediapost.com/uploads/MagnaYearEnd2020Forecast.pdf>

⁹ <https://www.larepublica.co/empresas/inversion-en-publicidad-digital-en-el-pais-logro-50-de-participacion-y-aumento-de-63-3361165>

Si bien, el incremento de la participación de la publicidad online pudiera preverse a largo plazo, de ninguna manera este repunte extremo e imprevisible subsecuente a la emergencia de la pandemia pudiera haber sido previsto en esta magnitud y velocidad, el cual ha sido muy diferente de lo que era posible planear, convirtiéndose en un evento irresistible con efectos duraderos, y caracterizando la nueva normalidad del mercado de la publicidad; y, como bien lo explicita la Interventoría en su comunicado del 6 de septiembre de 2024, se *“repercute en la publicidad física exterior generando un efecto negativo en este mercado y que impacta el Contrato”*.

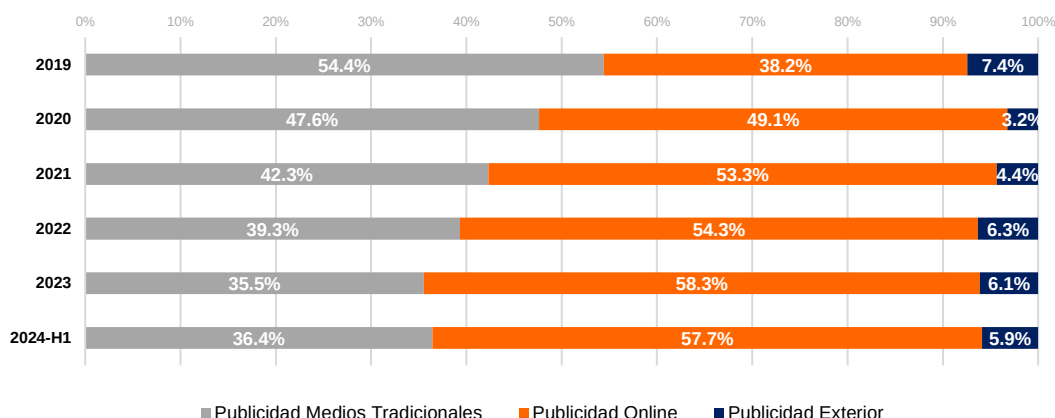
Dicha disrupción sin precedente se refleja por consiguiente en la participación de los medios tradicionales y en particular en la de la publicidad exterior.

Como se evidencia en la gráfica a continuación, el rubro de publicidad exterior que representaba una participación de unos 7,4% del mercado de publicidad total en Colombia, pasó a representar únicamente 3,2% en el 2020 debido a los efectos derivados de la propagación de la pandemia.

Esta pérdida de participación en el mercado de publicidad se ha ido recuperando progresivamente, pero sin volver nunca a los niveles pre-pandemia, incluso bajando en el primer semestre del 2024 debido a la nueva contracción imprevisible de la inversión en publicidad exterior durante dicho periodo. Asimismo, la participación del mercado de publicidad exterior en el primer semestre del 2024 alcanzó 5,9% en comparación con el 7,4% en el 2019, o sea 1,5 puntos porcentuales menos versus el periodo pre-pandemia.

Evolución mercado publicitario Colombia - Participación

(Fuentes: IAB, Asomeditos, cálculos propios)

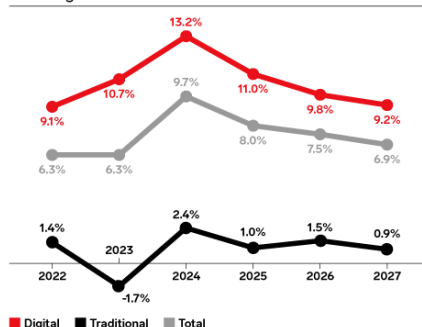


Al analizar las tendencias de mercado según eMarketer:

A nivel mundial: mientras el mercado publicitario global sigue una dinámica con tasas de crecimiento anuales estimadas por encima del 6% al año para el periodo 2022-2027, **el online proyecta crecer 4 veces más rápido que los medios convencionales** durante el mismo periodo (eMarketer, Forecast octubre 2023).

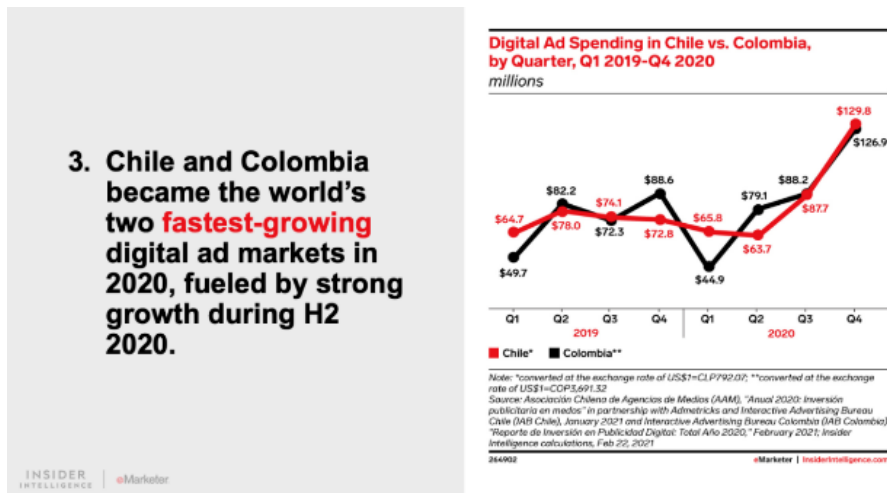
Ad Spending Growth for Digital, Traditional, and Total Worldwide, 2022-2027

% change

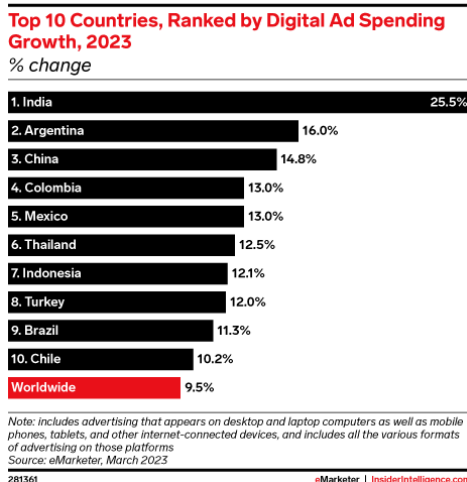


Note: digital ad spending includes advertising that appears on desktop and laptop computers as well as mobile phones, tablets, and other internet-connected devices, and includes all the various formats of advertising on those platforms; traditional ad spending includes magazines, newspapers, out-of-home, radio, and TV
Source: Insider Intelligence | eMarketer Forecast, Oct 2023

- Colombia, por su parte, se destaca en 2020, junto con Chile, por la aceleración abrupta de la inversión en publicidad online en el contexto de la pandemia, siendo el país con mayor crecimiento de la publicidad online a nivel mundial (en un contexto de contracción sin precedente de los medios convencionales durante dicho periodo).



- Adicionalmente, Colombia se posiciona en el 2023 en el top 10, a nivel mundial, de los países con mayor crecimiento de la inversión en publicidad online.



La tendencia descrita arriba en Colombia no es un epifenómeno puntual, sino una transformación duradera de la industria destacando claramente el cambio abrupto de paradigma del mercado publicitario para responder a nuevos hábitos en los modos de consumo de los medios y comportamientos de las audiencias. En este sentido, el auge de la inversión online ha sido disruptivo para los medios convencionales en Colombia, todo ello amplificado por la aceleración extraordinaria e irresistible observada desde el 2021, generada directamente por los efectos derivados de la pandemia y las medidas para mitigar su propagación.

b. La pandemia ha generado cambios de hábitos que aceleraron de forma abrupta y disruptiva el incremento de la inversión en publicidad online

Ante el cambio de normalidad, el artículo de El Economista (Argentina) del 31 de octubre de 2023, denominado "Impacto de la pandemia en la industria publicitaria: adaptarse o desaparecer"¹⁰ expone lo siguiente:

¹⁰ <https://eleconomista.com.ar/negocios/impacto-pandemia-industria-publicitaria-adaptarse-o-desaparecer-n67845>

La pandemia de Covid-19 ha dejado **cicatrices en la industria publicitaria**. Aunque este sector fue testigo de cambios radicales en las últimas décadas debido a la digitalización, nunca había enfrentado un desafío de esta magnitud.

Mientras la pandemia obligó a las personas al confinamiento, las dinámicas del consumo de contenido y las expectativas del público cambiaron drásticamente, dejando a las agencias publicitarias en un terreno inexplorado.

Uno de los cambios más significativos ha sido el auge de las audiencias digitales. **Las plataformas de streaming, las redes sociales y otros medios digitales vieron un aumento sin precedentes en la interacción y el consumo**. Las marcas reconocieron esta tendencia y se desplazaron hacia la publicidad digital, capturando la atención de estas nuevas audiencias. Pero con la gradual vuelta a la **"nueva normalidad"**, el verdadero desafío radica en mantener a estas audiencias activas. Esto deja el interrogante sobre si este público digital es fenómeno pasajero o una tendencia duradera.

Agravando la situación, **el perfil de la audiencia ha cambiado**. El público joven, que anteriormente equilibraba el tiempo de pantalla con actividades físicas y sociales, ahora parece estar atrapado en un bucle de consumo digital. Estudios recientes sugieren que están haciendo menos ejercicio, pasando más tiempo frente a las pantallas y durmiendo menos. Esta transformación presenta dos desafíos principales: la salud física y mental de esta generación y la necesidad de la industria publicitaria de adaptarse a estas nuevas dinámicas.

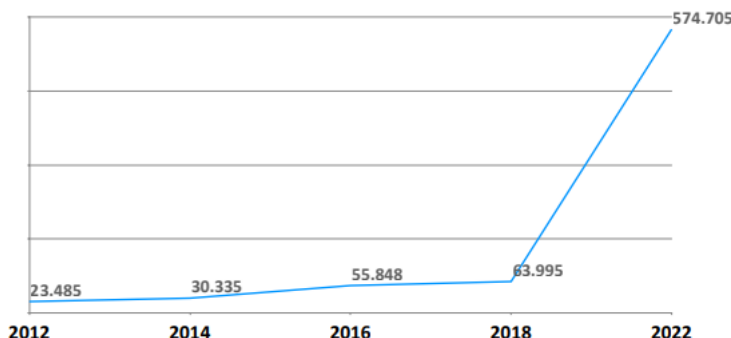
Asimismo, Paola Restrepo Ospina, directora ejecutiva de IAB Colombia, señaló en la Revista P&M el pasado 29 de agosto de 2024: *"La publicidad digital se ha convertido en una herramienta indispensable para el crecimiento de las marcas, gracias a su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, ofreciendo una comunicación personalizada y medible"*¹¹.

