
Primer Encuentro Internacional
Energías Renovables en Chile
Oportunidades de Inversión y Financiamiento de Proyectos



***Bases para la Estructuración de un
Financiamiento de Proyectos Exitoso***

Alberto Schilling R.
Gerente División Corporativa



Santiago, 5 de octubre de 2006

La información contenida en este documento ha sido preparada por Banco BICE y es entregada únicamente con el propósito de proveer información de carácter general en relación al asunto principal del mismo, en el marco del Primer Encuentro Internacional sobre Energías Renovables en Chile, organizado por CORFO.

Este documento no compromete al Banco BICE, ni a ninguna de sus empresas relacionadas, en el otorgamiento de algún tipo de asesoría, financiamiento y/o de cualquier otro servicio, decisiones que quedan absolutamente a discreción del Banco BICE.

Banco BICE no acepta responsabilidad alguna por los conceptos vertidos en este documento ni menos por las decisiones y/o actuaciones que terceros asuman basados en los conceptos contenidos en este documento.

- 1. Quiénes somos**
- 2. Financiamiento de Proyectos**
 - 2.1 Algunas características de un Financiamiento de Proyecto
 - 2.2 Ciclo de valor y riesgo de un proyecto “tipo”
 - 2.3 Elaborando una Matriz de Riesgos Lógica
 - 2.4 Eligiendo a un banco para un Financiamiento de Proyecto
 - 2.5 ¿Quién es un “buen” Sponsor de un Proyecto para un Banco?
- 3. Checklist para un Financiamiento de Proyectos exitoso**
- 4. Cronograma simplificado de un Financiamiento de Proyecto**
- 5. Presentación de un proyecto a un Banco**
- 6. ¿Cómo puede ayudar el Banco BICE?**

BICECORP es un grupo financiero chileno que provee un amplio rango de **servicios financieros de alta calidad** a una base seleccionada y diversificada de clientes, que incluye principalmente **corporaciones, inversionistas institucionales, grandes y medianas empresas y personas naturales**. La estrategia de BICECORP es desarrollar y ser especialistas en cinco principales áreas de negocios:

Grupo Matte

↓ 99%



1.1 División Corporativa del Banco BICE

Gerencia de Corporaciones

*(Sector Financiero; Servicios de Tesorería y Custodia;
Negocios Estructurados)*

Gerencias de Grandes Empresas (3)

*(Industrial & Servicios; Agrícola;
Inmobiliario & Construcción)*

Gerencia de Empresas A

(Empresas Medianas)

Gerencia de Empresas B & Sucursales

(Empresas Medianas / Chicas)

Gerencias de Productos (3)

(Factoring; Leasing; Comercio Exterior)

+

Conocimiento sector eléctrico (Grupo Matte)

(Colbún)

Experiencia internacional en Banca de Inversiones

(Grupo Rothschild)

Apoyo de Asesores Especialistas

Un “Banco Asesor”

- ✓ Banco Chileno, conocedor íntimo de la realidad nacional.
- ✓ Vocación de largo plazo y estabilidad en las políticas de crédito y de desarrollo.
- ✓ Compromiso real con sectores afines al Grupo Matte (Forestal, Energía, Inmobiliario, Infraestructura, Telecomunicaciones).
- ✓ Claro foco “corporativo” con un equipo multidisciplinario de profesionales.
- ✓ Proveedor de soluciones “a la medida de los clientes” con vocación de flexibilidad.
- ✓ Alta velocidad de respuesta producto de su ágil sistema de toma de decisiones.
- ✓ Financiamientos directos bilaterales de hasta aprox. US\$50m.
- ✓ Capacidad y experiencia en estructurar financiamientos de montos mayores, sindicando la participación de varias instituciones partícipes.

