

ASIER **SEGUNDO CONGRESO IBEROAMERICANO** **DE REGULACION**

“Nuevas alternativas de PPP para el desarrollo de Infraestructuras de Transporte”

Presentación de caso:

“El Puerto de Transferencia Internacional de Carga de Manta (Ecuador)”

Lat. 00°

Montevideo, 11 de Julio de 2007

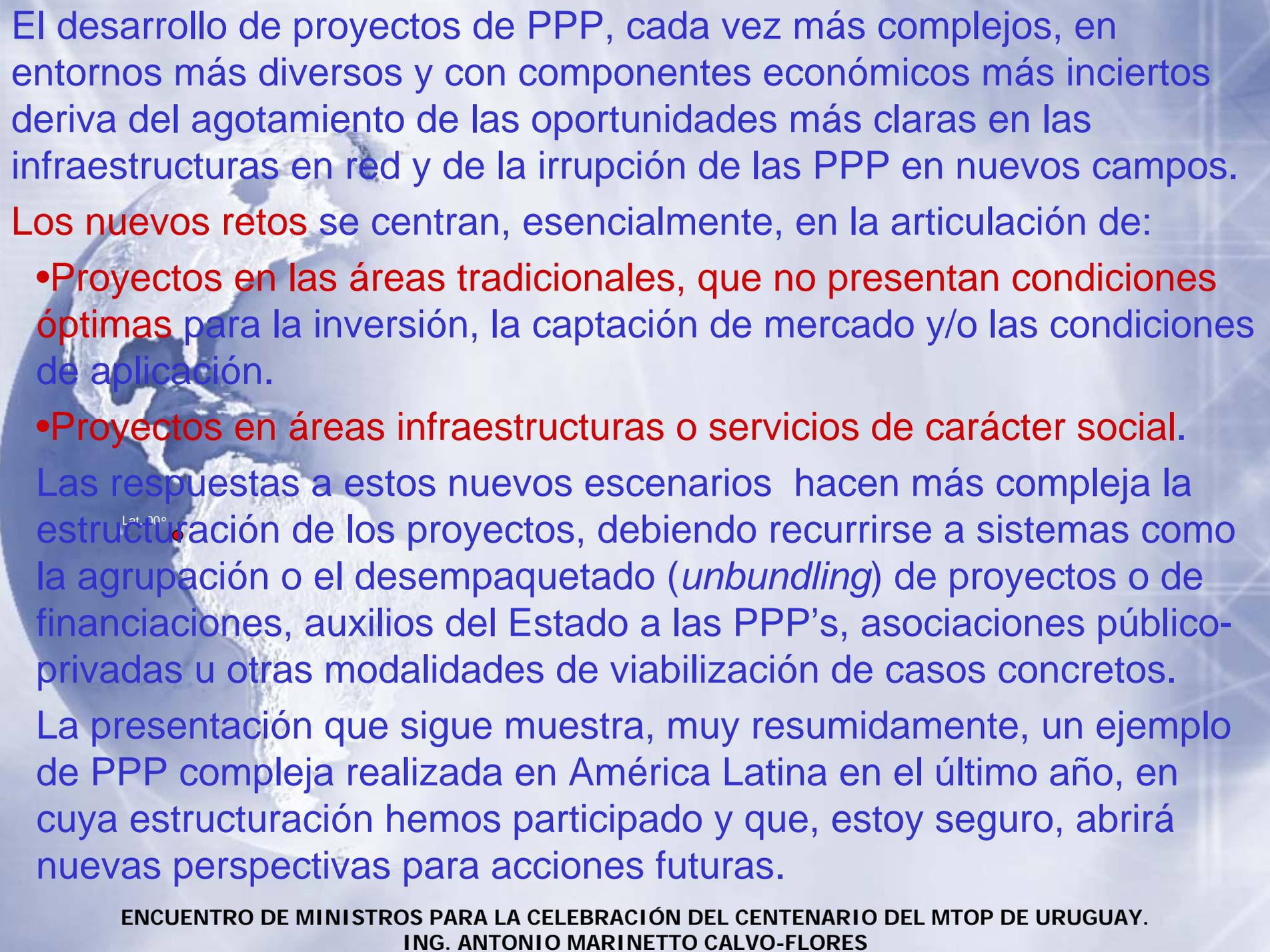


NUEVAS ALTERNATIVAS DE PPP



Lat. 00°

¿DE DÓNDE SURGEN Y POR QUÉ?



El desarrollo de proyectos de PPP, cada vez más complejos, en entornos más diversos y con componentes económicos más inciertos deriva del agotamiento de las oportunidades más claras en las infraestructuras en red y de la irrupción de las PPP en nuevos campos.