1) El nuevo paradigma de la publicidad: factores irresistibles relacionados con el cambio de los hábitos de consumo del público y de los métodos de compra para la publicidad

La aceleración disruptiva de la inversión de publicidad en medios digitales *online* se explica por los factores principales siguientes, que fueron impulsados de forma irresistible, derivado de los efectos generados por la pandemia y las medidas para mitigar su propagación, entre otras:

- **El crecimiento exponencial de la modalidad de teletrabajo** que detalla el informe del "Estado del trabajo virtual en Bogotá" de noviembre de 2023 emitido por la Consejería Distrital de TIC, exponiendo que *"en el año 2020 se alcanzó una cifra de seis millones de personas trabajando desde casa en el país, a causa de las medidas de aislamiento preventivo decretadas por el gobierno nacional y el gobierno distrital"*. Además, el informe observa que *"Una de las modalidades que más han implementado las empresas en la última década es el teletrabajo, siendo Bogotá la ciudad con el mayor índice de penetración de teletrabajo en Colombia. Según el Ministerio TIC se estima que en el país hay 868.792 teletrabajadores, de los cuales Bogotá cuenta con 574.705 teletrabajadores, ubicándose como la ciudad con el mayor número de teletrabajadores."*¹²

Gráfica 2: Número de teletrabajadores en Bogotá periodo 2012 - 2022



Fuente: Ministerio TIC, sexto estudio de penetración de Teletrabajo en Colombia 2022.

¹¹ <https://www.revistapym.com.co/articulos/comunicacion/78572/la-inversion-en-publicidad-digital-colombiana-logra-los-700-000-millones>

¹² https://tic.bogota.gov.co/sites/default/files/2023-11/2.%20Reporte%20BAJA%2007.11.2023%20ultimo_compressed.pdf

- El **aumento de la penetración de Internet y el móvil**, los cambios en el estilo de vida – más conectado, *on-demand*;
- El **cambio en el comportamiento de los consumidores** hacia el comercio en línea (*e-commerce*): las plataformas de *e-commerce* han experimentado un crecimiento explosivo (en 2023, la mitad de los usuarios de internet encuestados en Colombia informaron comprar semanalmente un producto o servicio en línea¹³) ofreciendo una amplia selección de productos y servicios a través de aplicaciones móviles y sitios web, todos ellos directamente accesibles desde formatos publicitarios digitales accionable;
- **La versatilidad y flexibilidad de los medios digitales** en cuanto a formatos, contenidos personalizables / contextualizables, y “*call to action*”: en una industria publicitaria hiper fragmentada por la desmultiplicación de los canales (por ejemplo, televisión on-demand, televisión abierta, televisión por cable, oferta de streaming) y competitiva, ya no es suficiente el ofrecer contenidos de calidad, sino es necesario **considerar experiencias y contenidos cada vez más personalizados y contextualizados**, posibles en medios digitales.
- **La pandemia ha acelerado la necesidad de una optimización eficaz de los presupuestos de publicidad y de un retorno de la inversión medible**: los medios *online*, sobre todo gracias a su modelo de comercialización programático, pasan a desempeñar un papel decisivo a la hora de proporcionar a los anunciantes información basada en datos, lo que les permite asignar los presupuestos de forma estratégica, más racional, y lograr el máximo retorno de la inversión en un mercado dinámico e incierto. El *online*, gracias a las **cookies y otras tecnologías de tracking** (como SDK), tiene capacidades de **segmentación de audiencias** (según perfil demográfico, datos de comportamiento o intereses) nunca antes alcanzadas por los medios tradicionales. Estas soluciones también permiten una **medición directa, inmediata del engagement de las audiencias deseadas y el ROI de la inversión publicitaria** a través de KPIs como el *click-through rate*.
- Un modelo de comercialización automatizado – la **programática**, que está revolucionando la compra de medios y la optimización de las campañas. La publicidad programática utiliza un proceso automatizado con unos parámetros definidos por el anunciante para comprar espacios publicitarios en la web, dispositivos móviles, aplicaciones, vídeos, redes sociales y ahora en publicidad exterior visual en pantallas (publicidad exterior visual programática), para alcanzar a audiencias específicas. El lado de demanda (*Demand-Side Platform*, DSP) permite a **los anunciantes comprar** inventario publicitario disponible del lado oferta (*Supply-Side Platform*, SSP) en tiempo real a través de subastas.

2) El nuevo paradigma de la publicidad: la programática

A la medida que las empresas se orientan hacia **estrategias publicitarias automatizadas y basadas en datos para poder racionalizar sus inversiones de publicidad**, la **programática emerge como una herramienta crucial** que revoluciona el panorama de la compra de medios y la optimización de campañas, asegurando que se difunde el mensaje correcto, a la audiencia correcta, en el lugar y momento adecuados.

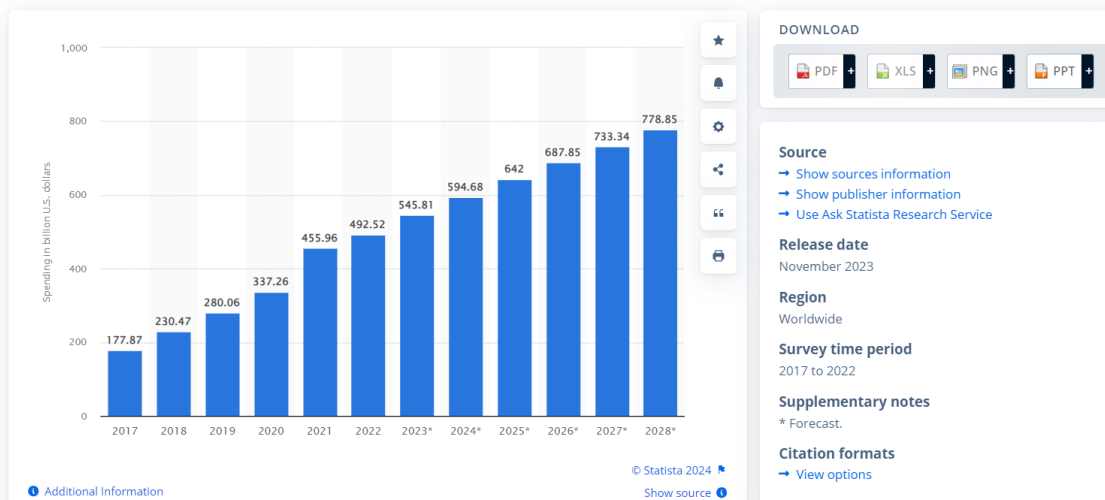
Hoy representa un segmento sustancial de la inversión mundial en marketing, impulsado por la digitalización del comportamiento de los consumidores, especialmente en el mercado de los smartphones. Se proyecta que la publicidad programática alcanzará 778.85 mil millones de dólares en 2028, creciendo a una tasa anual compuesta de 10.8% en el periodo 2019-2028, y representando **más del 70% de la inversión digital total a nivel global**.



¹³ <https://es.statista.com/estadisticas/1334316/colombia-porcentaje-de-usuarios-que-hacen-compras-online/>

Global programmatic advertising spending from 2017 to 2028

(in billion U.S. dollars)



<https://www.statista.com/statistics/275806/programmatic-spending-worldwide/>

Este crecimiento exponencial a largo plazo se explica por¹⁴:

- **Estrategias data-driven:** Los continuos avances en el análisis de datos constituyen la columna vertebral del éxito de la publicidad programática. Este ecosistema permite una segmentación precisa de las audiencias deseadas gracias a las *Data Management Platforms* (DMP), para el planning de campañas personalizadas, mejorando el compromiso de la audiencia y maximizando el retorno de la inversión para los anunciantes.
- **Toma de decisiones en tiempo real:** La agilidad de la publicidad programática, con su modelo de trading en base a subastas en tiempo real, reside en su capacidad de toma de decisiones en tiempo real. Los algoritmos automatizados analizan grandes cantidades de datos al instante, lo que permite a los anunciantes tomar decisiones informadas sobre la ubicación de los anuncios, la segmentación de la audiencia y la asignación del presupuesto, optimizando así el rendimiento de la campaña sobre la marcha.
- **Gestión de campañas multicanal:** Los anunciantes pueden llegar a su público objetivo a través de diversas plataformas accesibles a través del mismo ecosistema programático, como *display*, redes sociales, vídeo y móvil, garantizando una presencia de marca completa y cohesionada. **Este resulta en un cambio drástico en la manera de planear, comprar y medir los resultados de campañas publicitarias en el medio**, permitiendo a agencias de medios y anunciantes directos montar campañas omnicanal a través de una misma cadena o proceso tecnológico, alcanzando a las audiencias deseadas en múltiples *touchpoints*, maximizando así el nivel de conversión de la campaña.
- **Personalización y experiencia del usuario:** La publicidad programática pone un gran énfasis en la personalización, adaptando el contenido de los anuncios a las preferencias individuales de los usuarios, gracias a la data masiva disponible en los DMPs.
- **Integración de IA y aprendizaje automático:** Más allá de los métodos publicitarios tradicionales, la publicidad programática se integra con tecnologías de vanguardia como la inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático (*machine learning*). Esta integración permite la optimización automatizada, el refinamiento de la segmentación de audiencias y el análisis predictivo, posicionando la publicidad programática como pionera en la era de la publicidad inteligente.

En resumen, la industria de medios está en profunda mutación tras la transformación hacia el online de la sociedad, y asignando cada vez más inversión a los medios online, principalmente a través de procesos tecnológicos automatizados que permiten el análisis de datos masivos en tiempo real para campañas publicitarias optimizadas y cada vez más eficacias.

¹⁴ <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2024/01/19/2812136/0/en/Latest-Global-Programmatic-Advertising-Market-Size-Share-Worth-USD-30-1-Billion-by-2032-at-a-35-CAGR-Custom-Market-Insights-Analysis-Outlook-Leaders-Report-Trends-Forecast-Segmenta.html>

En esta nueva normalidad, es crítico para los medios tradicionales innovar y digitalizar para mantener su relevancia en el mercado y su participación de la inversión de publicidad total.

3) La debida diligencia de EUCOL para mitigar los efectos irresistibles de la aceleración imprevista de la inversión publicitaria hacia el online

Como expuesto en la Parte 2 Sección (C) de su comunicado del 05 de agosto de 2024, EUCOL ha llevado a cabo desde el inicio del Contrato una serie de iniciativas innovadoras para adaptar sus métodos de venta y su estrategia comercial y de marketing para reforzar la atractividad de la publicidad en mobiliario urbano en el mercado publicitario, tomando en consideración los objetivos de los anunciantes y agencias de medios (calificar audiencias, racionalizar inversión de publicidad y medición de los resultados), y converger hacia el ecosistema digital para poder proteger y crecer su participación en los presupuestos de publicidad de los anunciantes.