1.2 Premios y Reconocimientos 2005

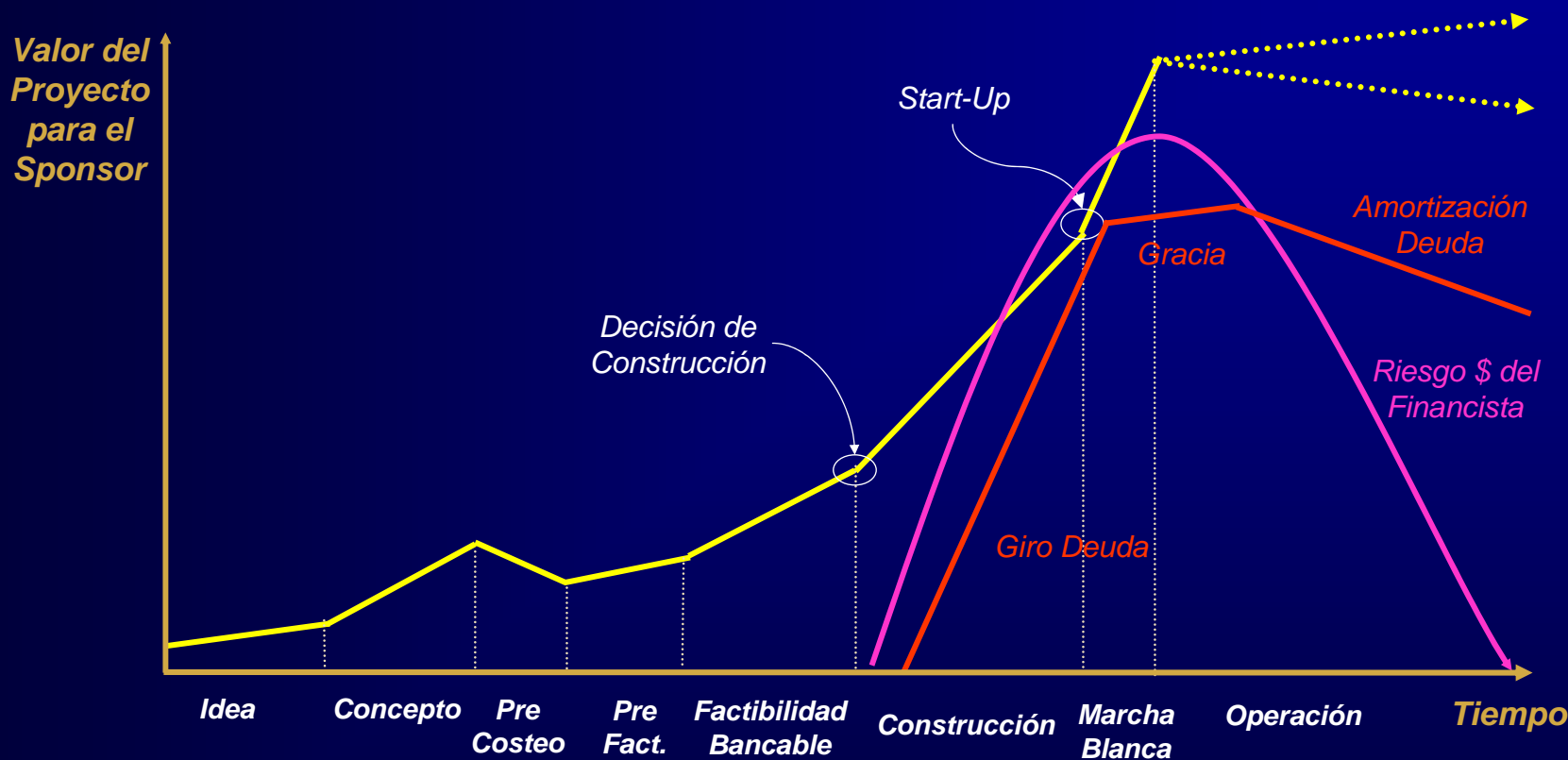


2.1 Algunas características de un Financiamiento de Proyectos

- Por lo general están destinados a construir nuevas instalaciones o infraestructura (“greenfield”).
- Por lo general provisto por bancos comerciales, organismos multilaterales y/o agencias de exportación.
- Por lo general cubren una elevada proporción de los costos del proyecto (> 50%), permitiendo retornos de capital atractivos para el patrocinador del proyecto (“Sponsor”).
- La principal y a veces única fuente de repago proviene de los flujos del proyecto.
- Los financistas normalmente gozan de algún grado de garantía de los Sponsors (*Non Recourse; Limited Recourse; Full Recourse*) antes de la puesta en marcha del proyecto.
- La aprobación del “Completion Test” (Test de Completación) marca un hito de gran importancia dado que por lo general, a partir de este momento, cambia el riesgo del proyecto.
- Es un financiamiento basado principalmente en un modelo de flujos de caja, covenants, obligaciones de hacer y ratios financieros que monitorean, norman y limitan la libre disposición de los flujos de caja del proyecto, como también la posibilidad de venta y/o pérdida de control del mismo.
- Se requiere de una estructuración contractual relativamente compleja, que demanda gran foco y compromiso de la administración (“management”) del proyecto.

Un financiamiento en el cual se logra identificar y compartir de una manera lógica los distintos riesgos del proyecto, principalmente entre Sponsors, financistas y algunos terceros, permitiendo así la estructuración de un adecuado balance de riesgos y retorno para los distintos involucrados.

2.2 Ciclo de valor y riesgos de un proyecto “tipo”



Las etapas de construcción y puesta en marcha son, por lo general, las etapas de máximo riesgo para el financista y por ende requieren de un estructuramiento especialmente cuidadoso con objeto de no hacerlo incurrir en riesgos indeseados en estas etapas.

2.3 Elaborando una “Matriz de Riesgos” lógica

Dimensión de Riesgo	Aspectos Clave	Mitigación durante Etapa de Construcción “Pre Completación”	Mitigación durante Etapa de Operación
Hidrología; Reservas; Vientos; Suministro	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad de mediciones • Calidad de expertos / asesores 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios ad-hoc • Validaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Suficiencia para período de servicio de deuda • Suficiencia para “Valor”