Los nuevos retos se centran, esencialmente, en la articulación de:

- **Proyectos en las áreas tradicionales, que no presentan condiciones óptimas** para la inversión, la captación de mercado y/o las condiciones de aplicación.
- **Proyectos en áreas infraestructuras o servicios de carácter social.**

Las respuestas a estos nuevos escenarios hacen más compleja la estructuración de los proyectos, debiendo recurrirse a sistemas como la agrupación o el desempaquetado (*unbundling*) de proyectos o de financiaciones, auxilios del Estado a las PPP's, asociaciones público-privadas u otras modalidades de viabilización de casos concretos.

La presentación que sigue muestra, muy resumidamente, un ejemplo de PPP compleja realizada en América Latina en el último año, en cuya estructuración hemos participado y que, estoy seguro, abrirá nuevas perspectivas para acciones futuras.



“Puerto de Transferencia Internacional de Carga de Manta (Ecuador)”

LA PPP

CARACTERÍSTICAS Y COMPONENTES



La transacción del Puerto de la Autoridad Portuaria de Manta (APM) se planteó desde **una hipótesis casi imposible**:

1. Generar **un puerto de grandes dimensiones** y, por ende, inversión, en una plataforma portuaria casi “**green field**”

2. Conseguir este objetivo, en una de las **zonas portuarias con menos tráfico del mundo**, en relación con sus Kms. de costa.

3. Lograr que el proyecto se llevase adelante **sin que opere la APM y con el mínimo riesgo de inversión a cargo del Estado**.

4. Lo anterior significaba captar el interés de **un gran operador portuario global**, para tomar el riesgo de desarrollar **una alternativa estratégica de largo plazo en un puerto actualmente sin tráfico.**

Todo el Proyecto debía ser soportado por una transacción de PPP cuya estructuración aportara las características portuarias logísticas y estratégicas necesarias, e hiciera factibles los atractivos y distribución de riesgos que captasen el interés del mercado.

Para ello se diseñó la transacción de la forma siguiente:

- **Se estudiaron los aspectos, singulares** de ubicación geo-estratégica del puerto, las **fortalezas y debilidades** de la cadena logística, las **oportunidades y amenazas** del Proyecto, las **capacidades** de captación de tráficos a la vista de la situación actual del mercado portuario nacional y regional y de la **demanda** futura del sector naviero y exterior.

2. Se armó un **modelo económico complejo**, en el que se corrieron innumerables hipótesis de negocio, con diferentes características de estructura de PPP.

3. Se ajustaron las diferentes **variables**, en materias tales como **retorno de la inversión**, logro de una **cadencia de aplicación de las inversiones** que permitiese un **retorno aceptable** para el operador privado, ajustes que lograsen un **VPN** de la inversión **no negativo** al final del plazo y el consiguiente **plazo del negocio**.
4. Se analizaron las **capacidades de pago** del proyecto en relación con la Autoridad Portuaria, con el inversor y con los terceros suministradores y constructores.
5. Se ajustó al máximo el **reparto de riesgos** del Contrato, para cerrar las brechas que dejaba el Business Plan.
6. Se buscaron, finalmente, **incentivos económicos, legales** y de **seguridad jurídica**, para promover el Proyecto entre los potenciales **inversores objetivo**, teniendo en cuenta sus **riesgos** y el **escenario nacional** en el que se desarrollaría el mismo.

Tras estos análisis y ajustes, se armó la transacción bajo los siguientes **parámetros y facilidades**:

1. **Concesión de Uso**, bajo la Ley de Modernización del Estado
2. **Auxilio del Estado a la Concesión**, acorde con lo dispuesto en dicha Ley, sólo para pagar infraestructuras reversibles al final del Contrato
3. **Valor del Auxilio del Estado**, equivalente al capital externo que es necesario aplicar a la inversión, **para lograr un VPN no negativo** al final del Contrato
4. **Canon de concesión de tipo binómico y progresivo**, para ayudar en el inicio de las operaciones.

5. **Participación de la Autoridad Portuaria en la Sociedad Concesionaria** para garantizar seguridad jurídica al inversor y bajar el costo del canon variable, compartiendo el riesgo de negocio y reduciendo el riesgo de “asimetría informativa para el control.
6. **Mantenimiento del %** de participación de la entidad durante todo el Contrato y **poderes especiales** en el Directorio para la APM
7. **Limitar la responsabilidad de la AP** en la Concesionaria, mediante **Acciones Preferidas** para dicha participación.
8. **Un Director asegurado para APM** en el Directorio de la Concesionaria
9. **Despolitización** de esta participación y **profesionalización** asegurada de la misma
10. Aplicación de **incentivos fiscales** a la Soc. Concesionaria durante los primeros 12 años del Contrato

