

# Reestructura Corporativa Post-BVC

**Tesis Estructural:** La cotización obligatoria en BVC al Año 3 y en bolsa internacional al Año 5 (Capítulo LXVII) **no es un fin en sí misma:** es la palanca que **fuerza** una reestructura corporativa profunda de las cuarenta empresas mixtas del Plan Génesis hacia estándares Western (board independence, dual class shares, ESG framework, función de Investor Relations institucional), eliminando definitivamente las patologías opacas de las SOEs venezolanas históricas. Sin reestructura corporativa, la cotización pública es cosmética.

## LXXIII.1 La Tesis Central – Cotización Forzada → Reestructura Forzada

La cotización en una bolsa de valores reconocida internacionalmente exige el cumplimiento de un conjunto de estándares corporativos no negociables: estados financieros trimestrales auditados conforme a IFRS, reportes anuales 10-K equivalentes, mínimo 30% de directores independientes, comités de auditoría 100% independientes, sistemas de surveillance anti-manipulación, disclosure material en plazo de 24 horas, política formal de dividendos, función de Investor Relations dedicada.

Las empresas estatales venezolanas (PDVSA, CVG-Sidor, CVG-Venalum, Corpoelec, CANTV) no cumplieron ninguno de estos estándares durante el período 2003–2024. PDVSA no publica estados financieros auditados desde 2018; CVG-Sidor no presenta reportes operativos desde 2014; CANTV opera como ministerio sin disclosure financiera; Corpoelec carece de balance auditado desde 2016. Esta opacidad sistemática **fue la condición habilitante de la corrupción a gran escala** documentada durante el régimen 2003–2024.

El Plan Génesis cierra esta puerta de manera estructural: cada empresa mixta donde la AEI (o cualquier vehículo del capital soberano) tenga participación accionaria deberá cotizar obligatoriamente en BVC dentro del Año 3 y en bolsa internacional dentro del Año 5, **bajo cláusula contractual con sanción de reversión completa** (Cap. LXVII Sección LXVII.2.4). El cumplimiento de los estándares de listado fuerza la reestructura corporativa estilo Western en cada empresa.

Este capítulo desarrolla la arquitectura completa de esa reestructura: holding groups consolidadores por sector; estructura accionaria de tres clases (Class A doméstica VES, Class B internacional USD, Class C golden share AEI); gobierno corporativo de 12 directores con cuatro comités especializados; framework de cumplimiento OFAC/FATF/FCPA/IFRS; función de Investor Re-

lations dedicada con head of IR por holding; framework ESG integrado SASB+GRI; estructura de capital target equity 60–65% / debt 35–40%; política de dividendos del 30–50% payout ratio; comparables Temasek-GLCs Singapur, Brookfield Asset Management, Berkshire Hathaway; cronograma de reestructura de 36 meses.

---

## LXXIII.2 Holding Group Structure — Seis Holdings Consolidadores

Las cuarenta empresas mixtas del Plan Génesis se consolidan en **seis holding groups sectoriales**, cada uno con su propio listado en BVC y eventual listado internacional. Esta consolidación replica el modelo Temasek (Singapur), Khazanah (Malasia), o Mubadala (UAE), donde un holding sectorial agrupa subsidiarias operativas para optimizar capital allocation, governance, y disclosure.

### LXXIII.2.1 Genesis Energy Holdings (GEH)

**Sector:** hidrocarburos, refinación, petroquímica, electricidad.

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	CAPEX inicial Y1–Y5 (mmUSD)
PDVSA Lago de Maracaibo	Crudo Occidente upstream	6,000
PDVSA Oriente	Crudo Oriente upstream	5,000
Faja Petrolífera (4 bloques)	Crudo extra-pesado upstream	28,000
Refinería El Palito	Refinación residual estatal	800
Refinería Paraguaná (CRP) — privatización parcial	Refinación intermedia	2,500
VenezPetroChem (ex-Pequiven)	Petroquímica olefinas	5,000
Corpoelec Generación (privatización selectiva)	Hidroelectricidad + térmica	6,000
Corpoelec Transmisión	Transmisión 765 kV	2,500
Corpoelec Distribución	Distribución comercial	2,000

**Capitalización bursátil estimada Y10:** USD 95 B **Free-float Y3:** 25% (USD 24 B equity disponible públicamente) **Government Take agregado Y8:** USD 12.0 B/año (regalía 20% upstream + 8% utilities) **TIR portafolio agregado:** 19% (mix upstream alto + utilities bajo)

## LXXIII.2.2 Genesis Industrial Holdings (GIH)

**Sector:** siderúrgica, aluminio, minerales del Arco Minero, manufactura pesada.

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	CAPEX inicial Y1–Y5 (mmUSD)
Guayana Steel Holdings (Sidor)	Acero plano y largo	6,500
Caroní Steel 2.0	DRI/HBI greenfield	1,500
Guayana Aluminium (Venalum + Alcasa)	Aluminio primario	4,000
LosAndesAlu	Aluminio valor agregado	1,000
Guayana Minerals (Bauxilum)	Bauxita y alúmina	1,500
CVG-Minerven	Oro Sifontes/El Callao	1,200
Compañía Nacional de Minerales (CNM)	Coltán, niobio, hierro	2,500
Caribbean Trans-shipment (CaribTrans)	Logística pesada	2,000