Mercado del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Profundidad del mercado • Determinación del precio 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartas de intención • Contratos de suministro 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de contratos (Take or pay; plazos, bloques mínimos, etc.)
Ingenieril y Constructivo	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología probada • Experiencia de constructor 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero Independiente • Garantía / Test de Completación • Garantías del Constructor • Seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento • Repuestos • Ciclo de tecnología
Societario entre los Sponsors	<ul style="list-style-type: none"> • Ánimo societario • Compatibilidades • Experiencias previas 	<ul style="list-style-type: none"> • Aportes de capital • Apoyos simétricos o asimétricos • Claridad en decisiones técnicas • Pacto de Accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Plazos de inversión • Necesidades de obtención de valor
Aportes de capital y financiamiento de sobrecostos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué y cómo aportan cada uno de los Sponsors? • Solvencias relativas (“Weak link approach”) • Valorización de especies / management? 	<ul style="list-style-type: none"> • Primero aportes de capital • Boletas de Garantía; Gtías. Exógenas, etc. • Calidad del constructor (EPC – Llave en Mano) • Seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de re inversiones • Política de dividendos y retiros
Legal; Permisos; Medioambiental; Soberano	<ul style="list-style-type: none"> • Factibilidad legal • Rutas críticas • Permisos otorgados • Estabilidad política / Cambios ley 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de asesoría legal • Permisos de construcción • Seguros de riesgo político (Expropiación, convertibilidad, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de garantía como “Unidad Económica”
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Monedas; Tasas de Interés • Inflación 	<ul style="list-style-type: none"> • Coberturas 	<ul style="list-style-type: none"> • Coberturas • Refinanciamiento “Tailoring”