11. Seguridad de **financiación del Auxilio del Estado mediante ley específica y especial**, cuya financiación crece con el tráfico del puerto y crea una Comisión Especial Inter-institucional para el desarrollo del Puerto de Transferencia Internacional de Carga de Manta, independiente de la APM
12. **Administración de los fondos del Auxilio del Estado mediante un fideicomiso**, en el que participan la APM y la Comisión Especial, lo que asegura que ni la Autoridad Portuaria, ni el Concesionario, “tocan” los fondos aplicables al pago de infraestructuras (transparencia)
13. Utilización de “**cláusulas gatillo**” para una asignación equilibrada de los riesgos, especialmente el de tráfico, que condiciona el inicio de cada etapa de inversión a un “**volumen detonador**” de tráfico

14. **Equilibrio en la cadencia de desembolsos de las partes** hasta lograr la aplicación de la totalidad del Auxilio del Estado a la Concesión
15. **Financiación** de largo plazo para el auxilio del Estado, a través de la **CAF y un banco local** para **acotar el riesgo político y el riesgo país** de la operación, disminuyendo así el costo de intereses
 -
16. **Garantía** de cumplimiento del contrato de tipo “**progresivo-regresiva**” para disminuir el costo estructural del proyecto
17. Ejercicio del **Control** de Ejecución del Contrato bajo **auditorías** externas especializadas, en un marco de **Administración Estratégica** para una APM reorganizada

18. Integración del Proyecto en la sociedad local, mediante la estructuración de un **“Proyecto Social de Progreso”** que acompaña al del puerto internacional y que debe realizarse por el Concesionario, dentro de su programa de inversiones, al inicio de la Concesión.

19. Este PSP consiste en una ampliación del actual **puerto pesquero**, con **más de 2.000 metros de muelles nuevos**, que será el mayor de Sudamérica y que preserva y asegura la actividad pesquera tradicional del puerto de Manta, una de las más importantes del mundo en el sector atunero.

20. El Proyecto fue declarado de **“Prioridad Nacional”** por cumplir con todo lo requerido para ello, lo que le aporta nuevas ventajas.

El resultado de esta estructuración se mostró, tras la determinación de un **mercado de inversores-objetivo**, en un **Road Show** por los Estados Unidos y Asia-Pacífico, en el **Latin American Leadership Forum** de Washington y en el **TOC Américas** de Savannah.

Como resultado de este **Road Show**, que se realizó **como un test previo a convocar** una concesión, se obtuvo una **Propuesta de Iniciativa Privada (PIP)** por parte de Hutchison Port Holdings, de Hong Kong, el mayor operador del mundo.

El desarrollo del **proceso de licitación** posterior ha sido **100% transparente**, hasta el punto de tomarse todas las decisiones por el Directorio de la APM, en **sesiones públicas** y convocar, para la Comisión de Evaluación, a un grupo de ciudadanos notables, todos profesionales de gran prestigio, procedentes de la Banca, Universidad, Asociaciones Profesionales y Medios de Comunicación, que actuaron como una **“veeduría ciudadana”** del proceso y analizaron y signaron cada uno de los **datos aportados en el proceso**.



Los inconvenientes políticos, económicos e institucionales derivados de lobbies locales contrarios a la apertura de un nuevo puerto que le puede arrebatarse el liderazgo de las escalas navieras internacionales a Guayaquil, han sido más fuertes que los de estructurar y financiar el proyecto

Finalmente, tras menos de dos años de intenso trabajo (período muy corto para materializar un proyecto de estas características, complejidad y riesgo), se adjudicó la licitación a IIHC Ltd. una empresa del Grupo Hutchison Port Holdings Ltd.

El Contrato, por un plazo de 30 años, se firmó el 17 de Noviembre de 2006 y contempla todas las componentes antes expuestas, con una Inversión Mínima Obligatoria de 523 Millones de Dólares, que incluye una importante cantidad para Inversión de Mantenimiento, asegurando así una reversión para el Estado al final del contrato, en buenas condiciones tecnológicas y de uso de los bienes.



“Puerto de Transferencia Internacional de Carga de Manta (Ecuador)”

EL PROYECTO

MANTA

en la Cuenca del Pacífico

Ecuador at the Pacific Basin



MANTA



VALOR ESTRATÉGICO DEL PROYECTO:

**VIA PUERTO -
AEROPUERTO**

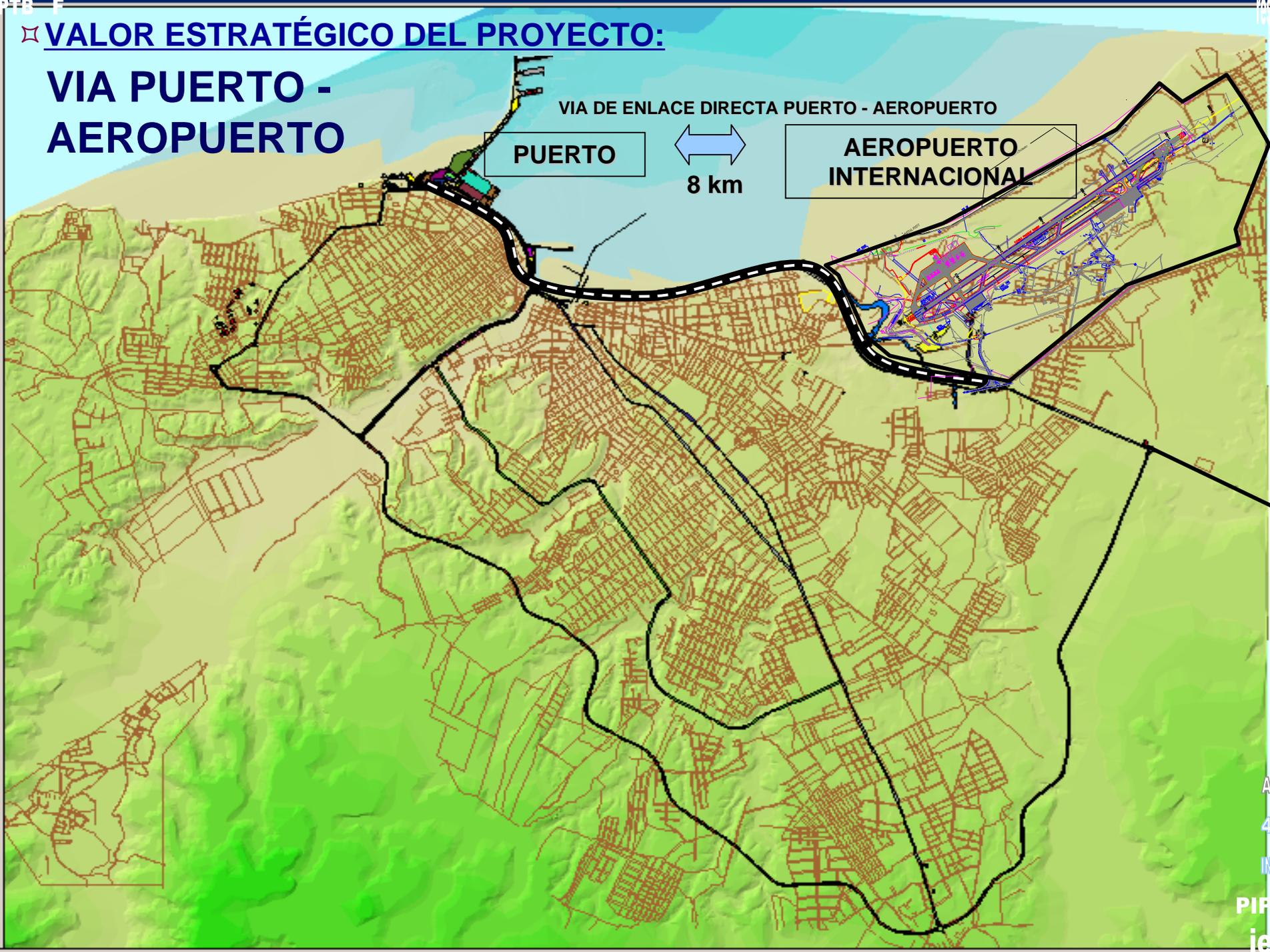
VIA DE ENLACE DIRECTA PUERTO - AEROPUERTO

PUERTO



8 km

AEROPUERTO
INTERNACIONAL





VALOR ESTRATÉGICO DEL PROYECTO:

EJE BIOCEÁNICO DE IIRSA: RUTA MANTA - MANAOS



MANTA

MANAOS

BELEM

Puerto de Manta
 Actualmente tiene un calado de 38 pies y se espera llevarlo hasta los 45 pies próximamente. Al ser un puerto marítimo no requiere de ayudas especiales para recibir a los barcos. Está a sólo 25 millas de las rutas internacionales de navegación. Ecuador lo ha declarado como Puerto Internacional de Transferencia de Carga. Empezó el proceso de concesión.

Zoframa-Orellana
 Entre Zoframa y Puerto Orellana hay 732 kilómetros de carreteras en buen estado.

Puerto Orellana
 El puerto está a orillas del río Napo. Las condiciones del puerto son muy buenas.

Orellana-Pebas
 Unos 800 kilómetros del río Napo separan al Puerto Orellana de Pebas. Las barcazas con 450 toneladas de capacidad de carga se toman 5 días en el viaje.

Pebas
 Territorio peruano cedido a Ecuador en el acuerdo de paz firmado en 1998. Aquí se implementará un centro de libre comercio. La carga puede ser transferida desde las barcazas a los buques o avanzar directamente hasta Manaus.