Asimismo, mediante el Otrosí 9, se pactó con el DADEP la integración de un nuevo panel publicitario cuyo diseño posibilite la instalación de pantallas y viabilice la implementación de nuevas tecnologías, permitiendo la implementación de una comunicación aún más dinámica, contextualizada, eficiente y más adaptada para competir dentro de dichas circunstancias disruptivas e irresistibles, entre otros:

- **Calificar audiencias a través de nuestra herramienta OOH Planner** (desde 2021), en base a datos móviles, permitiendo la definición de circuitos de mobiliario urbano afines a ciertos segmentos de audiencia
- **Cuantificar audiencias y medir resultados de campañas, primero a través de OOH Measurement (2021) y después OOH Audience Metrics (2023)** que ofrece una precisión y representatividad sin precedentes en la medición, gracias al procesamiento de datos masivos de operadoras de telecomunicaciones, alcanzando muestras de más de 38 millones de usuarios diarios. Con OOH Audience Metrics, EUCOL puede proporcionar resultados de campañas publicitarias para varias métricas avanzadas, como alcance, frecuencia, presión publicitaria y cantidad de impresiones, haciendo que el medio sea medible con una metodología estable y casi en tiempo real

Con este prerequisite cumplido (enriquecer nuestra oferta comercial con datos relevantes), EUCOL adelantó las labores, desde hace varios meses, para la implementación de un *adserver* que permitirá la venta programática de las pantallas digitales por instalar en el nuevo mobiliario urbano. Con esta tecnología, anunciantes y agencias de medios podrán comprar el mobiliario urbano digital de Bogotá a través de las mismas tecnologías que los medios digitales, desarrollando así la base de clientes activos, inclusive hacia clientes regionales e internacionales. De hecho, VIOOH, la plataforma de oferta (SSP) elegida por EUCOL, trabaja con más de 40 plataformas de oferta (DSPs) a nivel global, generando mayor visibilidad de la oferta de medios del mobiliario urbano publicitario objeto de la Concesión.

Ante todo lo anterior, es cierto que la creciente tendencia de la publicidad *online* era conocida desde la estructuración del pliego y la presentación de las ofertas. Sin embargo, la magnitud y la intensidad de la aceleración de dicho crecimiento en Colombia ocasionada por la pandemia que alteró de forma imprevisible y duradera los hábitos de consumo del público y los métodos de compra para la inversión publicitaria, fueron tan diferentes de lo posiblemente previsible, que se volvieron irresistibles.

Por otra parte, EUCOL ha realizado las debidas diligencias para adaptarse y fortalecer la oferta de publicidad objeto del Contrato de Concesión. Dicho esto, el cambio de paradigma en el mercado publicitario de Colombia generó un impacto disruptivo en los medios convencionales, incluso el rubro de publicidad exterior, y por consecuencia en el Contrato de Concesión, donde los ingresos por concepto de publicidad constituyen la única fuente de financiación de la cuantiosa inversión en el nuevo mobiliario, así como para atender las demás actividades de mantenimiento, reposición, y explotación del mobiliario objeto del Contrato.



Parte 3. Propuesta de ajuste para preservar la ecuación contractual

A. Inviabilidad del Contrato bajo las Condiciones Actuales

1) La imposibilidad de financiación de la inversión prevista a corto plazo bajo las condiciones existentes

De acuerdo con el cronograma de instalación contractual actualmente vigente, EUCOL debería suscribir nuevas líneas de financiación, tomando en cuenta el importe de la inversión contractual para el año 2025 de unos 53.505 millones de pesos **a precios de junio de 2019** (incluyendo también 85 Cubiertas Módulo M-141 y un supuesto de 1,284 tapetes según el prorrateo de los activos pendientes por instalar). Esto equivale aproximadamente a más de 77.590 millones de pesos **a precios de 2025**. Todo ello sin considerar los incrementos reglamentados del salario mínimo y los incrementos de los costes de obra civil indexados por la IDU, los cuales acumulados son por encima del nivel de inflación en sí mismo ya anormal.

En consideración a lo anterior, para el cumplimiento de sus obligaciones contractuales a corto plazo, EUCOL realizó las debidas gestiones ante el Banco de Bogotá y el Banco de Occidente, y de acuerdo con los análisis realizados, ambos bancos concuerdan en que no pueden dar respuesta favorable a la solicitud de financiación, observando el Banco de Bogotá que *“un deterioro en el estado de resultados, que [...] no soportaría un endeudamiento adicional”*:

- Respuesta del Banco de Bogotá a la solicitud de financiación por parte de EUCOL:

Solicitud de Financiamiento Equipos Urbanos Nacionales



To: MALAGON, Manuel
Cc: SANMIGUEL, Maria; JAUNSOLO, Diego; [REDACTED]@bancodebogota.com.co>



Señores, Equipamientos Urbanos Nacionales.

Con respecto a la solicitud presentada por su compañía, para la obtención de recursos para la financiación de proyectos de expansión de la empresa, nos permitimos informarles que por el momento a nivel del Banco de Bogotá no vemos viabilidad para su aprobación.

La información financiera suministrada al corte del presente año, observamos un deterioro en el estado de resultados, que según nuestro análisis, no soportaría un endeudamiento adicional para su empresa.

Para el Banco de Bogotá es importante que nos sigan teniendo en cuenta como su aliado financiero.

De solicitar recursos adicionales, se puede evaluar siempre y cuando se pueda demostrar que tenga viabilidad financiera para sustentar un endeudamiento adicional

Cordial Saludo,

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
Calle 36 # 7 - 47, Bogotá - Cel: [REDACTED]

Cambiando Contigo

Banco de Bogotá



[Handwritten signature]

- Respuesta del Banco de Occidente a la solicitud de financiación por parte de EUCOL:

CONFIDENCIAL



Santafé de Bogotá, 06 noviembre de 2024

DALB-0000002063

Señor(es):
EQUIPAMIENTOS URBANOS NACIONALES DE COLOMBIA S.A.S
La Ciudad

Nos permitimos comunicarle que el Estamento Director y Analista de Crédito Local Bogotá, no acogió favorablemente la solicitud crediticia para el cliente en mención.

Quedamos en disposición de atender cualquier inquietud.

Cordialmente,


Gerente

De cara a las circunstancias presentadas por EUCOL en el presente comunicado, se entiende que lo expuesto por Integra en su Informe Pericial, anexo al comunicado del 10 de febrero de 2022, momento en el cual se presentaron circunstancias similares, queda relevante: *“Lo expuesto se fundamenta en que el acceso al financiamiento se soporta principalmente en la generación de caja más que en las garantías, pues la fuente de pago es la caja de la compañía y las garantías se constituyen como un respaldo. En este sentido, la afectación en ingresos se traduce de manera automática en dificultad de acceso al financiamiento.”*

Asimismo, la imposibilidad de financiación es el resultado directo de la pérdida de la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer bajo las condiciones actuales. En efecto, los bancos, al igual que EUCOL, consideran que los flujos de caja futuros según la conjunción actual de i) la programación de inversión según el cronograma de instalación actual y ii) el tiempo de concesión restante por transcurrir para recuperar dicha inversión, no son suficientes para permitir la consecución de los recursos requeridos a corto plazo versus la expectativa de devengarse al largo plazo.

Cabe recalcar, que dicha situación es el resultado directo de la insuficiencia de los ingresos generados por la concesión de cara a los aleas anormales, imprevisibles e irresistibles surgidos durante los primeros 4 años de ejecución del contrato, que afectó de manera grave la capacidad a recurrir a las fuentes de financiación inicialmente previstas para ejecutar el cronograma de instalación pendiente. Asimismo, mientras la Concesión se estructuró con la intención de que los ingresos iban a generar los recursos para permitir la financiación del proyecto, sin exigir un cierre financiero y tampoco un plazo para el mismo, es evidente que dicho fundamento esencial para mantener la equivalencia del conjunto de las obligaciones y derechos de las partes se desconfiguró.

De igual forma, el acaecimiento del riesgo desbordado de iliquidez al que se enfrenta EUCOL al verse así obligado a tomar recursos de inversión para mantener la continuidad de la operación objeto del Contrato de Concesión, a pesar de haber tenido una caída considerable y sostenida en el tiempo de los ingresos de la concesión, confirman el desbordamiento de toda previsibilidad, pues la matriz de asignación de riesgos no resulta aplicable cuando el

acontecimiento enfrentado excede los riesgos previsibles de acuerdo con la disposición legal que imposibilita asignar riesgos imprevisibles.

2) Evidencia de la inviabilidad financiera del contrato bajo las condiciones contractuales actuales

Para ilustrar lo anteriormente expuesto de forma simplificada, según los precios ofertados contractuales, la inversión por realizar desde el 2025 en adelante es equivalente a 101.331.017.903 **pesos de junio de 2019** (sin considerar la realización de tapetes o el cambio de cubiertas M-141).

Es decir, de manera simplificada (sin considerar el valor que el dinero tiene en el tiempo – o sea la WACC – o los incrementos de gastos operacionales asociados con la inversión), EUCOL debería aumentar sus ingresos de tal manera que los resultados anuales antes de impuesto sobre la renta (siendo una representación del flujo remanente después de los gastos para ser capaz de apalancar la inversión) equivalgan por lo menos a 9.650.573.134 **pesos de junio de 2019 por año** durante los próximos 10.5 años (enero 2025 a junio 2035) con el único fin de amortizar dicha inversión pendiente de realizar. Esto equivale a 13.423 millones de **pesos de junio de 2024** y 12.940 millones de **pesos de diciembre de 2023**.

Mientras tanto, se evidencia en los EEEF de junio de 2024 que los ingresos generados por EUCOL durante el 4º año contractual (julio 2023 a junio 2024) permitieron generar resultados operacionales de únicamente 5.010 millones de **pesos corrientes** y 3.798 millones de **pesos de junio de 2019**. En otras palabras, para contrarrestar, por sí solo, la amortización de la inversión pendiente de realizar, EUCOL debería incrementar sus ingresos de modo que el resultado a la fecha (previa amortizaciones) tendría que multiplicarse por 2,6 veces a contar del próximo año. Cabe resaltar que, de no alcanzar estos niveles mínimos en un cierto año, se debería compensar en los años siguientes, aumentando cada vez más dicho requerimiento mínimo de resultado operacional antes de amortización.

Por sentido común, es obvio que no resulta factible para EUCOL multiplicar sus resultados operacionales (antes de amortización) a dichos niveles a corto plazo, en particular de cara i) al potencial de ingresos de publicidad que están bajo presión debido al mercado de publicidad exterior todavía en dificultad y ii) a la dificultad de contener aún más los gastos operacionales de cara a las medidas ya adoptadas por EUCOL en este sentido.

