

CONFERENCIA SOBRE TEMAS FINANCIEROS DE LA FRONTERA MÉXICO-ESTADOS UNIDOS

Secretaría de Comunicaciones y Transportes
de México

Departamento de Transporte de los Estados
Unidos de América

LIC. FRANCISCO J. TREVIÑO MORENO

Socio de

RÍOS FERRER, GUILLÉN-LLARENA, TREVIÑO y RIVERA, S.C.

Abogados

San Antonio, Texas Agosto 18, 2005

IMPORTANCIA DE LA INFRAESTRUCTURA

La infraestructura de un país:

- Determina la velocidad de su desarrollo, y el
- Grado de bienestar de su población, al incidir en los cuatro pilares de la economía:
 - ❖ Crecimiento económico
 - ❖ Empleo
 - ❖ Productividad
 - ❖ Distribución equitativa del ingreso
- La infraestructura de México se ha desarrollado de una forma muy importante en todas las áreas básicas: carreteras, puertos, aeropuertos, vías férreas, telecomunicaciones, agua y energía.

GRANDES NECESIDADES DE INFRAESTRUCTURA

- Pero falta mucho por hacer.
- Las inversiones en infraestructura requeridas por México, un país de más de 100 millones de habitantes y 2 millones de km², son por miles de millones de dólares... ANUALES !!!
- Los proyectos que se requieren no los puede, ni los debe hacer el Gobierno sólo, por lo que es necesaria la participación del Sector Privado
- Para que mediante esquemas de asociación público-privada, se pueda lograr una más eficiente utilización de los recursos disponibles
- Sabiendo que es posible favorecer o incentivar aspectos o actores diferentes

UNA CORRECTA ESTRUCTURACIÓN DE LOS PROYECTOS

- La estructuración de los proyectos es crítica para lograr que sean exitosos.
- Año con año, en diversos sectores, en distintas etapas de preparación, en todo el mundo, fracasan proyectos de infraestructura, muchas veces, porque están mal estructurados.
- En México, existe una gran experiencia en materia de estructuración de proyectos.
- Historias de terror se han convertido en novelas de amor en distintos sectores, mediante la aplicación de las lecciones aprendidas: transporte y energía son buenos ejemplos

NECESIDAD DE PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO

- En la actualidad, dos razones principales promueven en México las asociaciones público-privadas para la realización conjunta de proyectos de infraestructura:
- La insuficiencia de recursos públicos, y
- La necesidad de hacer más eficientes algunos sectores
- En la mayoría de los casos, el factor crítico de la estructuración de esos proyectos, es su financiamiento

EL FACTOR CRÍTICO: SU FINANCIAMIENTO

Y sólo existen tres fuentes de financiamiento:

- Capital de Riesgo
- Créditos
- Recursos Públicos (fiscales)

Que sólo participarán en un proyecto si:

- Se cumplen sus expectativas (incentivos), y
- Se resuelven las limitaciones que les son propias: legales, de política, de rendimiento, corporativas, entre otras.

PERO HAY OTROS FACTORES RELEVANTES, QUE PUEDEN VOLVERSE CRÍTICOS

- Interés del Gobierno en la realización del Proyecto
- Pertinencia de los objetivos buscados
- Marco legal sólido aplicable al Proyecto
- Solidez técnica del Proyecto
- Viabilidad económica- financiera del Proyecto
- Real interés del mercado en el Proyecto
- Balance adecuado entre riesgo y TIR del Capital de Riesgo

OTROS FACTORES RELEVANTES

- Real posibilidad de incorporar valor agregado al Proyecto
- Esquema claro y sólido que armonice los aspectos técnicos, jurídicos y financieros del Proyecto
- Adecuada fuente de repago del Proyecto
- Equilibrio entre la demanda esperada del servicio asociado al Proyecto, los ingresos que generará y los compromisos de pago
- Contratos/concesiones con equilibrio
- Correcta regulación de precios y tarifas

OTROS FACTORES RELEVANTES

- Adecuada coordinación: Promotor-Desarrollador-Operador-Regulador
- Certeza razonable de terminación del Proyecto a tiempo y dentro del presupuesto
- Estructura financiera deuda-capital
- Financiamiento para eventuales sobrecostos
- Razonable estructura de garantías
- Competitiva estructura fiscal del Proyecto
- Y DE UNA MANERA MUY RELEVANTE UNA CORRECTA DISTRIBUCIÓN DE RIESGOS