Pebas-Manaos
 Entre Pebas y Manaos hay 1.800 kilómetros de distancia. La capacidad de los barcos es de 2.500 toneladas.

Zona Franca de Manabí
 Empezó operaciones en agosto de 1999. El proyecto total contempla 300 hectáreas. La primera etapa se desarrolla en 25 hectáreas. La ley ecuatoriana de zonas francas exonera la totalidad de los impuestos. La Zona Franca de Manabí S.A. es una empresa con el 100% de capital privado.



AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

“MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA”

Fase INICIAL

AÑO: 1-3

- CAPACIDAD:80.000 TEUS/AÑO
- LONGITUD DE MUELLE:
400 m (200 Cada uno)
- AREA DE CONCESION: 15.47 HAS
- INVERSION DE INFRAESTRUCTURA:
\$0.57 millones de USD
- INVERSION DE EQUIPO:
\$14.03 millones de USD

PROPUESTA DE INICIATIVA PRIVADA



“MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA”

Fase I AÑO 1
AÑO: 1-2

MUELLES DE PESCADORES

- LONGITUD DE MUELLE: 1680 m
- INVERSION DE INFRAESTRUCTURA: \$14.61 millones de USD





AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

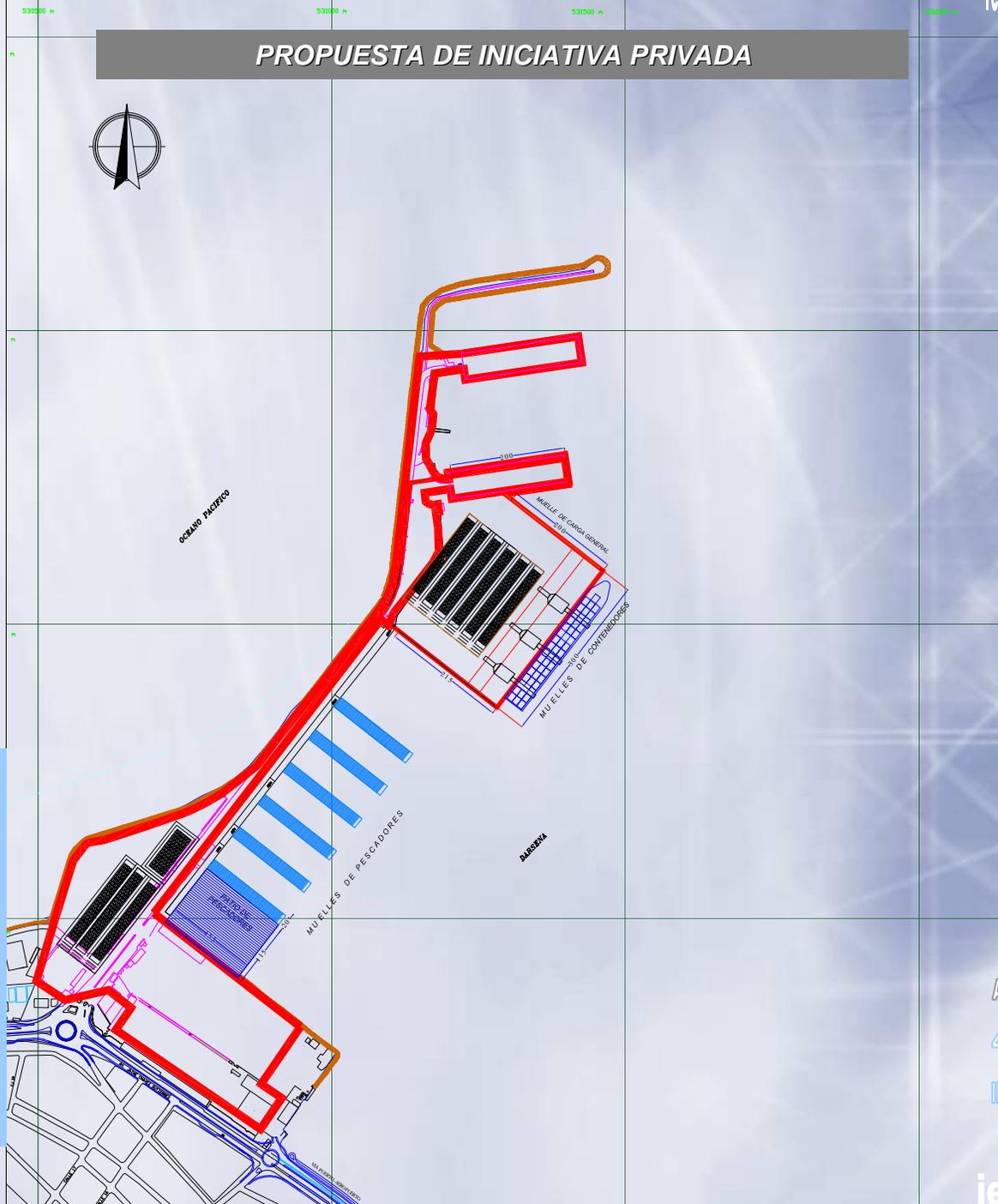
"MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA"