Consolidación por año contractual de los EEEF hasta junio de 2024 a precios corrientes

(Cifras expresadas en millones de pesos)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos de actividades ordinarias	11,895	35,765	42,539	40,807
Costos de ventas y de prestación de servicios	(11,589)	(20,065)	(27,492)	(22,010)
% Ingresos de actividades ordinarias	-97.4%	-56.1%	-64.6%	-53.9%
Utilidad bruta	306	15,700	15,047	18,797
% Ingresos de actividades ordinarias	2.6%	43.9%	35.4%	46.1%
Gastos operacionales:	(8,049)	(8,934)	(14,762)	(12,711)
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.7%	-25.0%	-34.7%	-31.1%
Administración	(5,982)	(5,962)	(10,863)	(9,020)
% Ingresos de actividades ordinarias	-50.3%	-16.7%	-25.5%	-22.1%
Ventas	(2,061)	(2,994)	(3,889)	(4,227)
% Ingresos de actividades ordinarias	-17.3%	-8.4%	-9.1%	-10.4%
Otros ingresos y gastos operacionales	(6)	22	(10)	537
% Ingresos de actividades ordinarias	-0.1%	0.1%	0.0%	1.3%
Utilidad operacional	(7,743)	6,766	285	6,086
% Ingresos de actividades ordinarias	-65.1%	18.9%	0.7%	14.9%
Ingresos y Gastos financieros	(176)	(684)	(1,028)	(1,072)
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	(7,920)	6,082	-744	5,014
% Ingresos de actividades ordinarias	-66.6%	17.0%	-1.7%	12.3%
Gasto impuesto sobre la renta corriente	(80)	-	4	(4)
Pérdida neta del año	(7,999)	6,082	(740)	5,010
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.2%	17.0%	-1.7%	12.3%

Consolidación por año contractual de los EEFF hasta junio de 2024 a precios de junio de 2019

(Cifras expresadas en millones de pesos)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos de actividades ordinarias	11,475	32,423	34,449	30,294
Costos de ventas y de prestación de servicios	(11,195)	(18,151)	(22,373)	(16,295)
% Ingresos de actividades ordinarias	-97.6%	-56.0%	-64.9%	-53.8%
Utilidad bruta	280	14,271	12,076	13,999
% Ingresos de actividades ordinarias	2.4%	44.0%	35.1%	46.2%
Gastos operacionales:	(7,733)	(8,053)	(11,940)	(9,408)
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.4%	-24.8%	-34.7%	-31.1%
Administración	(5,744)	(5,357)	(8,797)	(6,657)
% Ingresos de actividades ordinarias	-50.1%	-16.5%	-25.5%	-22.0%
Ventas	(1,983)	(2,717)	(3,136)	(3,133)
% Ingresos de actividades ordinarias	-17.3%	-8.4%	-9.1%	-10.3%
Otros ingresos y gastos operacionales	(6)	20	(8)	382
% Ingresos de actividades ordinarias	-0.1%	0.1%	0.0%	1.3%
Utilidad operacional	(7,453)	6,218	136	4,590
% Ingresos de actividades ordinarias	-64.9%	19.2%	0.4%	15.2%
Ingresos y Gastos financieros	(170)	(619)	(833)	(789)
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	(7,622)	5,599	-697	3,801
% Ingresos de actividades ordinarias	-66.4%	17.3%	-2.0%	12.5%
Gasto impuesto sobre la renta corriente	(78)	-	3	(3)
Pérdida neta del año	(7,700)	5,599	(694)	3,798
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.1%	17.3%	-2.0%	12.5%

Dicho esto, de forma más precisa, y según los supuestos mencionados en el Anexo B, basados en el comportamiento histórico de la Concesión y los EEFF entregados contractualmente, se evidencia que EUCOL asumiría pérdidas graves y profundas hasta el final del Contrato al materializar las inversiones contractuales bajo las condiciones económicas, técnicas y financieras actualmente vigente. En esta instancia, se estima que **el Valor Presente Neto del proyecto alcanzaría un valor negativo de unos 38,3 miles de millones de pesos a valor de junio de 2019**; esto es la afectación que debe contrarrestarse de cara a las medidas a acordar entre las partes para evitar el desequilibrio económico del contrato.

Proyecciones de la expectativa de pérdidas graves del Contrato de Concesión hasta el año 15 de ejecución contractual bajo las condiciones vigentes a precios de junio de 2019 (supuestos explicitados en el Anexo B).

(Cifras expresadas en Millones de pesos de junio de 2019)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15
Ingresos de actividades ordinarias	11,475	32,423	34,449	30,294	30,319	33,446	39,529	45,458	49,695	52,045	53,590	55,256	56,760	58,040	59,107
Crecimiento anual	0.0%	182.5%	6.2%	-12.1%	0.1%	10.3%	18.2%	15.0%	9.3%	4.7%	3.0%	3.1%	2.7%	2.3%	1.8%
Costos de ventas y de prestación de servicios	(11,195)	(18,145)	(22,400)	(16,228)	(17,471)	(24,824)	(31,975)	(37,989)	(44,649)	(46,511)	(46,907)	(47,338)	(47,713)	(48,040)	(48,303)
% Ingresos de actividades ordinarias	-97.6%	-56.0%	-65.0%	-53.6%	-57.6%	-74.2%	-80.9%	-83.6%	-89.8%	-89.4%	-87.5%	-85.7%	-84.1%	-82.8%	-81.7%
Utilidad bruta	280	14,278	12,048	14,065	12,848	8,622	7,554	7,469	5,046	5,534	6,683	7,918	9,047	10,000	10,805
% Ingresos de actividades ordinarias	2.4%	44.0%	35.0%	46.4%	42.4%	25.9%	19.1%	16.4%	10.2%	10.6%	12.5%	14.3%	15.9%	17.2%	18.3%
Gastos operacionales:	(7,733)	(8,053)	(11,940)	(9,408)	(10,149)	(8,501)	(8,940)	(9,367)	(9,673)	(9,843)	(9,954)	(10,075)	(10,183)	(10,275)	(10,352)
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.4%	-24.8%	-34.7%	-31.1%	-33.5%	-25.4%	-22.6%	-20.6%	-19.5%	-18.9%	-18.6%	-18.2%	-17.9%	-17.7%	-17.5%
Administración	(5,744)	(5,357)	(8,797)	(6,657)	(6,791)	(5,526)	(5,895)	(6,256)	(6,515)	(6,658)	(6,752)	(6,854)	(6,945)	(7,023)	(7,088)
% Ingresos de actividades ordinarias	-50.1%	-16.5%	-25.5%	-22.0%	-22.4%	-16.5%	-14.9%	-13.8%	-13.1%	-12.8%	-12.6%	-12.4%	-12.2%	-12.1%	-12.0%
Ventas	(1,983)	(2,717)	(3,136)	(3,133)	(3,171)	(2,976)	(3,044)	(3,111)	(3,159)	(3,185)	(3,202)	(3,221)	(3,238)	(3,252)	(3,264)
% Ingresos de actividades ordinarias	-17.3%	-8.4%	-9.1%	-10.3%	-10.5%	-8.9%	-7.7%	-6.8%	-6.4%	-6.1%	-6.0%	-5.8%	-5.7%	-5.6%	-5.5%
Otros ingresos y gastos operacionales	(6)	20	(8)	382	(185)	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
% Ingresos de actividades ordinarias	-0.1%	0.1%	0.0%	1.3%	-0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad operacional	(7,453)	6,225	108	4,657	2,700	121	(1,385)	(1,898)	(4,627)	(4,309)	(3,272)	(2,156)	(1,136)	(275)	453
% Ingresos de actividades ordinarias	-64.9%	19.2%	0.3%	15.4%	8.9%	0.4%	-3.5%	-4.2%	-9.3%	-8.3%	-6.1%	-3.9%	-2.0%	-0.5%	0.8%
Gasto impuesto sobre la renta corriente	-	-	-	(1,132)	(864)	(39)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pérdida neta del año	(7,453)	6,225	108	4,657	1,836	82	(1,385)	(1,898)	(4,627)	(4,309)	(3,272)	(2,156)	(1,136)	(275)	453
% Ingresos de actividades ordinarias	-64.9%	19.2%	0.3%	15.4%	6.1%	0.2%	-3.5%	-4.2%	-9.3%	-8.3%	-6.1%	-3.9%	-2.0%	-0.5%	0.8%
Flujo de caja libre teórico	(9,964)	2,473	(680)	(7,506)	(23,103)	(38,616)	(20,098)	(16,725)	(7,591)	13,869	15,017	16,106	17,160	18,072	18,845
Flujo de caja libre teórico descontado	(9,062)	2,046	(512)	(5,136)	(14,379)	(21,860)	(10,348)	(7,832)	(3,233)	5,373	5,291	5,161	5,001	4,791	4,544
Flujo de caja libre acumulado descontado (Valor Presente Neto con WACC@9.95%)	(9,062)	(7,017)	(7,528)	(12,665)	(27,044)	(48,904)	(59,252)	(67,084)	(70,317)	(64,945)	(59,654)	(54,492)	(49,491)	(44,700)	(38,301)

B. Costo Promedio Ponderado del Capital como criterio fundamental de medición de riesgos y de la viabilidad de un proyecto para conseguir su financiación

Si bien el ejercicio anterior demuestra que, bajo las condiciones contractuales actuales, el contrato no tiene capacidad de apalancar inversión adicional, resulta fundamental considerar que tal apalancamiento se hace con cargo a recursos de deuda financiera y capital de la compañía, los cuales tienen un costo asociado. En ese contexto, resulta esencial volver a los fundamentos de la estructuración financiera del proyecto de concesión para poder definir el criterio de viabilidad del Contrato. De ninguna manera, EUCOL afirma que el modelo financiero del Estructurador es parte de los elementos contractuales, pero tampoco puede omitir su existencia y, aun menos, los fundamentos universales para la estructuración de proyectos de concesiones, a los que el presente Contrato no escapa.

En este sentido, la concesión objeto del presente Contrato se estructuró como negocio financiero y, por lo tanto, su equilibrio contractual está determinado por el punto en el que el valor de los gastos de inversión y los costos operacionales son iguales o menores a los ingresos generados por la inversión, considerando para esta comparación una tasa de descuento que refleje los costos de inversión, los riesgos asumidos y el valor del dinero en el tiempo. Los análisis de ingresos y costos o la relación costo/beneficio no resultan suficientes para analizar la viabilidad financiera de un proyecto de Concesión.

En consideración de lo anterior, para el restablecimiento del equilibrio económico del Contrato de Concesión, se debe tener en cuenta los indicadores del valor presente neto (VPN) del proyecto y/o su tasa interna de retorno (TIR) pues, en caso contrario, existe el grave riesgo de que los flujos de caja que se espera recibir por la explotación del activo resulten ser insuficientes para remunerar los costos en que debe incurrir el Concesionario para culminar las intervenciones y para prestar el servicio de interés general mediante el mobiliario urbano existente y nuevo objeto del Contrato de Concesión.

Teniendo en cuenta los efectos financieros, económicos y técnicos de los eventos anormales, imprevisibles, irresistibles ajenos a las partes expuestos por EUCOL, que han conducido a la pérdida de la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, los ajustes contractuales pretendidos deben apuntar a evitar el desequilibrio económico del Contrato de Concesión. Para esto, debe procurarse a que el Valor Presente Neto del flujo de caja del proyecto, descontado a una tasa que refleje el costo ponderado de deuda y capital de EUCOL, sea igual a cero (0). En este mismo sentido, sugerimos buscar que este flujo de caja tenga una TIR equivalente al costo promedio ponderado de capital (CPPC o WACC). Es en ese punto en el que el Concesionario, bajo su cuenta y riesgo en condiciones de normalidad, le es posible restituir la expectativa de compensar el deterioro en el flujo de caja producto del Covid-19 y cambios de mercado emergentes consecuencia del mismo, al punto de no pérdida, así restableciendo la conmutatividad del Contrato de Concesión.