**Capitalización bursátil Y10:** USD 45 B **Free-float Y3:** 25% **TIR portafolio agregado:** 17% (commodity-driven)

### LXXIII.2.3 Genesis Financial Holdings (GFH)

**Sector:** banca, seguros, servicios financieros, mercado de capitales.

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	Capital social Y1 (mmUSD)
Banco de Venezuela reformado	Banca universal grande	1,200
Banco del Tesoro	Banca de desarrollo	600
Banesco — participación minoritaria 30% (vía FPV)	Banca privada grande	350
Mercantil — participación minoritaria 30% (FPV)	Banca privada grande	350
BOD (post-reestructuración)	Banca privada mediana	200
Seguros Caracas — minoritaria 30% (FPV)	Seguros generales	180
Seguros Mercantil — minoritaria 30% (FPV)	Seguros vida	150
Bolsa de Valores de Caracas (BVC) reformada	Operadora bursátil	200 (40% AEI)

**Capitalización bursátil Y10:** USD 30 B **Free-float Y3:** 25% **TIR portafolio agregado:** 18%

### LXXIII.2.4 Genesis Telecom Holdings (GTH)

**Sector:** telecomunicaciones, fibra, datos, servicios digitales.

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	CAPEX inicial Y1–Y5 (mmUSD)
CANTV reformada (telefonía fija + ISP)	Telecom incumbente	2,500
Movilnet	Móvil 4G/5G	2,000
Telecom Backbone (fibra óptica)	Infraestructura	600
CaribDataCenter	Datacenters edge	1,200

**Capitalización bursátil Y10:** USD 18 B **Free-float Y3:** 25% **TIR portafolio agregado:** 16%

### LXXIII.2.5 Genesis Resources Holdings (GRH)

**Sector:** minería estratégica del Arco Minero (gold, coltán, niobio, lithium prospects), recursos hídricos, banco de tierras INTI residual.

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	CAPEX inicial Y1–Y5 (mmUSD)
CNM-Oro (joint venture con Newmont/Barrick)	Oro Arco Minero	3,500
CNM-Coltán-Niobio	Minerales estratégicos	1,800
CNM-Hierro Pijiguaos	Hierro grado siderúrgico	1,200
CNM-Bauxita Pijiguaos II	Bauxita expansión	800
Banco de Tierras INTI (concesiones agrarias)	Land bank	600
Recursos Hídricos VE (concesiones APP)	Agua industrial + saneamiento	2,000

**Capitalización bursátil Y10:** USD 25 B **Free-float Y3:** 25% **TIR portafolio agregado:** 26% (oro upside)

### LXXIII.2.6 Genesis Greenfield Holdings (GGH)

**Sector:** nuevas industrias greenfield (hidrógeno verde, datacenters IA, EV, solar manufactura, farmacéutica genérica).

**Subsidiarias operativas:**

Subsidiaria	Sector específico	CAPEX inicial Y1–Y5 (mmUSD)
VeneGreenH2	Hidrógeno verde para UE	4,000
GuriCloud	Datacenters IA 1 GW	30,000
AndinaPharma	Farmacéutica genérica	1,500
VeneEV	Manufactura vehículos eléctricos	2,000
VeneSolar	Manufactura paneles solares	800

**Capitalización bursátil Y10:** USD 25 B (excluye GuriCloud que listará Class B en NYSE) **Free-float Y3:** 25% **TIR portafolio agregado:** 21%

### LXXIII.2.7 Capitalización Agregada de los Seis Holdings

Holding	Cap. Bursátil Y10 (mmUSD)	% del total	Listado primario
Genesis Energy Holdings (GEH)	95,000	31%	BVC + NYSE
Genesis Industrial Holdings (GIH)	45,000	15%	BVC + LSE
Genesis Financial Holdings (GFH)	30,000	10%	BVC + B3 (Brasil)
Genesis Telecom Holdings (GTH)	18,000	6%	BVC + Nasdaq
Genesis Resources Holdings (GRH)	25,000	8%	BVC + Toronto (TSX)
Genesis Greenfield Holdings (GGH)	25,000	8%	BVC + NYSE/Nasdaq
Subtotal Holdings	<b>238,000</b>	<b>78%</b>	
Mid-market FPV companies (8)	32,000	11%	BVC
Otras empresas listadas (banca privada, etc.)	35,000	11%	BVC
<b>TOTAL Capitalización BVC Y10</b>	<b>305,000</b>	<b>100%</b>	

Nota: La cifra agregada de USD 305 B es ligeramente inferior a la cifra maestra de capitalización BVC Y10 de USD 360 B (Cap. LXVII Sección LXVII.4.2) porque el balance refleja únicamente la capitalización primaria asignada a holdings; el delta de USD 55 B corresponde a bonos corporativos listados, ETFs locales, y nuevas listadas IPO Y8–Y10. La cifra maestra de USD 360 B prevalece.

### LXXIII.3 Dual Share Class Detallado

La estructura de capital de cada holding y de cada subsidiaria operativa con cotización separada utiliza una **estructura de tres clases de acciones** que separa la dimensión económica (Class A + B equivalentes), la dimensión de moneda (VES vs USD), y la dimensión de control es-

tratégico nacional (Class C golden share AEI).

### LXXIII.3.1 Class A – Common, VES, Doméstico

#### Atributos:

- Currency: VES (Bolívar Soberano)
- Voting: 1 voto/acción
- Dividendos: pagaderos en VES
- Listado: BVC exclusivamente
- Free-float mínimo: 12.5% del capital social total
- Mercado objetivo: inversionistas domésticos venezolanos, FCP (mandato 25–35% en VES), AFPs, fondos mutuos locales, retail vía Acción Génesis (Cap. LXVII Sección LXVII.8)

**Función estratégica:** generar demanda persistente del VES (estimada en USD 4.5–7.5 B/año, Cap. LXVII Sección LXVII.1.2 Función 4); democratizar la propiedad accionaria; anclar el FCP en activos domésticos; consolidar la base política de apoyo al Plan Génesis (4.5 millones de venezolanos accionistas Y10).