Fase IA.1

AÑO: 1-4

- **CAPACIDAD:** 150.000 TEUS/AÑO
- **LONGITUD DE MUELLE:**
 - 300 m (contenedores)
 - 200 m (carga general)
 - 600 m (muelles viejos)
- **AREA DE CONCESION:** 23.30 HAS
- **INVERSION DE INFRAESTRUCTURA:** \$41.56 millones de USD
- **INVERSION DE EQUIPO:** \$8.19 millones de USD

PROPUESTA DE INICIATIVA PRIVADA





AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

"MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA"

Fase I A.2

AÑO: 2-6*

•CAPACIDAD:520.000 TEUS/AÑO

•LONGITUD DE MUELLE:

300 m (contenedores)

200 m (carga general)

600 m (muelles viejos)

•AREA DE CONCESION : 34.07 HAS

•INVERSION DE INFRAESTRUCTURA:

\$27.07 millones de USD

•INVERSION DE EQUIPO:

\$30.47 millones de USD

PROPUESTA DE INICIATIVA PRIVADA





AUTORIDAD PORTUARIA DE MANTA

"MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA"

Fases IB

AÑO: 8-11*

•CAPACIDAD:800.000 TEUS/AÑO

•LONGITUD DE MUELLE:

650 m (contenedores)

200 m (carga suelta)

•AREA DE CONCESION : 48.35 HAS

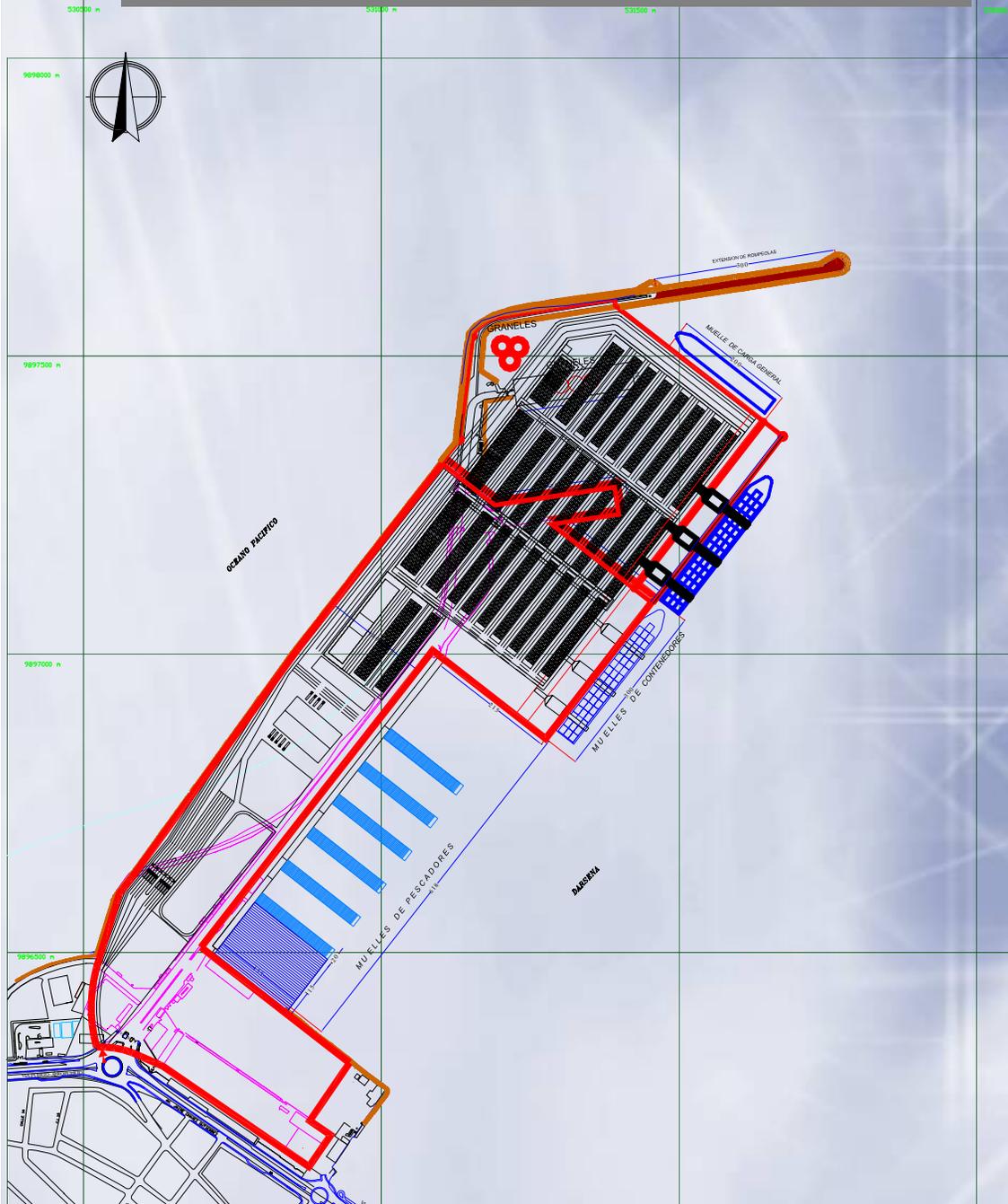
•INVERSION DE INFRAESTRUCTURA:

\$64.81 millones de USD

•INVERSION DE EQUIPO:

\$36.73 millones de USD

PROPUESTA DE INICIATIVA PRIVADA



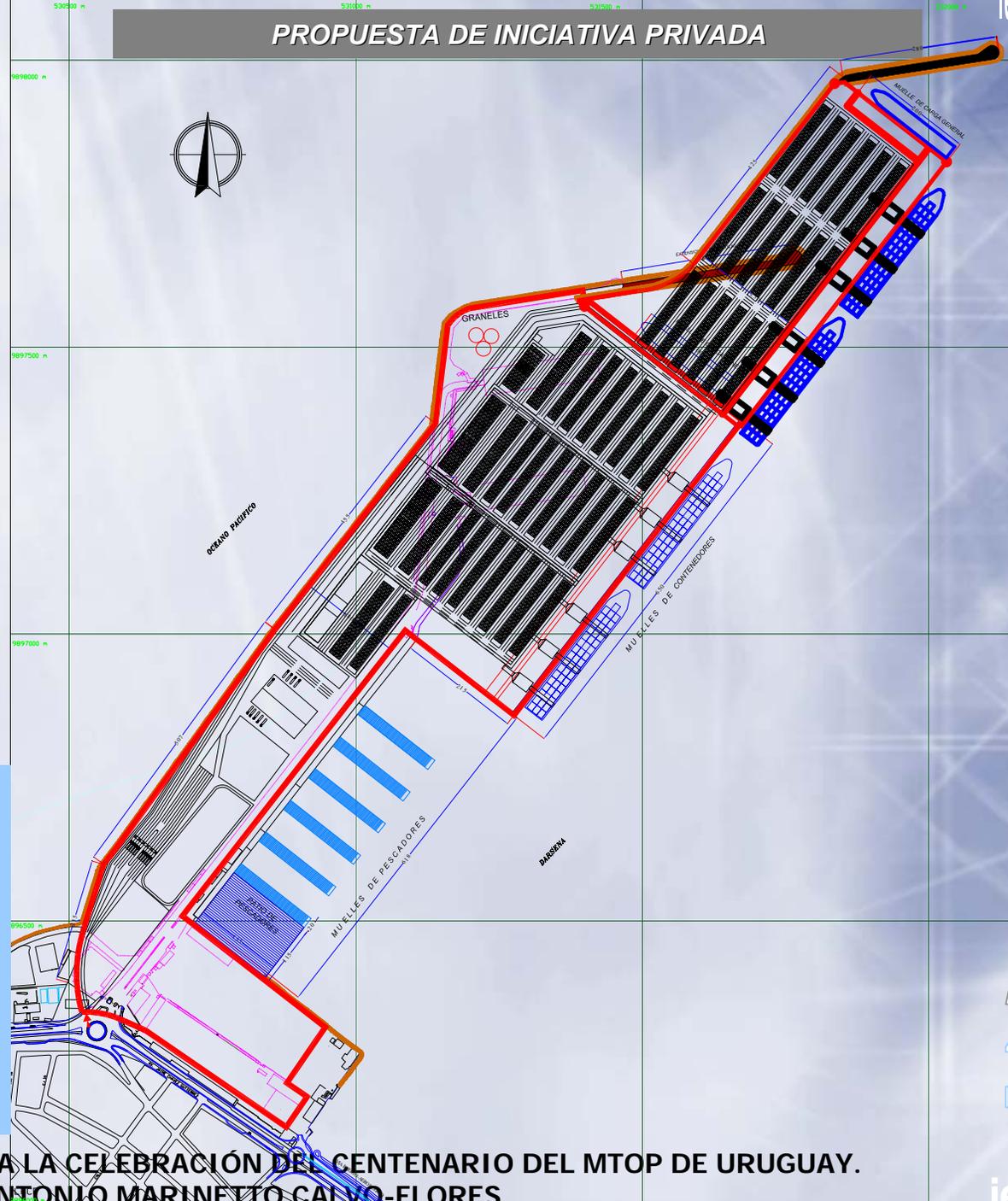
"MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA"