ASIGNACIÓN DE LOS RIESGOS

- El principio generalmente aceptado es que cada parte debe tomar el riesgo sobre aquello respecto de lo que tenga control o pueda administrar mejor
- Las etapas normales de un proyecto mediante asociación público-privada son:
 - a) Planeación
 - b) Licitación
 - c) Contratación
 - d) Financiamiento
 - e) Construcción
 - f) Operación (que incluye mantenimiento)

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE PLANEACIÓN

- Marco legal apropiado
- Diseño de la concesión o contrato
- Admisión de estructuras de financiamiento disponibles en el mercado
- Disponibilidad de la tierra
- Viabilidad de la obtención de los permisos
- Esquema razonable de garantías
- Repatriación de capitales y convertibilidad
- Responsabilidades ambientales previas

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE PLANEACIÓN

- Estructura de participación pública y privada
- Estudios previos confiables
- Estructura del proceso de asignación
- Distribución de competencias entre entidades gubernamentales participantes
- Identificación de las decisiones gubernamentales a tomar
- Definición de los tiempos y estructura del Proceso

LOS RIESGOS EN LA ETAPA DE LICITACIÓN/ASIGNACIÓN

- La Licitación debe ser competitiva
- Claridad y transparencia del proceso la favorecen (menos discrecionalidad = más confianza y mayor participación)
- Flexibilidad para aportar valor agregado
- Requisitos claros de experiencia y capacidad (técnica, administrativa, operativa, económica y financiera)
- Bases de licitación claras y completas

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE CONTRATACIÓN

- Si las bases de licitación prevén los formatos de los documentos definitivos o requisitos mínimos, se elimina el riesgo de entrar en “situación de rehen”:
 - a) Título de Concesión o Contrato principal
 - b) Contrato de Fideicomiso
 - c) Garantías Colaterales
 - i) Fianzas y Cartas de Crédito
 - j) Seguros

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE FINANCIAMIENTO

- Condiciones previas acordes con requerimientos estándar
- Reconocimiento expreso de los derechos de los acreedores
- Claro mecanismo de pago de los financiamientos
- Previsión de lo que ocurrirá SI LAS COSAS SALEN MAL
- Consideración de los tiempos necesarios para el cierre financiero
- Mecanismo confiable para el desembolso de los créditos y de supervisión de su uso por parte de los acreedores

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE CONSTRUCCIÓN

- Conclusión del Proyecto a tiempo, dentro de presupuesto y con la calidad previstas
- Tecnología utilizada
- Físicos derivados de fenómenos meteorológicos, sísmicos, geológicos, etc.
- Administración
- Obtención de permisos y dificultad en la obtención de los derechos de paso
- Precio del EPC
- Laborales

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE CONSTRUCCIÓN

- Cambio de proyecto por razones ambientales, arqueológicas, técnicas o sociales
- Suministro de materiales y equipos
- Desempeño del constructor
- Sobrecostos durante construcción
- Retrasos en el programa de construcción que afecte el inicio de operación
- El riesgo de construcción puede ser tomado por los bancos bajo una estructura en la que puedan mitigarlo

LOS RIESGOS DE LA ETAPA DE OPERACIÓN

- Defectos de la construcción del Proyecto
- Defectos de fabricación de materiales y equipos
- Obtención de permisos
- Operación del Proyecto y riesgo tecnológico
- Mantenimiento del Proyecto
- Administración de la Operación y el Mantenimiento
- Inflación y devaluación (micro y macro)
- Tasas de interés y crecimiento económico
- Pago del servicio de la deuda

EL RIESGO POLÍTICO

- Expropiación
- Repatriación de capitales y dividendos
- Fuerza mayor
- Cambios imprevistos en la estructura tarifaria
- Cambio en Ley o en políticas gubernamentales
- Guerra y terrorismo
- Disturbios civiles
- Huelgas generales

EL RIESGO POLÍTICO

- Incumplimiento de las obligaciones contractuales gubernamentales
- Insuficiencia de la fuente de repago, si es del Gobierno
- Convertibilidad de la moneda
- Recompra o transferencia del Proyecto
- Incumplimiento de pago de deuda soberana
- Reducción del raiting del País
- Oposición política o civil al proyecto

EN SÍNTESIS

- El secreto de una correcta estructuración de un proyecto, consiste en lograr la integración del equipo legal, técnico y financiero apropiado
- Que sea capaz de armonizar los intereses individuales de los distintos actores
- Y de poner cada cosa en el lugar adecuado a la naturaleza y los fines del proyecto