### LXXIII.3.2 Class B – Common, USD, Internacional

#### Atributos:

- Currency: USD
- Voting: 1 voto/acción (igual peso que Class A)
- Dividendos: pagaderos en USD a opción del tenedor; conversión al tipo de cambio referencial BCV vigente
- Listado: BVC + bolsa internacional secundaria (NYSE, LSE, TSE, SGX, B3, TSX según holding)
- Free-float mínimo: 12.5% del capital social total
- Mercado objetivo: inversionistas institucionales internacionales (pension funds, SWFs, mutual funds, hedge funds, family offices); diáspora venezolana en Estados Unidos, Colombia, Madrid, Miami, Buenos Aires; ETFs frontier/emerging (FTSE FFM → MSCI EM)

**Función estratégica:** atraer flujos institucionales globales (post-MSCI EM inclusion: USD 20–30 B en flujos pasivos forzosos); habilitar dual listing requerido por Cap. LXVII Sección LXVII.2.1 Art. 8 reformado; ofrecer instrumento USD-denominated a la diáspora; cumplir Reg S + Rule 144A standards.

### LXXIII.3.3 Class C – Preferred, No-Voting, AEI Golden Share

#### Atributos:

- Currency: VES nominal con redenominación automática a USD bajo eventos específicos
- Voting: ninguno en asuntos ordinarios
- **Veto rights** (golden share):
- Adquisiciones que excederían el 30% del capital social por inversionista único o grupo concertado
- Cambio de control corporativo
- Cambio de domicilio social
- Modificación de los estatutos sociales en cláusulas relativas a free-float o dual listing
- Spin-off o split-up estructural
- Disposición o gravamen de activos estratégicos nacionales (oilfields, hidroeléctricas Guri, refinerías mayores)
- Dividendos: preferenciales 4% sobre par anualmente
- Capital social: 5% (no transferible; permanentemente en manos de la AEI)
- Listado: no listada (no transferible)
- Mercado objetivo: ninguno; instrumento estructural de control nacional

**Función estratégica:** protección contra adquisiciones hostiles (Cap. II del Marco Legal — cláusula anti-oligarquía 30% concentration cap); aseguramiento de continuidad estratégica nacional sobre activos críticos; mecanismo de salvaguarda en eventos extraordinarios (crisis, guerra, force majeure); replica modelo Saudi Aramco (Government held golden share), Petrobras (Brazil golden share), Eni (Italy golden share), Repsol (Spain golden share), TotalEnergies (France golden share post-Elf merger).

### LXXIII.3.4 Distribución de Capital Social Tipo

Para cada holding y cada subsidiaria operativa con cotización propia:

Clase	% del Capital Social	Free-float	Voting Power	Económico
Class A (común VES doméstico)	47.5%	min. 25% del Class A = 12.5% total	47.5% / 95% = 50%	47.5% económico
Class B (común USD internacional)	47.5%	min. 25% del Class B = 12.5% total	47.5% / 95% = 50%	47.5% económico
Class C (golden share AEI)	5.0%	0%	0% en ordinario; 100% veto en extraordinario	5% económico (preferred 4%)
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>25% free-float total</b>	<b>100% (Class A + B equally)</b>	<b>100%</b>

### LXXIII.3.5 Rationale de la Estructura

La separación de tres clases resuelve simultáneamente cinco tensiones estructurales:

- 1. Atraer capital internacional sin perder soberanía estratégica:** Class B permite flujos USD irrestrictos; Class C asegura veto sobre cambios de control y disposiciones estratégicas.
- 2. Generar demanda VES sin frenar inversión USD:** Class A absorbe demanda doméstica + diáspora cercana; Class B absorbe institucionales globales.
- 3. Cumplir free-float 25% obligatorio para listing:** 12.5% Class A + 12.5% Class B = 25% combined free-float que satisface estándares BVC + NYSE/LSE.
- 4. Dividendos en moneda de elección del inversionista:** Class A en VES (sin riesgo cambiario para residentes), Class B en USD (sin riesgo cambiario para extranjeros).
- 5. Preservar control estratégico nacional sin micromanagement operativo:** Class C tiene veto sobre cambios estructurales pero no sobre decisiones operativas ordinarias, evitando que la AEI capture el management como ocurrió en SOEs históricas.

## LXXIII.4 Gobierno Corporativo – 12 Directores, Cuatro Comités

### LXXIII.4.1 Composición de la Junta Directiva

Cada holding (GEH, GIH, GFH, GTH, GRH, GGH) tendrá un Board of Directors de **12 miembros**, con la siguiente composición tripartita:

Clase de Director	Número	Designación
Directores AEI (Class C representantes + AEI institucional)	4	Designados por AEI Investment Committee con confirmación AEG Council
Directores Independientes	4	Nominados por LPAC + Board Nominating Committee; aprobados en Asamblea de Accionistas Class A + B (mayoría simple combinada)
Directores de Inversionistas Privados	4	Designados por inversionistas anchor con commitment > USD 200 M en el holding (proporcional al ownership)

**Mínimo 30% directores independientes** cumplido (4 de 12 = 33%; estándar Cap. LXVII Sección LXVII.2.2). La presidencia rota cada tres años entre AEI director, independiente, y privado.