Fase II

AÑO: 18-22*

- CAPACIDAD:1.600.000 TEUS/AÑO
- LONGITUD DE MUELLE:
1.250 m (contenedores)
200 m (carga suelta)
- AREA DE CONCESION : 63.32 HAS
- INVERSION DE INFRAESTRUCTURA:
\$74.72 millones de USD
- INVERSION DE EQUIPO:
\$72.5 millones de USD

PROPUESTA DE INICIATIVA PRIVADA



ENCUENTRO DE MINISTROS PARA LA CELEBRACIÓN DEL CENTENARIO DEL MTOP DE URUGUAY.

ING. ANTONIO MARINETTO CALVO-FLORES



"MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA"

RESUMEN DE INVERSIONES

INVERSIONES TOTALES COMPROMETIDAS

Concepto	Monto (USD)
Infraestructura (incluye Proyecto Ejecutivo, Trámites y Administración de obra)	\$ 214.340.000 *
Equipo	\$ 161.920.000
Inversión en Mantenimiento	\$ 146.059.495
Gastos Incurridos	\$ 1.000.000
Total	\$ 523.319.495

* Incluye auxilios del estado en infraestructura, por el valor de U.S \$ 55 millones



“MEGAPUERTO DE TRANSFERENCIA INTERNACIONAL DE CARGA PARA SUDAMERICA EN MANTA”

CUADRO DE DESEMBOLOSOS PARA INVERSIONES

FASE	AÑOS DE DESARROLLO	DURACION DE LA CONSTRUCCION	INVERSION EN INFRAESTRUCTURA (MILLONES U.S.D.)	INVERSION EN EQUIPOS (MILLONES U.S.D.)	TOTAL INVERSION (MILLONES U.S.D.)	FUENTE FINANCIERA	
						PUBLICA	PRIVADA
INICIAL	1-3	6 MESES	\$ 0.57	\$ 14.03	\$ 14.60	\$ 0.57	\$ 14.03
MUELLE DE PESCADORES	1-2	2 AÑOS	\$ 5.61		\$ 5.61	\$ 6.18	\$ 14.03
IA I	1-4	2,5 AÑOS	\$ 41.56	\$ 8.19	\$ 49.75	\$ 47.74	\$ 22.22
IA 2	2-6	3 AÑOS	\$ 27.07	\$ 30.47	\$ 57.54	\$ 55.00	\$ 72.50
IB	8-11	2,5 AÑOS	\$ 64.81	\$ 36.73	\$ 101.54		\$ 174.04
II	18-22	3 AÑOS	\$ 74.72	\$ 72.50	\$ 147.22		\$ 321.26
TOTALES			\$ 214.34	\$ 161.92	\$ 376.26	\$ 55.00	\$ 321.26

✧ IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO GENERADO POR EL PROYECTO PARA EL ECUADOR (Millones de Dólares):

✧ Lo anterior significa generar, en forma directa,

✧ UN IMPACTO PARA EL ESTADO DE:

✧ 783,3 MILLONES DE DOLARES, sin contar con los ingresos por aranceles aduaneros, que se pueden evaluar en miles de Millones de Dólares.

✧ UN IMPACTO PARA LA SOCIEDAD DE:

✧ 3.355,0 MILLONES DE DOLARES

**UN IMPACTO FINANCIERO TOTAL
PARA EL ECUADOR DE:
4.138,3 MILLONES DE DOLARES**

Este impacto financiero se inyecta a la sociedad causando un efecto económico multiplicativo de altísimo valor

IMPACTO SOCIAL GENERADO POR LA ACTIVIDAD PARA ECUADOR:

✧ La estadística internacionalmente aceptada, determina que cada 1.012 TEU's se genera un puerto de trabajo fijo y directo.

✧ Aplicando este índice al crecimiento de los tráficos previstos por el Proyecto, éste generaría un impacto en el empleo, el final de la Fase I (año 8/10 de la Concesión) de:

790 Puestos de Trabajo Fijos Directos.

✧ En el largo plazo, a partir del año 15/20 de la Concesión, la generación directa sería de:

2.174 Puestos de Trabajo Fijos Directos.

✧ El empleo indirecto, generado por actividades económicas inducidas, fácilmente multiplicará por varias veces estas cifras.

MANTA...

RUMBO A PRIMER PUERTO HUB EN SUDAMERICA...



www.apmanta.gov.ec

...¡PARA ENTRAR EN LAS LIGAS MAYORES PORTUARIAS DEL MUNDO!