En caso contrario, los aspectos esenciales de equivalencia entre obligaciones y derechos, contraprestación y prestación, objeto del acuerdo de voluntades pactado entre las partes al momento de presentar su propuesta, buscando a mantener la expectativa de viabilidad de la concesión, se verían desconfigurados, de tal manera que el Contrato será destinado a fracasar de manera inevitable. En efecto, la estabilidad de la Concesión deriva, entre otros, de los acreedores o financiadores del proyecto, pero cuando la desarticulación del modelo se materializa, ante una situación de iliquidez o de pérdida de expectativa de viabilidad de la magnitud aquí descrita, éstos tienen la herramienta de la aceleración de la deuda en los Contratos de préstamos, lo cual hace más inminente el colapso.

Asimismo, la Concesión se estructuró bajo un esquema en virtud de la cual el Concesionario financia el proyecto sin garantía alguna del Estado, partiendo del principio que la cobertura de los costos del proyecto ha de basarse en el flujo de caja generado por el propio proyecto. En otras palabras, el flujo de caja del propio proyecto tiene que ser suficiente para generar los recursos necesarios para hacer frente a los gastos de inversión, explotación y mantenimiento, costos financieros, impuestos, pago de la deuda, permitiendo así mismo que el concesionario mantenga una expectativa de viabilidad razonable, medido en el tiempo por la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto. Cuando dicha tasa interna de retorno es igual al costo promedio ponderado de capital, el valor presente neto del proyecto es cero, o sea que el Concesionario espera alcanzar el punto de no pérdida, conservando la expectativa de viabilidad y de recuperación de la inversión, bajo riesgos normales.



Tomando en cuenta lo anterior, es menester mencionar que Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda emitió una “Metodología para el Cálculo del Costo Promedio del Capital (WACC) en Proyectos de Infraestructura APP”, pretendiendo que: *“Respecto a los lineamientos de política pública, y en el marco del artículo 26 de la Ley 1508 de 2012, el presente documento propone las directrices básicas que las Entidades Estatales deben contemplar en los procesos de estructuración de proyectos de Asociaciones Público Privadas para proyectos de infraestructura, que se rijan bajo el mencionado artículo. Lo anterior, propendiendo por un equilibrio entre los incentivos para la participación del sector privado y la conveniencia para el sector público.”*

Además, dicho documento expone lo siguiente:

Capítulo 2

Ámbito de aplicación

Considerando que las Asociaciones Público Privadas son “un instrumento de vinculación de capital privado, que se materializan en un contrato entre una entidad estatal y una persona natural o jurídica de derecho privado, para la provisión de bienes públicos y de sus servicios relacionados” [Artículo 1, Ley 1508 de 2012], el presente documento es aplicable en la estructuración financiera de todos aquellos contratos a los que les sea aplicable la No objeción de Condiciones Financieras por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de que trata el artículo 26 de la Ley 1508 de 2012.

Sin perjuicio de lo anterior, en este documento se estipulan lineamientos generales para el cálculo del costo promedio de capital (WACC), con el fin de que las Entidades Estatales cuenten con herramientas de referencia para la estructuración financiera en el marco de contratos de infraestructura con capital privado.

Capítulo 3

Introducción

En proyectos de infraestructura que se desarrollan con participación privada, uno de los principales retos financieros, es definir la remuneración adecuada que el inversionista privado debería recibir por la ejecución del proyecto y las obligaciones asociadas al mismo. La definición del “pricing” en proyectos de Asociación Público Privada, es, en términos financieros, un aspecto imprescindible para obtener la bancabilidad del proyecto, contar con pluralidad de oferentes dentro del proceso de selección y así mismo establecer una relación equilibrada entre las partes, tanto pública como privada.

La rentabilidad asociada por la ejecución de un proyecto, desde un punto de vista teórico, se entiende como que i) compensa el costo de oportunidad asociado a las obligaciones a cargo del inversionista privado y ii) depende de la incertidumbre asociada a los riesgos que se transfieren al inversionista privado.

En conclusión, en términos financieros, la rentabilidad está correlacionada positivamente con el riesgo, es decir, cuanto mayor sea el riesgo asumido por el inversionista privado, mayor será la rentabilidad esperada por la ejecución del proyecto.

En general, el sector público calcula esta rentabilidad cuando la opción más eficiente para generar valor público y beneficio general resulta de un esquema en donde un inversionista privado se encarga de la ejecución del proyecto. Normalmente, esta decisión se basa en la capacidad que tienen las partes para gestionar los riesgos, para ejecutar el proyecto y para garantizar condiciones óptimas y de calidad en el largo plazo.

En este sentido, y con el objetivo de definir la metodología para el cálculo de dicha rentabilidad, junto con las demás variables que componen el WACC, este documento primero abordará un esquema metodológico con el paso a paso del procedimiento para el cálculo del WACC, posteriormente se revisará en detalle la Tasa de Costo de Capital Promedio, así como la descripción y la forma de cálculo de sus variables. Finalmente, se presenta un ejemplo práctico de cómo aplicar la metodología.

Si bien dicha metodología no es contractual, ni corresponde a una norma de obligatorio cumplimiento en este caso, es la evidencia que la WACC es un criterio esencial en los contratos de Concesión para medir la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes, entre el sector privado y el público, que constituyen el equilibrio económico del contrato.

Así las cosas, se recuerda que:

- EUCOL sometió en su radicado del 10 de febrero de 2022 el detalle del cálculo de la WACC aplicada a su caso prevista a lo momento de presentar su oferta,
- El 22 de marzo de 2022, la Interventoría solicita a EUCOL hacer llegar los soportes o evidencias de la información relacionada al cálculo de Coste Promedio Ponderado del Capital (“CPPC” o “WACC”); información que fue remitida por EUCOL el 24 de marzo de 2022,
- Dicho calculo, se reitera y detalla la misma información en el Apéndice 11 del radicado de EUCOL del 28 de julio de 2022,



- La Interventoría en su comunicado del 04 de agosto no contraviene al concepto y el cálculo de la WACC presentado por EUCOL y avala la propuesta de ajuste del Cronograma de Instalación objeto del Otrosí 7 considerando este concepto de manera subyacente, expresando lo siguiente: *“Ahora bien, respecto de la ampliación del cronograma de 42 a 72 meses, se considera que tiene el sustento financiero sobre iniciar dieciocho (18) meses antes de sus proyecciones para obtener nivel económico sólido, con la condición de que se dilate en un (1) año, la porción de elementos de la fase 4, actualizado con el Coste Promedio del Capital (CPCC) del 9.95% por año; lo cual implica, en un proceso de concertación el realizar concesiones recíprocas; de manera que se empieza la instalación el 12 de junio de 2023 y se termina en diciembre de 2028. Aunque durante el proceso de licitación, que fue en octubre de 2019, no fue aceptada la solicitud de ampliar o modificar las cantidades del cronograma de instalación, se entiende que, a la fecha, es decir luego de tres años y con el reconocimiento de alteraciones a las variables económicas a nivel mundial, que han impactado a todos los contratos estatales cuya ejecución ha sido en ese período, se puede replantear este cronograma, pues lo determinante para fijarlo, son las necesidades de las entidades implicadas como TMSA y el DADEP.”*

De igual forma, se reitera que el Estructurador, en las respuestas a las observaciones al Pliego que hacen parte integral de contrato, específico de manera explícita que: *“el modelo financiero refleja la viabilidad financiera para el inversionista, según la TIR objetivo calculada teniendo en cuenta el riesgo sistemático, el riesgo del sector, el grado de apalancamiento y la exposición al riesgo país”*. En este sentido, si bien el nivel del CPPC no es definido contractualmente, no se puede omitir su existencia como el criterio esencial para medir la viabilidad financiera del Contrato de Concesión.

Bajo estas premisas, con el fin de salvaguardar los fines de interés general esperados del Contrato, es esencial tomar medidas mitigantes en el menor tiempo posible para evitar el desequilibrio económico del Contrato de Concesión, con el fin de: (i) superar el déficit de tesorería que enfrenta el Concesionario, y (ii) restablecer la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, ante las afectaciones graves sufridas por el Covid-19 y sus efectos subsecuentes imprevisibles, irresistibles y duraderos, buscando a recomponer la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes de manera a que el proyecto se vuelve “financieramente viable”.

C. Propuesta de ajuste para evitar el desequilibrio de la ecuación contractual y mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer

En virtud de todo lo anterior y como fue expuesto en el radicado del 05 de agosto de 2024 de EUCOL, como consecuencia de la magnitud de los eventos imprevisibles que han alterado la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer, EUCOL se enfrenta a un riesgo de quiebra, pues se ha extinguido la posibilidad de conseguir la financiación de la inversión si no se ajusta el Contrato a la realidad de la alteración de las condiciones técnicas, económicas y financieras sobrevenida durante la ejecución del Contrato desde su inicio. En este sentido, **resulta imperativo preservar la equivalencia entre los derechos y obligaciones de las partes** pactada al momento de estructurar el pliego y de presentar la propuesta.

Luego de exponer las situaciones que han afectado la ejecución del Contrato, y en pro del interés general, se hace urgente adoptar, en el menor tiempo posible, las medidas necesarias que resulten de los mecanismos de ajuste adecuados.

Reiteramos que, a la luz de la normatividad vigente en materia de contratación estatal y su desarrollo jurisprudencial, la cual prevé la obligación de mantener el equilibrio entre derechos y obligaciones de las partes, resulta plenamente fundamentado el derecho de EUCOL a que se le preserve el equilibrio de la ecuación económica del Contrato frente a las alteraciones imprevistas y extraordinarias sobrevenidas, de modo a restaurar la expectativa de recuperar la inversión, todo ello con el fin de posibilitar la continuación del Contrato.

De igual forma, se reitera que, de las disposiciones legales y jurisprudencia aplicable, es viable jurídicamente considerar la prórroga del plazo de este Contrato de Concesión, como una de las posibles alternativas para ajustar el

Contrato a las circunstancias extraordinarias, imprevisibles e irresistibles que acaecieron desde el inicio de su ejecución.

Para el caso que nos ocupa, es importante resaltar que las pretensiones de restablecimiento de la equivalencia entre derechos y obligaciones de las partes no inciden en el valor de inversión inicialmente pactada, sino que simplemente recomponen la ecuación contractual que ha sido afectada por circunstancias extraordinarias, imprevisibles y no imputables a ninguna de las partes, dificultando de manera grave la ejecución del Contrato de Concesión a pesar de la debida diligencia de EUCOL para mitigar los impactos sufridos tanto en los frentes de financiación, comerciales y operativos.

En este sentido, es necesario volver a la etapa de observaciones del Proceso Licitatorio y a las respuestas generadas durante la Audiencia de Riesgos, durante la cual, el Estructurador del proyecto, en nombre del DADEP, afirmó en múltiples ocasiones a todas las observaciones hechas por los interesados que “el modelo financiero refleja la viabilidad financiera para el inversionista, teniendo en cuenta la TIR” mínima, que no sea menor al CPPC, pues la representación del riesgo sistemático, el riesgo del sector, el grado de apalancamiento y la exposición al riesgo país corresponde a la definición propia del CPPC.

Así, al evaluar la desconfiguración de la ecuación contractual, es imprescindible considerar la estructuración financiera del proyecto de Concesión, que tal como lo define el Estructurador, mide la viabilidad financiera para el inversionista bajo condiciones de normalidad, siendo el **punto de no pérdida** el nivel en que el VPN del proyecto alcanza un valor de cero.