### LXXIII.4.2 Cuatro Comités Especializados

Cada Board opera con cuatro comités estatutariamente obligatorios:

#### 1. Audit Committee – 100% Independientes

Atributo	Detalle
Composición	3 directores, todos independientes (cumple SOX-equivalent estándar)
Mandato	Supervisión auditoría externa Big Four; revisión estados financieros trimestrales antes de release; aprobación de no-audit services; oversight de internal audit; whistleblower channel
Reuniones	Mínimo 8/año
Reporting	Annual Audit Committee Report incluido en 10-K equivalent

#### 2. Compensation Committee – 100% Independientes

Atributo	Detalle
Composición	3 directores, todos independientes
Mandato	Compensación CEO + senior officers; equity incentive plan; clawback policy; pay-for-performance alignment; CEO pay ratio disclosure
Reuniones	Mínimo 4/año
Reporting	Compensation Discussion & Analysis (CD&A) en 10-K

### 3. ESG & Risk Committee – Mayoría Independientes

Atributo	Detalle
Composición	4 directores (2 independientes, 1 AEI, 1 privado)
Mandato	Climate risk + transition plan; SASB materiality assessment; GRI reporting oversight; cybersecurity risk; political/regulatory risk monitoring; community/indigenous engagement
Reuniones	Mínimo 6/año
Reporting	Annual ESG Report (GRI Standards + SASB sector-specific + TCFD)

### 4. Nominating & Governance Committee

Atributo	Detalle
Composición	3 directores (2 independientes, 1 AEI)
Mandato	Director nomination process; succession planning; board self-assessment annual; corporate governance guidelines; related-party transactions oversight
Reuniones	Mínimo 4/año
Reporting	Annual Corporate Governance Report

#### LXXIII.4.3 Independence Standards

Definición de "director independiente" cumple simultáneamente con:

- NYSE Listed Company Manual Section 303A
- Sarbanes-Oxley Section 301 (audit committee)
- UK Corporate Governance Code 2018

- Venezuelan CNMV regulación bursátil reformada

Criterios mínimos:

- No empleo material en la empresa, sus subsidiarias, o sus accionistas controlantes durante los últimos 5 años
- No relación familiar inmediata con executive officers
- No payments materiales (>USD 250,000/año) por servicios de consultoría
- No partnership en firma de auditoría que provee servicios a la empresa durante los últimos 5 años
- Cooling-off period de 5 años post-cargo regulatorio público

## LXXIII.5 Compliance Framework

### LXXIII.5.1 OFAC Compliance

Cada holding y subsidiaria implementa programa OFAC dedicado conforme a estándares Capítulo LXXII Sección LXXII.8.1:

- Chief Compliance Officer (CCO) reportando directamente al Audit Committee
- Sistema de screening continuo (NICE Actimize) integrado con feed Treasury OFAC
- KYC reforzado UBO threshold 10%
- Voluntary self-disclosure procedure documentada
- Cleary Gottlieb anchored como external counsel especializado
- Quarterly OFAC compliance report al Board

### LXXIII.5.2 FATF AML/KYC

Cumplimiento con las 40 Recomendaciones FATF:

- Customer Due Diligence (CDD) sistemática
- Politically Exposed Persons (PEP) screening continuo
- Suspicious Transaction Reports (STR) ante UIF venezolana
- Record retention 7 años mínimo
- Independent audit anual del programa AML

- Training mandatory anual para todo el personal

### LXXIII.5.3 FCPA + UK Bribery Act

Programa anti-corrupción dual aplicable simultáneamente:

- CCO designado por holding
- Training anual obligatorio para empleados con interacciones gubernamentales
- Whistleblower hotline 24/7 con anonimato garantizado
- Due diligence riguroso sobre intermediarios y consultores
- Auditorías sorpresa trimestrales sobre gastos de representación
- Política de "no facilitation payments" (más estricta que FCPA, alineada con UK Bribery)
- Cooperación pre-acordada con DOJ y SFC en eventos materiales

### LXXIII.5.4 IFRS Reporting Trimestral

Estados financieros consolidados conforme a IFRS:

- Trimestral: Q1, Q2, Q3 (unaudited) + Q4 (preliminary unaudited)
- Anual: 10-K equivalent auditado por Big Four (PCAOB-registered firm)
- Idioma: Español + Inglés
- Plazos: Q1–Q3 dentro de 60 días post-cierre; anual dentro de 120 días post-cierre
- XBRL filings obligatorios (BVC EDGAR-equivalent)
- Material event disclosure: 24 horas (HEM)

---

## LXXIII.6 Investor Relations Function

### LXXIII.6.1 Head of IR Dedicado por Holding

Cada holding tendrá una **función de Investor Relations institucionalizada** con:

- Head of IR (CFA, CIRO certification preferred), reportando a CFO + CEO
- Equipo IR de 4–6 profesionales por holding mayor (GEH, GIH, GGH); 2–3 por holding menor (GTH)

- Office locations: Caracas (sede), Miami (LATAM coverage), New York (US institutionals), Londres (EU + UK), Singapur (Asia)
- Plataforma IR website con sección Investor Center, financial calendar, presentations archive, governance documents, ESG reports

### **LXXIII.6.2 Quarterly Earnings Calls**

Cada trimestre:

- Earnings release pre-market BVC + NYSE/LSE
- Webcast en vivo bilingüe (Español + Inglés con interpretación simultánea)
- Q&A session con sell-side analysts (mínimo 6 firmas cobertura por holding mayor)
- Replay disponible 90 días post-call
- Transcript completo publicado dentro de 48 horas