2.4 Eligiendo a un banco para un Financiamiento de Proyecto

- Es indispensable la experiencia del Banco y del equipo en estructuración de financiamientos de proyectos. En especial debe tener buena capacidad de:
 - ✓ Modelaje financiero.
 - ✓ Liderar equipos multidisciplinarios de asesores internos y externos.
 - ✓ Equipos dedicados, con capacidad de tomar decisiones de manera ágil, rápida y flexible y que puedan interactuar con las máximas instancias de decisión del banco de manera continua.
- Tamaño del banco debe ser lógico en relación al tamaño del proyecto y la necesidad de financiamiento. Un “banco grande” para un “proyecto grande”. Un proyecto pequeño / mediano no concitará gran atención de un banco grande, pero será relevante y de interés para un banco mediano / pequeño.
- Que el “estilo de documentación” del financiamiento sea ojalá en base a la experiencia, procedimientos y costumbres locales y que el sistema de monitoreo y control del día a día del proyecto, quede adecuadamente en manos del management no interviniendo el banco de manera excesiva en el manejo del proyecto
- Que en la relación de trabajo, el Sponsor sienta que el banco será realista, flexible y constructivo en la búsqueda de soluciones.
- Que las condiciones económicas propuestas por el Banco sean razonablemente de mercado y lógicas en relación a las demás virtudes de la estructuración financiera.

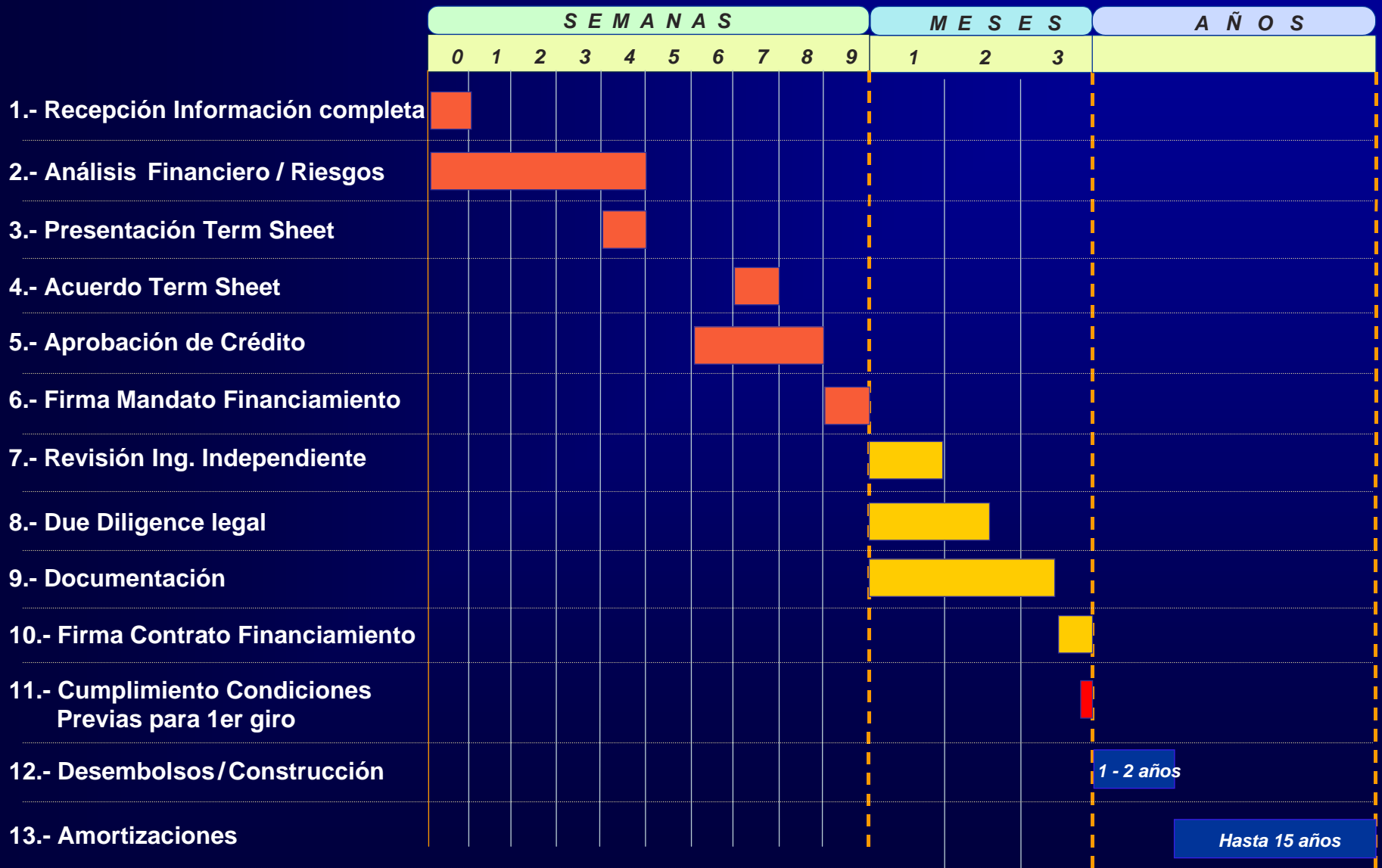
2.5 ¿Quién es un buen Sponsor de un proyecto para un Banco?