Para lograr el punto de no pérdida, que es el nivel en el que la TIR es igual al CPPC, o sea que el VPN de los flujos de caja alcance un valor de 0, se propone:

- i) **escalonar el cronograma de instalación**, con el fin de aliviar la capacidad de financiación del Concesionario frente a la actual imposibilidad de conseguir los recursos necesarios, y
- ii) **extender el plazo de vigencia** del Contrato para restablecer la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer.

Esta propuesta está diseñada para **alcanzar el punto de no pérdida**, alcanzando un VPN próximo de cero, es decir, una Tasa Interna de Retorno (TIR) igual al CPPC de 9,95%, y respaldada con base a la información histórica contractual reportada al DADEP en los EEFF durante los 4 primeros años de ejecución del Contrato y los ingresos y egresos proyectados bajo condiciones de normalidad según las hipótesis expuestas en el Anexo B.

Bajo estos principios y con el objetivo de alcanzar el punto de no pérdida, EUCOL solicita al DADEP considerar alguna de las siguientes alternativas:

Alternativa 1:

- i) **Escalonamiento del cronograma de instalación** de los mobiliarios a instalar a partir del 2025:

REFERENCIA MUEBLE	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
M-12/M-13	80	127	148	150	155	160	165	185	195	210
M-13	20	20	20	20	30	30	35	35	40	42
M-14	50	50	50	80	90	105	120	135	145	159
M-141A	65	68	-	-	-	-	-	-	-	-
M-15	50	50	50	50	50	50	50	47	-	-
Tapetes (estimado según cantidades a instalar)	184	232	253	286	301	322	342	375	347	378

- ii) **Prórroga** del plazo del Contrato hasta el 12 de junio de 2041.



Alternativa 2:

i) Escalonamiento del cronograma de instalación de los mobiliarios a instalar a partir del 2025:

REFERENCIA MUEBLE	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
M-12/M-13	80	85	98	127	150	180	195	200	220	240
M-13	20	20	20	20	20	20	20	50	50	52
M-14	40	40	40	50	50	70	140	170	185	199
M-141A	65	68	-	-	-	-	-	-	-	-
M-15	50	50	50	50	50	50	50	47	-	-
Tapetes (estimado según cantidades a instalar)	174	179	192	232	255	306	393	426	414	449

ii) Prórroga del plazo del Contrato hasta el 12 de junio de 2039.

No obstante, EUCOL se mantiene en total disposición para la evaluación de otras alternativas de ajuste al cronograma de instalación y a la prórroga del plazo del Contrato, según las prioridades del DADEP (a mayor escalonamiento del cronograma de instalación, menor prórroga y viceversa), todo ello manteniendo la metodología de estimación del punto de no pérdida en el que el VPN alcance un valor próximo de 0.

Adicionalmente, y con el propósito de optimizar los beneficios retirados por el DADEP y la ciudad de Bogotá del presente Contrato, EUCOL propone de buena fe las medidas complementarias siguientes:

i) Medidas para fortalecer el atractivo comercial de los soportes publicitarios objeto del Contrato frente a la nueva normalidad:

1. La **independización del MUPI del paradero.**
2. La **posibilidad de realizar acciones publicitarias especiales y brandeo en los paraderos.**

Cabe mencionar que dichas medidas de fortalecimiento comercial buscan proteger los ingresos publicitarios que permiten financiar la inversión necesaria para ejecutar el conjunto de las prestaciones de uso e interés público objeto del Contrato de Concesión, frente a un mercado cambiante que requiere favorecer el desarrollo de innovaciones.

Dicho esto, no conllevan necesariamente una mejora de los ingresos estimados sino más bien buscan adaptar la fuente de ingresos objeto del contrato a las condiciones de mercado con el fin de competir mejor y mitigar el riesgo de caída de dichos ingresos frente a las evoluciones del mercado conocidas a la fecha.

ii) Incremento del porcentaje de retribución a pagar a favor del DADEP sobre las Ventas Brutas Anuales aplicable al importe excedente de los ingresos anuales estimados:

Se propone incrementar este porcentaje de 7,75% a 10,00% sobre el tramo de ingresos efectivamente alcanzado que excederían el importe de los ingresos anuales estimados a la fecha e indicados en los Apéndices 3 y 4 del Anexo B respectivamente.

De este modo, la Entidad se beneficiará, en caso de que con estas medidas, se consigan ingresos mayores a los estimados a la fecha, de un incremento del porcentaje de su retribución sobre el tramo de ingresos adicionales así conseguidos.

Por su parte, EUCOL asumirá a su cuenta y riesgo las desviaciones a la baja de los ingresos estimados cuando resulten de los riesgos asignados a EUCOL por la matriz de riesgo.

Con esta propuesta se pretende remediar, en un esquema de justicia y equidad, la situación creada por las circunstancias ajenas a las Partes, de carácter anormal, imprevisible e irresistible descritas en el presente documento y las demás comunicaciones emitidas por EUCOL, todo ello con el fin de evitar el desequilibrio de la ecuación contractual y mantener la equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer.

Así, se busca preservar la finalidad determinante de la voluntad perseguida por el DADEP a través de la estructuración de esta Concesión de autofinanciar la elevada inversión del nuevo mobiliario urbano de Bogotá que revertirá al DADEP al final del Contrato. Con estas medidas, no se ve afectada o interrumpida la prestación del servicio al ciudadano y desde un punto de vista económico, se mantienen los ingresos anuales a percibir por el DADEP (incluso se beneficiará de condiciones mejoradas), dado que EUCOL podrá dar continuidad a sus obligaciones, las cuales incluyen, además de la financiación de la cuantiosa inversión del nuevo mobiliario de Bogotá:

- (i) la realización, a su cargo, de las operaciones de limpieza y mantenimiento del conjunto de los mobiliarios existentes en perfectas condiciones de estado y de funcionamiento, hasta su sustitución, así como de los nuevos mobiliarios a medida de su instalación,
- (ii) el pago al DADEP de la retribución anual que resulta del porcentaje sobre las ventas brutas anuales que en ningún caso podrá ser inferior al importe de la retribución mínima establecida en el Contrato.

Asimismo, se satisfacen los fines de la contratación estatal sin que se vea afectada la continua y eficiente prestación del servicio objeto del Contrato, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 3 de la Ley 80 de 1993, contribuyendo a lograr los fines estatales relacionados con la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público para instalación del nuevo mobiliario y a satisfacer así las necesidades de interés público objeto del contrato de Concesión, sin menoscabar que EUCOL siga cumpliendo con las obligaciones pactadas.

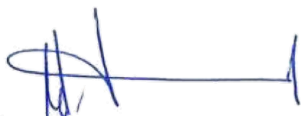
Por otra parte, en relación con la prórroga de los plazos del contrato, la misma ha sido definida por la doctrina como la posibilidad de que el plazo para el cumplimiento de las obligaciones nacidas del contrato se desplace en el tiempo¹⁵, sin que per se, implique el aumento del valor del mismo, ni la modificación del objeto contractual. Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia C-300 de 201216, indicó: *“El Consejo de Estado, en su jurisprudencia, ha señalado que el plazo es un elemento accidental del contrato –no de su esencia ni de su naturaleza- y por ello puede ser materia de modificaciones”*.

Finalmente, desde un punto de vista técnico, este mecanismo permite alargar la duración de vida de los mobiliarios existentes, los cuales, dado su buen estado, pueden continuar a prestar el servicio en perfectas condiciones de uso y seguridad para los usuarios. En este sentido, es conocido que, alargar la duración del ciclo de vida de los productos es una de las contribuciones más eficientes al desarrollo sostenible.

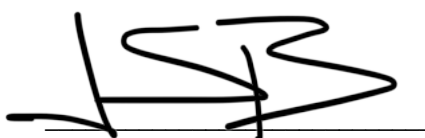
En todo caso, es del todo necesario el análisis conjunto del comportamiento contractual de las condiciones financieras del proyecto y la definición de un mecanismo de ajuste pleno de las condiciones del contrato a la realidad de su ejecución, tendiente a preservar la ecuación económica de la concesión, en su conjunto, en aras de continuar con la prestación ininterrumpida del servicio prestado a los usuarios, a pesar de la afectación económica sufrida por EUCOL hasta la fecha.

Nos mantenemos a disposición del DADEP y de la Interventoría con el fin de acordar en el menor tiempo posible las medidas necesarias para preservar la ecuación contractual y la consecución de los fines esperados del Estado, frente a esta compleja situación en la que EUCOL ha tenido que ejecutar el contrato, por razones del todo ajenas a su órbita de manejo.

Atentamente,



NICOLAS DE TAPOL
Representante Legal
EUCOL S.A.S.



JUAN SEBASTIAN BONILLA
Representante Legal
EUCOL S.A.S.

¹⁵ Dávila Vinuesa Luis Guillermo, Régimen jurídico de la contratación estatal, Tercera edición, Ed. Legis, Bogotá, pág. 576

¹⁶ Corte Constitucional, sentencia C-300 de 25 de abril de 2012

Anexos:

- A. Extracto de Acta de Junta Directiva: Capitalización.
- B. Supuestos financieros soportando las alternativas para mantener la equivalencia entre el conjunto de los derechos y obligaciones de la ecuación contractual.



Anexo A

Extracto de Acta de Junta Directiva: Capitalización

(Se adjunta al presente comunicado)



Anexo B

Supuestos financieros soportando las alternativas para mantener la equivalencia entre el conjunto de los derechos y obligaciones de la ecuación contractual

(Se adjunta archivo Excel)

Las proyecciones financieras constituyen elaboraciones propias del Concesionario basados en los EEFF auditados entregados semestralmente al DADEP, que tienen como propósito guiar el análisis de la viabilidad del Contrato. Particularmente, su finalidad es mostrar una estimación del comportamiento financiero del Contrato de Concesión, más no definir una base financiera que fije el retorno esperado.

Cabe notar que los supuestos utilizados fueron realizados en el mes de octubre de 2024, tomando en cuenta las informaciones conocidas en este momento.