### **LXXIII.6.3 Analyst Day Anual**

Cada holding mayor (GEH, GIH, GFH, GGH) organizará un Analyst Day anual:

- Locación: Caracas (con visita opcional a operaciones en sitio) + transmisión NYC/Londres
- Agenda: strategic update; mid-term financial guidance (3-year horizon); ESG update; Q&A extensa con CEO + segment heads
- Audiencia: sell-side analysts + buy-side institutional investors + agencias rating + ESG raters
- Investor breakfast/dinner adicional en NY/Londres

### **LXXIII.6.4 Roadshows Internacionales**

Cobertura institucional mínima bianual en plazas:

Plaza	Frecuencia	Audiencia objetivo
New York	Trimestral	US institutionals (BlackRock, Vanguard, State Street, Fidelity, T. Rowe Price, JPMorgan AM)
Londres	Semestral	UK + European institutionals (Schroders, Aberdeen, M&G, Allianz GI, Amundi)
Singapur + Hong Kong	Anual	Asian institutionals (Temasek, GIC, China Investment Corp, Hong Kong Mandatory Provident Fund)
Tokio	Anual	Japanese institutionals (GPIF, Norinchukin, Japan Post Bank)
Madrid + Lisboa	Anual	Iberian institutionals + diáspora
Toronto	Anual	Canadian institutionals (CPPIB, OTPP, OMERS, Caisse de Dépôt)
Doha + Abu Dhabi + Riyadh	Anual	GCC SWFs (QIA, ADIA, Mubadala, PIF)

### LXXIII.6.5 ESG Engagement

Comunicación dedicada con ESG raters y stewardship teams:

- Sustainalytics, MSCI ESG, S&P Global ESG, ISS, Vigeo Eiris briefings semestrales
- BlackRock Investment Stewardship + Vanguard Investment Stewardship + State Street Asset Stewardship engagement protocols
- Annual climate strategy update con TCFD disclosure
- Net Zero 2050 progress reporting

### LXXIII.7 ESG Framework — SASB + GRI + TCFD + Net Zero 2050

#### LXXIII.7.1 Materiality Assessment por Sector

Cada holding aplica SASB Materiality Map sector-specific:

**Genesis Energy Holdings (GEH)** — SASB Oil & Gas — Exploration & Production + Refining & Marketing + Electric Utilities:

- Greenhouse gas emissions Scope 1+2+3
- Water management (especialmente Faja Petrolífera)
- Air quality (refinería Paraguaná)
- Workplace safety + process safety
- Community relations

**Genesis Industrial Holdings (GIH)** — SASB Iron & Steel + Aluminum + Metals & Mining:

- Energy management (intensidad por tonelada)
- Air quality emissions
- Waste & hazardous materials management
- Tailings storage facilities (post Brumadinho lessons)
- Indigenous rights (Convenio 169)

**Genesis Greenfield Holdings (GGH)** — SASB Renewable Resources + Internet Media:

- Climate change adaptation
- Data privacy (datacenters IA)
- Energy efficiency (PUE en datacenters)
- Recycled materials (EV batteries)

## LXXIII.7.2 GRI Standards Reporting

GRI Universal Standards (GRI 1, 2, 3) + GRI Sector Standards aplicables:

- GRI 11: Oil and Gas Sector 2021 (para GEH)
- GRI 12: Coal Sector 2022 (no aplicable directamente)
- GRI 13: Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022 (sectoriales)

Topic-Specific Standards:

- Economic (GRI 200 series)
- Environmental (GRI 300 series): Emissions (305), Water (303), Biodiversity (304), Effluents & Waste (306)
- Social (GRI 400 series): Employment (401), Labor/Management Relations (402), OHS (403), Training (404), Diversity & Equal Opportunity (405), Non-discrimination (406), Freedom of Association (407), Child Labor (408), Forced Labor (409), Security Practices (410), Indigenous Rights (411), Human Rights Assessment (412), Local Communities (413), Supplier Social

Assessment (414), Public Policy (415), Customer Health & Safety (416), Marketing & Labeling (417), Customer Privacy (418), Socioeconomic Compliance (419)

### LXXIII.7.3 TCFD – Climate-Related Financial Disclosures

Cada holding adopta los cuatro pilares TCFD:

1. **Governance:** oversight del Board sobre climate risks + management role
2. **Strategy:** climate scenarios (1.5°C, 2°C, business-as-usual); transition plan; financial impact quantified
3. **Risk Management:** identification, assessment, integration en enterprise risk management
4. **Metrics & Targets:** GHG Scope 1+2+3 emissions; intensity metrics; targets aligned with Paris Agreement

### LXXIII.7.4 Net Zero 2050

Trayectoria de descarbonización codificada:

Hito	Fecha	Métrica
Baseline emissions audited	Y2	Scope 1+2+3 toneladas CO2e
Interim target: 30% reduction	Y10	vs Y2 baseline
Interim target: 50% reduction	Y15	vs Y2 baseline
Interim target: 70% reduction	Y20	vs Y2 baseline
Net Zero	2050	residual offset via certified carbon credits

Validación: Science Based Targets initiative (SBTi) approval; CDP A-list aspirational target.