- A quien idealmente conozcamos, que tenga un conocimiento real de las materias del proyecto en cuestión y que goce de una reputación y carácter compatible con el trabajo con la banca.
- Alguien que haya realizado estudios de factibilidad técnico-comerciales y una planificación financiera profesional y cuidadosa, eligiendo constructores y operadores con buen “track record” y experiencia.
- Donde la identidad, autoridad, y continuidad del “Director del Proyecto” esté clara, como también del management operativo y de finanzas.
- Donde los arreglos societarios entre los socios estén claros, sean compartidos y bien documentados.
- Donde exista total confianza de que las comunicaciones con el Director del Proyecto serán completas y a tiempo.
- Alguien que tenga una razonable solvencia financiera además de un monto de capital lógico a comprometer y poner en riesgo con el proyecto.
- Alguien que tenga una adecuada motivación económica para que el proyecto funcione.
- Alguien que tenga experiencia en financiamiento de proyectos y conozca las eventuales dificultades y desafíos que este tipo de financiamientos conlleva durante su estructuración.

Preguntas que deben responder adecuadamente el Sponsor y el Financista	Si	No	N/A
1. Involucra un riesgo de crédito más que un riesgo de capital!	✓		
2. Se ha preparado un estudio de factibilidad y un plan financiero satisfactorio (Información de base; Proyecciones; Coberturas; Sensibilidades; etc.)	✓		
3. Existe una adecuada estimación de recursos y activos esenciales del proyecto	✓		
4. Existe mercado para el producto	✓		
5. Existe transporte a un costo razonable para llevar el producto a su mercado	✓		
6. Existen vías de comunicaciones adecuadas	✓		
7. Existen materias primas disponibles para la construcción y al costo contemplado	✓		
8. El constructor y el operador son confiables; tienen experiencia y una sólida posición financiera	✓		
9. El management es confiable y con experiencia	✓		
10. No hay tecnologías “no probadas” involucradas	✓		
11. Hay acuerdos satisfactorios entre los accionistas (cambios en propiedad; venta / ingreso de nuevos socios, solución de controversias; etc.)	✓		