Apéndice 1: IPC

IPC Mensual – enero de 2014 a septiembre de 2024

	IPC MENSUAL // SOBRE BASE JUNIO 2019										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Enero	0.7784	0.8081	0.8684	0.9159	0.9496	0.9795	1.0149	1.0312	1.1027	1.2489	1.3531
Febrero	0.7833	0.8174	0.8795	0.9250	0.9563	0.9851	1.0217	1.0377	1.1207	1.2696	1.3678
Marzo	0.7864	0.8222	0.8877	0.9294	0.9585	0.9894	1.0275	1.0429	1.1319	1.2829	1.3775
Abril	0.7900	0.8266	0.8921	0.9338	0.9630	0.9943	1.0291	1.0492	1.1460	1.2930	1.3856
Mayo	0.7938	0.8287	0.8967	0.9358	0.9654	0.9974	1.0258	1.0597	1.1557	1.2986	1.3915
Junio	0.7946	0.8296	0.9010	0.9369	0.9669	1.0000	1.0220	1.0591	1.1616	1.3025	1.3960
Julio	0.7957	0.8312	0.9057	0.9364	0.9656	1.0022	1.0220	1.0626	1.1710	1.3090	1.3988
Agosto	0.7974	0.8352	0.9028	0.9378	0.9668	1.0031	1.0219	1.0673	1.1829	1.3182	1.3988
Septiembre	0.7985	0.8411	0.9023	0.9382	0.9685	1.0054	1.0251	1.0714	1.1939	1.3252	1.4022
Octubre	0.7997	0.8469	0.9018	0.9383	0.9696	1.0070	1.0245	1.0716	1.2025	1.3285	1.4024
Noviembre	0.8008	0.8520	0.9028	0.9400	0.9707	1.0081	1.0231	1.0768	1.2118	1.3347	1.4087
Diciembre	0.8029	0.8573	0.9065	0.9436	0.9736	1.0106	1.0270	1.0847	1.2270	1.3409	1.4079

Fuente:

Enero 2014 a Septiembre de 2024: Banco de la República, Dane (Información disponible a Octubre de 2024)

Octubre de 2024 a Diciembre de 2024: cálculos propios



Apéndice 2: Supuestos financieros para la elaboración de las proyecciones basadas en los EEFF emitidos

A. Ingresos de actividades ordinarias

a) Ingresos por publicidad

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 a diciembre de 2030 se proyectan según:
 - a. Tarifa promedio estimado
 - b. Cantidad de caras comercializables
 - c. Ocupación
- Periodo de junio de 2031 en adelante se proyectan según porcentajes de crecimiento normativos

Nota: se incorporan los ingresos por publicidad de los paneles publicitarios M-160A sin que se impacten los gastos e inversiones asociadas con los mismos.

b) Ingresos por cartelería

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 en adelante se proyectan en función al porcentaje promedio histórico de ingreso de cartelería sobre los ingresos por publicidad estática durante los Años 2 a 4 de ejecución (o sea 10.4% de los ingresos por publicidad estática)

B. Gastos de ventas y prestaciones de servicios

a) Comisiones de agencias

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 a diciembre de 2024 se proyectan en función al porcentaje promedio de Comisiones de Agencias para el periodo de enero de 2024 a septiembre de 2024 sobre los ingresos por publicidad (o sea 11.36% de los ingresos por publicidad)
- Periodo de enero de 2025 en adelante se proyectan en función al porcentaje promedio histórico de Comisiones de Agencias sobre los ingresos por publicidad durante los Años 2 a 4 de ejecución (o sea 14.01% de los ingresos por publicidad)

b) Amortización Regalías

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 en adelante se proyectan según el porcentaje contractual (o sea 7.75% de los ingresos de actividades ordinarias)

c) Cartelería

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 en adelante se proyectan en función al porcentaje promedio histórico de Costo de Cartelería sobre los Ingresos por Cartelería durante los Años 2 a 4 de ejecución (o sea 70.36% de los ingresos por cartelería)

d) Servicio Energía Eléctrica

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 a diciembre de 2024 según presupuesto interno
- Periodo de enero de 2025 en adelante se proyectan en función al consumo estimado de los respectivos mobiliarios, según su fecha de instalación y la tarifa de electricidad del 2024 indexada a la inflación

e) Servicio de Internet

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Periodo de octubre de 2024 a diciembre de 2024 según presupuesto interno

- Periodo de enero de 2025 en adelante se proyectan en función a la tarifa estimada de servicio de internet por mobiliario (indexada a la inflación), según la fecha de instalación del respectivo mobiliario que requiere este tipo de servicio (M13 y M14)
- f) Materiales para reposición y Mobiliario (mantenimiento y suministros)
 - Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
 - Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
 - Periodo de octubre de 2024 a diciembre de 2024 en línea con el periodo de julio a septiembre de 2024
 - Periodo de enero de 2025 en adelante se proyectan en función al valor del año anterior indexado a la inflación, más la provisión del 0.5% del CAPEX realizado en el año anterior como gasto incremental y resultado de la mayor carga asociada con el nuevo mobiliario
- g) Obra civil y acometidas eléctricas (mantenimiento y suministros)
 - Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
 - Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
 - Periodo de octubre de 2024 en adelante se proyectan en función al porcentaje promedio de los Gastos de Obra civil y acometidas eléctricas sobre los Gastos de Materiales para reposición y Mobiliario durante los Años 2 a 4 de ejecución (o sea 10.76% de los Gastos de Materiales para reposición y Mobiliario)
- h) Amortización Mobiliario
 - Se ajusta la amortización real de los EEFF del CAPEX efectivamente realizado, así como las proyecciones, en función a la amortización teórica según la fecha de instalación de los nuevos mobiliarios objeto del cronograma de instalación y su precio ofertado
 - Para los años 2025 en adelante se asume la instalación del 40% de los activos en el primer semestre y el 60% en el segundo semestre
- i) Demás Costos de ventas y de prestación de servicios
 - Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
 - Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
 - Los supuestos para octubre de 2024 en adelante están descritos abajo

Costos de ventas y de prestación de servicios	Supuestos para enero 2025 en adelante	Supuestos para oct-dic 2024
Servicios		
Aseo y Vigilancia en las bodegas	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Servicio de Personal Temporal	Promedio S2-2024 más IPC menos 1/3 de ahorros esperados	Igual a T3-2024
Servicio de Acueducto y Alcantarillado	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio Energía Eléctrica	Ver notas anteriores d)	Ver notas anteriores d)
Servicio de telefonía Fija	Promedio S2-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio de Internet	Ver notas anteriores e)	Ver notas anteriores e)
Servicio de Telefonía Móvil	Promedio S2-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio Disposición de residuos	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Serv Transporte fletes y Acarreos	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 y 3)
Servicios implementación Software SAP	NILL	NILL
Mano de obra	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Honorarios		
Asesoría Técnica Contrato Concesión	Promedio T4-2024 más IPC + Reclasificación de los Permisos y Licencia a línea correspondiente para Año 4	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Avalúos	Cada 2 años más IPC (valor base Año 3)	NILL
Asesoría Jurídica	NILL	NILL
Interventoría Concesión Bogotá	IPC anual	Igual a T3-2024
Mantenimiento y suministros		
Elementos de aseo y Mobiliario Urbano	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Compra Herramientas	Promedio S2-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Materiales para reposición y Mobiliario	Promedio S2-2024 más IPC más el 0.5% del CAPEX invertido en el año anterior	Igual a T3-2024
Obra civil y acometidas eléctricas	Porcentaje de materiales y reposición según promedio histórico (Año 2 a 4) = 10.76%	Porcentaje del T4-2024
Amortización Mobiliario	Ver notas anteriores h)	Ver notas anteriores h)
Diversos		
Gasto de representación / atención con externos	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Viajes/ tiquetes y hospedajes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Elementos de aseo y cafetería	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Útiles papelería y fotocopias	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Combustibles y lubricantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Taxis y Buses	NILL	Igual a 2024 = NILL
Servicios de refrigerios y restaurantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicios de parqueaderos	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Seguros	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Amortización Concesión 50%	CONSTANTE con Año anterior	CONSTANTE - Igual a T3
Derechos de Uso - Vehículos	Promedio 2024 más IPC	Igual a T3-2024
Mantenimiento y reparaciones local.	Promedio histórico (Año 1 a 4) más IPC 2024	Igual a T3-2024
Depreciación	CONSTANTE con Año anterior	Igual a T3-2024
Derechos de Uso - Bodegas	NILL	Igual a T3-2024
Tramites y Licencias	CONSTANTE con Año anterior	CONSTANTE - según gasto original
Arrendamientos	NILL	NILL

Nota: T3 significa trimestre 3 (periodo de julio a septiembre), T4 significa trimestre 4 (periodo de octubre a diciembre) y S2 significa semestre 2 (periodo de julio a diciembre)

C. Gastos operacionales

a) Gastos de Administración

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Los supuestos para octubre de 2024 en adelante están descritos abajo:

Gastos de Administración	Supuestos para enero 2025 en adelante	Supuestos para oct-dic 2024
Honorarios		
Corporativos TM & MF	7% de las ventas netas (ingresos totales menos comisiones) según acuerdo de accionistas	Igual a T3-2024
Revisoría Fiscal	IPC anual	Año 4 más IPC
Avalúos	NILL	NILL
Honorarios Jurídicos	Promedio histórico (Año 1 a 4) más IPC 2024	Igual a T3-2024
Asesoría Tributaria	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Honorarios Tecnología e informática	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Gastos de personal	Promedio S2-2024 menos el 10% de ahorros más IPC	Igual a T3-2024
Servicios		
Aseo y Vigilancia en las oficinas	NILL	Igual a 2024 = NILL
Servicio de Personal Temporal	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio de Acueducto y Alcantarillado	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio Energía Eléctrica de la oficina	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio de telefonía Fija	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio de Internet	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicio de Telefonía Móvil	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Serv Transporte fletes y Acarreos	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicios implementación Software SAP	CONSTANTE	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Amortizaciones derechos de uso - Bodega	Promedio 2024 más IPC	Igual a T3-2024
Legales	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Seguros	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Diversos		
Libros suscripciones y afiliaciones	NILL	Igual a 2024 = NILL
Gasto de representación / atención con externos	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Elementos de aseo y cafetería	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Útiles papelería y fotocopias	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Combustibles y lubricantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Viajes / Tiquetes y hospedaje	NILL	Igual a 2024 = NILL
Taxis y Buses	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicios de refrigerios y restaurantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Servicios de parqueaderos	NILL	Igual a 2024 = NILL
Amortizaciones derechos de uso - Vehículos	Promedio 2024 más IPC	Igual a T3-2024
Gastos de viaje	Promedio Año 4 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Otras amortizaciones	CONSTANTE con Año anterior	Igual a T3-2024
Depreciaciones	CONSTANTE con Año anterior	Igual a T3-2024
Mantenimiento y reparaciones	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Impuestos	Promedio T4-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Arrendamientos	NILL	Igual a 2024 = NILL

Nota: T3 significa trimestre 3 (periodo de julio a septiembre), T4 significa trimestre 4 (periodo de octubre a diciembre) y S2 significa semestre 2 (periodo de julio a diciembre)

b) Gastos de Ventas

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- Los supuestos para octubre de 2024 en adelante están descritos abajo:

Gastos de Ventas	Supuestos para enero 2025 en adelante	Supuestos para oct-dic 2024
Gastos de personal	Promedio S2-2024 menos el 10% de ahorros más IPC	Igual a T3-2024
Honorarios - Asesoría Técnica	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Impuestos - ICA	Calculo según: (0.966% de los ingresos publicitarios más 1.104% ingresos de cartelería) por el Impuesto del 15%	Calculo según tasas vigentes
Arrendamientos	NILL	Igual a 2024 = NILL
Diversos		
Arrendamientos	NILL	Igual a 2024 = NILL
Suscripciones paginas comerciales	NILL	Igual a 2024 = NILL
Gasto de representación / atención con clientes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Elementos de aseo y cafetería	Promedio S2-2024 más IPC al 50%	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Viajes	NILL	Igual a 2024 = NILL
Útiles papelería y fotocopias	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Combustibles y lubricantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Taxis y Buses	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Estampillas	NILL	Igual a 2024 = NILL
Servicios de refrigerios y restaurantes	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Parqueaderos	NILL	Igual a 2024 = NILL
Seguros	Promedio S2-2024 más IPC	Igual a T3-2024
Gastos de viaje	Año anterior más IPC	Tendencia año anterior
Depreciación	CONSTANTE con Año anterior	Igual a T3-2024
Servicios		
Aseo y Vigilancia en las oficinas	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio de Personal Temporal	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio de Acueducto y Alcantarillado	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio Energía Eléctrica de la oficina	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio de telefonía Fija	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio de Internet	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Servicio de Telefonía Móvil	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Serv Transporte fletes y Acarreos	NILL	Igual a T3-2024 = NILL
Publicidad propaganda / eventos marketing	Promedio T4-2024 más IPC	Promedio histórico (Año 2 a 4)
Amortización	NILL	Igual a T3-2024 = NILL