## LXXIII.8 Capital Structure – Equity 60–65% / Debt 35–40%

### LXXIII.8.1 Target Capital Structure por Holding

Cada holding mantiene una estructura de capital target con los siguientes ratios:

Métrica	Target	Range	Comparable
Equity / Total Capital	60–65%	55–70%	Petrobras 58%, Aramco 75%, Vale 60%, Newmont 70%
Debt / Total Capital	35–40%	30–45%	
Debt / EBITDA	2.0–2.5x	1.5–3.5x	Investment grade threshold
Interest Coverage (EBITDA / Interest)	>5x	>3x	
Average maturity profile	8–12 años	5–15 años	

### LXXIII.8.2 Investment Grade Rating Trajectory

Año	Holding Rating Promedio	Soberano VE Rating	Spread sobre Treasury
Y1	n/a (primera emisión)	CCC+	850 bps
Y3	B+ (subordinado al soberano)	B	600 bps
Y5	BB–	BB	400 bps
Y7	BB	BB+	300 bps
Y10	BB+	BBB–	220 bps
Y12	BBB– (investment grade alcanzado)	BBB–	180 bps
Y15	BBB	BBB	150 bps
Y20	BBB+	BBB+	130 bps

Investment grade rating al Año 12 (Y12) habilita acceso a base institucional global (pension funds con investment-grade-only mandate, central banks reservas, insurance regulatory capital optimizado).

### LXXIII.8.3 Debt Capital Markets Strategy

Mix de instrumentos por tipo:

Instrumento	% de la deuda total	Plazo típico	Currency
Bonos corporativos USD (Reg S + 144A)	50%	7–25 años	USD
Bonos corporativos VES locales	20%	3–10 años	VES
Bonos verdes / azules / sociales	10%	5–15 años	USD/VES
Project finance senior (con garantía EXIM/SACE/JBIC)	10%	12–18 años	USD
Préstamos multilaterales (IFC, IDB Invest, DFC)	8%	10–20 años	USD
Bilateral commercial loans	2%	3–7 años	USD

### LXXIII.8.4 Liability Management

Cada holding implementa programa proactivo de liability management:

- Liquidity buffer: cash + revolving credit facilities = 12 meses de servicio de deuda
- Refinancing risk management: max 25% de la deuda total con maturity en cualquier ventana de 24 meses
- Foreign currency hedging: 70% del exposure neto natural hedged via natural offsetting; 30% residual hedged con cross-currency swaps
- Interest rate hedging: 60% fijo / 40% flotante mix target

## LXXIII.9 Dividend Policy – 30–50% Payout Ratio

### LXXIII.9.1 Política Formal de Dividendos

Cada holding adoptará formal Dividend Policy con los siguientes parámetros:

Parámetro	Target	Range
Payout ratio (dividendos / net income)	30–50%	25–60%
Frecuencia de pago	Semestral	Trimestral en holdings maduros
Currency Class A	VES	VES
Currency Class B	USD	USD a opción del tenedor
Currency Class C	VES (4% preferred)	VES
Stability target	Crecimiento progresivo, evitando cortes excepto crisis material	n/a

### LXXIII.9.2 Comparables de Payout Ratio

Comparable	Sector	Payout Ratio Promedio
Petrobras	Oil & Gas integrated	60% (post-2019)
Saudi Aramco	Oil & Gas integrated	75% (special) + base
Equinor	Oil & Gas integrated	50%
Vale	Mining	45%
Newmont	Gold mining	35%
Singapore Telecommunications	Telecom	70%
América Móvil	Telecom	25%
DBS Bank	Banking	50%
Brookfield Asset Management	Holding diversificado	30%
Berkshire Hathaway	Holding diversificado	0% (reinvest all)
<b>Plan Génesis Holdings (target)</b>	<b>Mixed</b>	<b>30–50%</b>

El target de 30–50% se posiciona como balance entre: (i) atracción de income-oriented investors (pension funds, insurance, retail), (ii) preservación de capital para reinversión productiva durante régimen de transición Y1–Y10 (cuando IRPC es 0% y el cash generado debe reinvertirse), (iii) consistencia con investment grade rating ambition.

### LXXIII.9.3 Dividend Trajectory Projectada

Año	Net Income Agregado Holdings (mmUSD)	Payout Ratio Aplicado	Dividendos Anuales (mmUSD)
Y3	2,500	25%	625
Y5	6,000	30%	1,800
Y7	11,000	35%	3,850
Y10	18,000	40%	7,200
Y15	30,000	45%	13,500
Y20	45,000	50%	22,500

Estos dividendos fluyen en parte a la AEI (que recibe dividendos por participación residual + Class C preferred) y al FSI (vía AEI conforme distribución flujo cruzado, Cap. V Sección V.11). Estos flujos están integrados en la línea "Dividendos del AEI" (USD 4,000 M Año 8) y "Dividendos FIG" (USD 2,876 M Año 8) del Estado de Resultados Consolidado del Capítulo XIX (Sección XIX.3.1).

### LXXIII.10 Strategic Asset Allocation Framework por Holding

Cada holding sigue un Strategic Asset Allocation framework con tres dimensiones:

### LXXIII.10.1 Geográfica

Holding	Ventas domésticas VE	Exportaciones LatAm	Exportaciones Resto Mundo
GEH (Energy)	30%	15%	55% (China + India + USA + UE)
GIH (Industrial)	35%	30%	35% (USA + UE + Asia)
GFH (Financial)	70%	25%	5%
GTH (Telecom)	95%	5%	0%
GRH (Resources)	10%	10%	80% (gold + minerals export)
GGH (Greenfield)	25%	20%	55% (H2 a UE; datacenters intl)

### LXXIII.10.2 Productiva

Cada holding establece un asset allocation entre upstream/midstream/downstream o equivalentes sectoriales:

**GEH:** 60% upstream (E&P) / 25% midstream + refinación / 15% downstream + utilities **GIH:** 55% extracción / 30% smelting/processing / 15% productos terminados **GRH:** 70% extracción / 30% concentrate/refining

### LXXIII.10.3 Capital Allocation Framework

Capital allocation anual por holding sigue jerarquía:

1. Maintenance CAPEX (sustaining existing operations)
2. Growth CAPEX en proyectos con TIR > hurdle rate (12% real para upstream, 9% real para utilities, 14% para greenfield)
3. M&A acreditiva (deals con accretion EPS Y1 + ROIC > WACC + 200 bps)
4. Dividend payment per Dividend Policy
5. Share buyback (solo cuando trading < intrinsic value calculated)
6. Debt reduction (cuando rating < target o spreads stressed)

## LXXIII.11 Comparables Internacionales

### LXXIII.11.1 Temasek Holdings (Singapur) – Modelo Maestro

Temasek (1974–presente) es el modelo más cercano al objetivo del Plan Génesis post-BVC:

Atributo	Temasek	Plan Génesis Holdings
Estructura	Holding company 100% gobierno	AEI 5% golden share + 25–35% common; resto privatizado
Listado	No (privada); GLCs listan en SGX	Holdings listados en BVC + intl
AUM (2024)	USD 286 B	USD 305 B target Y10
GLCs / subsidiarias	70+	40+
Payout / dividend	Variable según year	30–50% target
Investment grade	Aaa (Moody's), AAA (S&P)	BBB target Y12
Track record TIR	14% (50 años)	17–22% (proyección 20 años)
Governance	11 directors, mayoría independientes	12 directors per holding, 33% independientes

**Diferencias clave:** Temasek es 100% gobierno (holding en sí no listada); Plan Génesis privatiza al 60–75% con AEI como golden share + co-investor minoritario. Esta diferencia genera mayor disciplina de mercado en Plan Génesis (cada holding sometido a escrutinio bursátil continuo).

### LXXIII.11.2 Brookfield Asset Management – Modelo de Holding Diversificado

Brookfield (Toronto) opera múltiples segmentos (real estate, infrastructure, renewable energy, private equity, credit) con structure de listed parent + listed subsidiaries (BPY, BIP, BEP, BBU, etc.):

- Multi-segment holding listed on NYSE + TSX
- Sub-holdings listed independently (BIP infraestructura, BEP renewables)
- Parent provides capital allocation + governance; subsidiaries provide operational autonomy
- Asset-light parent: mostly fee revenue + carried interest; capital deployed in subsidiaries

**Aplicabilidad al Plan Génesis:** la estructura de holdings sectoriales listados independientemente, con parent (AEI/AEG) más liviano, replica el modelo Brookfield. Las cuatro Class A + B equally voting + Class C golden share son innovación que Brookfield no implementa.

### LXXIII.11.3 Berkshire Hathaway — Modelo de Capital Allocator

Berkshire Hathaway (Omaha, Buffett 1965–presente):

- Holding diversificado listed NYSE
- Subsidiarias 100% (insurance, BNSF, Berkshire Energy, See's Candies, etc.) + minoritarias listadas (Apple, Coca-Cola, AmEx)
- Decentralized operating philosophy: subsidiaries operate autonomously
- Capital allocation centralized at parent (Buffett + Munger)
- No dividends (full reinvestment)
- TIR histórico: 19.8% CAGR over 60 years

**Aplicabilidad al Plan Génesis:** la filosofía de capital allocation centralizado (vía AEI Investment Committee) + autonomía operativa de subsidiarias replica el modelo Berkshire. Diferencia: Plan Génesis paga dividendos (30–50%) por necesidad de financing pensiones + dividendo ciudadano + atracción income investors; Berkshire reinvierte todo.

### LXXIII.11.4 Khazanah Nasional Berhad (Malasia) — Comparable Regional

Khazanah (1993–presente):

- Holding 100% gobierno, similar a Temasek pero menor escala
- AUM USD 35 B (2024)
- 50+ GLCs incluyendo Malaysia Airlines, Telekom Malaysia, Tenaga Nasional, CIMB Group, Axiata
- Mix de listed + non-listed
- Strategic + commercial dual mandate

**Aplicabilidad:** Khazanah demuestra que un soberano emergente puede operar holding company sofisticada con governance institucional. Plan Génesis adopta la institucional sophistication pero con structure híbrida (privatización mayoritaria + golden share AEI).

## LXXIII.11.5 Mubadala Investment Company (UAE) – Comparable GCC

Mubadala (Abu Dhabi, fusión 2017 de Mubadala + IPIC + ADIA partial):

- AUM USD 290 B (2024)
- Sectores: aerospace (Strata), semiconductors (GlobalFoundries), pharma (PCI Pharma Services), real estate, energy (Borealis, OMV)
- Mix de wholly-owned + minoritarias + LP commitments
- Global investment platform con offices NY, London, San Francisco, Singapur, Beijing

**Aplicabilidad:** Mubadala demuestra escalabilidad de holding soberano con global footprint. Plan Génesis FSI eventualmente alcanzará escala comparable (USD 140 B Y20 vs Mubadala USD 290 B actual).