Pregunta que deben responder adecuadamente el Sponsor y el Financista	Si	No	N/A
12. Medio político estable; permisos y licencias disponibles; estado de derecho contractual	✓		
13. No hay riesgo de expropiación; bajo riesgo país y soberano	✓		
14. Exposición de monedas y tasas de interés cubiertas	✓		
15. Sponsors han contribuido con una proporción de capital adecuada a sus capacidades	✓		
16. El proyecto tiene valor en sí mismo y potencialmente para terceros	✓		
17. Adecuada cobertura de seguros, incluyendo eventos de fuerza mayor	✓		
18. Riesgos de sobre costos y sobretiempo adecuadamente manejados (Obligación de contribución del sponsor, stand by L/C, EPC a precio fijo, extensión de garantía de completación)	✓		
19. ROA y ROE adecuados del Proyecto	✓		
20. Riesgo medio ambiental adecuado y manejable	✓		

4. Cronograma simplificado de un Fin. de Proyecto



I. Resumen Ejecutivo

II. Antecedentes Básicos

- ✓ **Lógica económica del proyecto** (Producto; Precio; Mercado y demanda; Competencia y sustitutos; Determinación y apertura de costos; Precio de venta y arreglos comerciales; etc.)
- ✓ **Antecedentes de los Sponsors** (Experiencia; Información Financiera; Estructura societaria para abordar el proyecto; Pactos de accionistas)
- ✓ **Construcción** (Experiencia del constructor; Solvencia financiera del constructor; Forma de adjudicación del contrato; Tipo de contrato (EPC / EPCM); Plazos de construcción; etc.)
- ✓ **Proveedores críticos** (Calidad; Alternativas; Confiabilidad; Situación financiera; Financiamiento de proveedor; Representantes; Servicio y mantención)
- ✓ **Operador del proyecto** (Experiencia en operaciones similares; CV del Management; Disponibilidad de personal; Contratos de operación; etc.)
- ✓ **Permisos, Decretos, Autorizaciones** (Derechos de Agua; Servidumbres; Decretos de Concesión; Permisos Medioambientales; Inversión extranjera; etc.)

III. Proyecciones Financieras

- ✓ **Período de construcción** (Pagos al constructor y proveedores; Apertura de Cartas de Crédito; etc.)
- ✓ **Operación** (Niveles de producción esperada; Consumos Costos esperados; Proyección de Precios; etc.)
- ✓ **Financieras** (Fuente y Usos de fondos durante construcción y puesta en marcha; Proyección de ingresos y costos; flujos de caja y estados financieros; apertura y análisis de los costos de la inversión; necesidades de capital de trabajo; Financiamiento temporal de necesidades de IVA; Impuestos temporales, y/o permanentes; etc.)

5. ¿Cómo puede ayudar el Banco BICE?

- Reunirnos para entender el proyecto y su realidad como Sponsor. (Se puede firmar un Acuerdo de Confidencialidad si así se estima necesario).
- Estudiar su proyecto con detención con objeto de:
 - ✓ Realizar una modelación financiera preliminar que permita,
 - ✓ Definir (o refrendar) un “Plan Financiero”, con objeto de,
 - ✓ Preparar y presentar una “Hoja de Términos y Condiciones” indicativa, que contenga entre otros:
 - *Montos; Tramos; Moneda; Plazos (Giro/Amortización); Tasas; Comisiones*
 - *Garantías (Pre / Post Completación); Test de Completación (Físico; Operativo; Económico)*
 - *Covenants financieros; Obligaciones de hacer y no hacer; Lógica de prepagos y de pagos restringidos; Estructura de cuentas y su manejo (Ingresos, Reserva, Mantenimiento, etc.); Condiciones previas al cierre y al desembolso; Gastos; etc.)*
- Alcanzar un acuerdo de financiamiento en base a una Hoja de Términos y Condiciones y proceder a la aprobación del financiamiento en el Banco
- Firmar un mandato de estructuración financiera
- Proceder al análisis final de “Debida Diligencia” donde participan:
 - ✓ Ingeniero Independiente por parte del Banco (revisa ingeniería y plan de desarrollo del proyecto; visa estados de avance, etc.)
 - ✓ Abogados internos y externos del Banco (revisión legal y preparación de la documentación), y
 - ✓ Asesores especialistas que se requieran (Seguros; Medioambientales; etc.)

Gracias