Nota: T3 significa trimestre 3 (periodo de julio a septiembre), T4 significa trimestre 4 (periodo de octubre a diciembre) y S2 significa semestre 2 (periodo de julio a diciembre)

c) Otros ingresos y gastos operacionales

- Inicio del contrato hasta junio de 2024 según los EEFF semestrales auditados
- Periodo de julio a septiembre de 2024 según real ejecutado
- No se contempló valor alguno por considerar gastos o ingresos excepcionales, así como conceptos contables

D. Otros supuestos financieros

- Cuenta por cobrar calculada sobre una base teórica de 60 días desde el inicio del contrato
- Cuenta por pagar calculada sobre una base teórica de 65 días desde el inicio del contrato
- Tasa de impuesto sobre la renta recalculada sobre una base teórica de 32%
- Inflación para el 2024 considerada en 5.7% según fuentes públicas y 3% para los años en adelante
- El cálculo del CPPC (o WACC) tal como indicado en comunicados anteriores se hace según los siguientes supuestos:

CPPC (o WACC)	Oct-19
Tasa libre de Riesgo	2.45%
Tasa Riesgo País	1.82%
Prima de Mercado	6.43%
Advertising	1.04
Inflación EEUU	1.76%
Expectativa Inflación Col	3.38%
Devaluación	1.59%
Beta Apalancado	1.48
Prima de Liquidez	3.0%
% Deuda	40.0%
% Equity	60.0%
Costo Equity	18.63%
Costo Deuda	9.0%
Tax	31%
WACC Real	9.95%



1/63

NIT. 805.018.583-1
Calle 76 No. 53-61. Bogotá
TEL. 2318700

Apéndice 4: Alternativa 2 – Proyecciones Financieras

(Cifras expresadas en millones de pesos de junio de 2019)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15	Año 16	Año 17	Año 18	Año 19	Año 20
Ingresos de actividades ordinarias	11,475	32,423	34,449	30,294	30,319	33,446	38,529	45,458	49,695	52,045	53,590	55,256	56,760	58,040	59,107	60,047	60,827	60,864	60,864	-
Incremento anual	-	182.5%	6.2%	-12.1%	0.1%	10.3%	19.2%	15.9%	9.3%	4.7%	3.0%	3.1%	2.7%	2.3%	1.8%	1.6%	1.0%	0.4%	0.0%	-100.0%
Publicidad Estática	9,775	25,459	31,390	27,215	25,963	25,076	29,401	33,145	36,620	39,580	39,705	40,785	41,696	42,428	43,045	43,591	43,850	43,850	43,850	-
Publicidad Digital	-	-	-	-	1,593	5,224	7,086	8,884	9,287	9,467	9,576	10,251	10,748	11,222	11,808	11,946	12,241	12,478	12,478	-
Catálogo	1,700	2,977	3,659	3,079	2,964	2,940	3,647	3,429	3,728	3,900	4,100	4,210	4,300	4,403	4,510	4,536	4,536	4,536	4,536	-
Costos de ventas y de prestación de servicios	(11,150)	(18,145)	(22,350)	(16,101)	(16,563)	(18,254)	(20,790)	(23,419)	(25,945)	(28,315)	(30,949)	(34,378)	(38,584)	(43,528)	(48,961)	(50,306)	(50,442)	(50,499)	(50,493)	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-97.6%	-56.0%	-65.0%	-53.1%	-54.6%	-54.6%	-52.8%	-51.5%	-52.2%	-54.4%	-57.8%	-62.2%	-68.0%	-75.0%	-82.8%	-83.3%	-83.2%	-83.0%	-83.0%	-
Comisiones Agencias	698	4,405	4,500	3,115	3,241	4,314	5,111	6,087	6,430	6,731	6,931	7,149	7,346	7,515	7,656	7,779	7,857	7,890	7,890	-
Amortización Regalias	2,231	2,468	2,625	2,387	2,436	2,592	3,063	3,523	3,851	4,034	4,153	4,282	4,399	4,498	4,581	4,654	4,699	4,717	4,717	-
Catálogo	1,162	2,107	2,302	2,110	1,933	1,864	2,143	2,416	2,669	2,813	2,884	2,973	3,040	3,083	3,138	3,178	3,196	3,196	3,196	-
Servicios	1,766	2,090	2,081	2,081	1,471	1,877	2,614	2,396	2,832	3,361	3,974	4,760	5,697	6,722	7,727	7,918	7,918	7,918	7,918	-
Mano de obra	713	907	1,031	1,031	2,162	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	-
Honorarios	1,541	1,585	1,400	1,473	1,566	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	1,527	-
Mantenimiento y suministros	1,541	3,362	7,684	1,511	1,800	1,427	1,801	1,495	1,533	1,579	1,632	1,697	1,774	1,861	1,964	2,012	2,012	2,012	2,012	-
Amortización Mobiliario	-	-	-	-	995	1,988	2,713	3,922	3,843	6,918	6,679	11,627	11,543	16,000	19,151	19,975	19,975	19,975	19,975	-
Derechos	668	258	246	246	267	285	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	286	-
Seguros	319	290	277	319	354	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	-
Amortización Cesación 50%	59	103	103	103	103	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	74	-
Derechos de Uso – Vehículos	269	198	214	248	146	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	183	-
Mantenimiento y reparaciones local.	70	18	176	176	135	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	-
Depreciación	-	-	94	87	-	87	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	-
Derechos de Uso – Bodegas	20	-	-	55	40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trámites y Licencias	36	-	32	20	27	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	-
Arrendamientos	89	106	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad bruta	280	14,278	12,094	14,193	13,757	15,193	18,739	22,039	23,750	23,731	22,641	20,878	18,176	14,511	10,147	9,741	10,185	10,366	10,371	-
% Ingresos de actividades ordinarias	2.4%	44.3%	35.0%	46.8%	45.4%	45.4%	48.9%	49.1%	47.6%	45.6%	42.2%	37.8%	32.9%	25.0%	17.2%	16.1%	16.8%	17.0%	17.0%	-
Gastos operacionales*	(7,733)	(8,653)	(11,840)	(8,400)	(10,148)	(8,561)	(8,840)	(9,367)	(8,573)	(8,843)	(9,854)	(10,075)	(10,183)	(10,375)	(10,352)	(10,419)	(10,461)	(10,478)	(10,478)	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-67.4%	-24.8%	-34.7%	-27.7%	-33.5%	-25.4%	-22.8%	-20.8%	-19.6%	-19.9%	-18.6%	-18.2%	-17.9%	-17.5%	-17.2%	-17.4%	-17.3%	-17.2%	-17.2%	-
Administración	(5,744)	(5,387)	(8,787)	(6,657)	(6,791)	(8,528)	(8,898)	(9,256)	(8,515)	(8,658)	(9,752)	(9,854)	(9,845)	(9,723)	(9,688)	(9,748)	(9,780)	(9,780)	(9,780)	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-50.1%	-16.5%	-25.5%	-22.0%	-22.4%	-25.5%	-24.9%	-20.8%	-19.8%	-16.3%	-18.0%	-17.8%	-17.5%	-16.8%	-16.8%	-16.8%	-16.8%	-16.8%	-16.8%	-
Honorarios – Asesoría Técnica	1,973	3,351	6,046	3,700	3,680	2,527	2,887	3,258	3,516	3,680	3,754	3,855	3,947	4,035	4,100	4,167	4,196	4,196	4,196	-
Gastos de personal	3,988	1,511	2,084	2,078	2,345	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	2,249	-
Servicios	149	81	118	324	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	157	-
Amortización derechos de uso – Bodega	-	-	211	189	264	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	290	-
Legales	7	5	5	12	12	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	-
Seguros	30	22	46	65	37	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	-
Derechos	21	80	78	75	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	-
Amortización derechos de uso – Vehículos	-	-	34	28	22	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	-
Gastos de viaje	22	249	118	89	120	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	-
Otras amortizaciones	25	25	25	31	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	-
Depreciación	2	6	11	19	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	-
Mantenimiento y reparaciones	3	5	18	9	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-
Impuestos	10	10	3	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-
Arrendamientos	7	11	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventas	(1,983)	(2,717)	(3,138)	(3,133)	(3,171)	(2,976)	(3,644)	(3,111)	(3,159)	(3,188)	(3,302)	(3,221)	(3,238)	(3,262)	(3,264)	(3,275)	(3,281)	(3,284)	(3,284)	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-17.3%	-8.4%	-9.1%	-10.3%	-10.6%	-8.9%	-7.3%	-6.8%	-6.4%	-6.1%	-6.0%	-5.8%	-5.7%	-5.6%	-5.5%	-5.5%	-5.4%	-5.4%	-5.4%	-
Gastos de personal	1,348	1,938	1,972	2,052	2,026	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	1,943	-
Honorarios – Asesoría Técnica	269	137	476	321	375	203	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	-
Impuestos – IVA	139	341	375	365	349	444	510	568	602	602	621	627	664	674	681	683	683	683	683	-
Arrendamientos	1	28	10	120	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Derechos	12	36	131	99	250	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	-
Seguros	6	11	16	16	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	-
Gastos de viaje	-	-	-	22	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	-
Depreciación	2	5	12	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	-
Servicios	203	162	144	118	108	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	-
Amortización	4	2	1	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros ingresos y gastos operacionales	(6)	20	(8)	382	(180)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-0.1%	0.1%	-0.2%	1.3%	-0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-
Otros Ingresos – Indemnizaciones por servicios	-	-	-	254	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos – Reintegración de costos y gastos	-	-	-	165	(165)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos – Aprovechamientos	0	0	1	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos – Excedentes	-	0	0	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos – Recuperación de provisiones	-	-	-	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos Diversos	(8)	(4)	(8)	(68)	(8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utilidad operacional	(7,453)	6,225	114	4,785	3,809	6,691	9,799	12,672	14,077	13,888	12,887	10,804	7,993	4,236	(205)	(678)	(276)	(112)	(107)	-
% Ingresos de actividades ordinarias	-64.9%	19.2%	0.3%	15.8%	11.5%	20.0%	24.8%	27.9%	26.3%	26.7%	23.7%	19.6%	14.1%	7.3%	-0.3%	-1.1%	-0.5%	-0.2%	-0.2%	-
Gasto impuesto sobre la renta corriente	-</																			