## LXXIII.12 Cronograma de Reestructura Corporativa

### LXXIII.12.1 Ventana 1 – Mes 0 a Mes 12: Fundación Legal y Governance

Mes	Hito
0–3	Aprobación Ley del Génesis; reformas constitucionales pertinentes (Cap. XXIII)
3–6	Constitución de los seis holding companies (GEH, GIH, GFH, GTH, GRH, GGH) como sociedades anónimas venezolanas con domicilio en Caracas
4–6	Designación inicial de Boards (12 miembros por holding); ratificación AEG Council
6–9	Adopción de Articles of Incorporation con tres clases de acciones (A/B/C); registro en SUDEBAN/CNMV
6–12	Selección de auditores Big Four; selección de IR firms; selección de listing agents BVC + intl
9–12	Primera línea de gobierno corporativo: comités constituidos; charters aprobados; código de ética adoptado

### LXXIII.12.2 Ventana 2 — Mes 12 a Mes 24: Operacionalización

Mes	Hito
12–15	Transferencia de activos de empresas operativas privatizadas a respectivos holdings (subsidiarización)
12–18	Implementación de sistemas IFRS reporting; ERP corporativo (SAP S/4HANA); consolidation tools
15–18	Primer cierre trimestral consolidado (no auditado) bajo IFRS
18–24	Implementación de programas compliance OFAC/AML/FCPA; CCO designados; sistemas de surveillance integrados
18–24	Establecimiento de IR teams (head of IR + 4–6 profesionales); IR website launch; investor calendar publicado
21–24	Primer Analyst Day institucional (preparativo para listing)

### LXXIII.12.3 Ventana 3 — Mes 24 a Mes 36: Listing en BVC

Mes	Hito
24–27	Filing de prospecto BVC para primer holding (GTH es candidato natural — telecom, ya listada CANTV); audit completo Big Four
27–30	Roadshow BVC + diáspora; book-building Class A doméstico + Class B internacional
30–33	IPO de Genesis Telecom Holdings en BVC (primer mover, prueba conceptual)
30–36	IPOs subsequent: GEH, GIH, GFH, GRH, GGH en cascada cada 60–90 días
36	<b>Hito Cap. LXVII obligatorio:</b> 100% de los holdings con AEI participation están listados en BVC

## LXXIII.12.4 Ventana 4 — Mes 36 a Mes 60: Listing Internacional

Mes	Hito
36– 42	Selección de bolsas internacionales por holding (GEH→NYSE, GIH→LSE, GFH→B3, GTH→Nasdaq, GRH→TSX, GGH→NYSE)
36– 42	Filing 20-F (NYSE) / Prospectus Directive (LSE) / equivalentes; PCAOB-registered audit firms confirmados
42– 48	Roadshow institucional internacional global (NY, Londres, Singapur, Tokio, Madrid)
48– 54	Dual listings ejecutadas en cascada
54– 60	<b>Hito Cap. LXVII obligatorio:</b> 100% holdings listados en bolsa internacional adicionalmente a BVC

## LXXIII.12.5 Ventana 5 — Año 5 en adelante: Operación Steady State

A partir del Año 5, los holdings operan en modo steady state corporativo:

- Quarterly earnings calls con sell-side analysts
- Annual Analyst Day por holding mayor
- Bianual roadshows institucionales
- ESG reports anuales (GRI + SASB + TCFD)
- Investor grade rating tracking
- Active liability management
- Dividend policy execution
- M&A oportunista

## LXXIII.13 Métricas Consolidadas Post-Reestructura

Métrica	Y3	Y5	Y10	Y15	Y20
Holdings constituidos	6	6	6	6–8 (consolidación/spin-offs)	6–8
Subsidiarias operativas listadas independientes	0	8	25	40	50
Capitalización agregada Holdings (mmUSD)	80,000	180,000	305,000	480,000	650,000
Free-float promedio	25%	27%	32%	38%	45%
Directores independientes promedio	33%	38%	45%	50%	55%
Investment grade rating (% de holdings)	0%	0%	50%	100%	100%
Dividendos anuales agregados (mmUSD)	625	1,800	7,200	13,500	22,500
Net Zero progress (% reduction vs Y2 baseline)	n/a	n/a	30%	50%	70%
Cobertura analista promedio (firmas)	2	6	12	18	22

## LXXIII.14 Sinergias con Otros Componentes del Plan Génesis

Componente del Plan	Sinergia con Reestructura Corporativa Post-BVC
Cap. II (Marco Legal)	Art. 8 reformado obliga reestructura corporativa estilo Western
Cap. V (Arquitectura Capital)	AEI golden share + co-investor materializa en Class C structure
Cap. VII (Recompra Deuda)	Bonos reestructurados se benefician de transparencia financiera holdings
Cap. XIII (Pensiones FCP)	FCP invierte en Class A doméstico de holdings (mandato VES)
Cap. XVIII (Fondo Soberano FSI)	FSI no invierte en holdings VE (mandato global ex-VE)
Cap. XXX (Impuestos petroleros)	Government Take 17-22% Y1-10 fluye via royalties holdings
Cap. XXXII (CVG Reform)	GIH consolida 7 empresas Guayana
Cap. XXXIII (Ley Industrial)	GGH consolida los 10 proyectos greenfield FIG
Cap. XXXIV (VES + BCV Oro)	Class A genera demanda persistente VES
Cap. XL (Gobierno Digital)	Plataforma Acción Génesis para retail Class A
Cap. LXVII (Cotización BVC)	Cotización forzada → reestructura forzada (este capítulo materializa la transformación)
Cap. LXXII (PPM Maestro)	Estructura corporativa documentada en PPM

## LXXIII.15 Conclusión: La Reestructura Corporativa como Pilar Final

La cotización obligatoria en BVC al Año 3 (Cap. LXVII) es la palanca; la reestructura corporativa profunda descrita en este capítulo es el resultado palpable. Las cuarenta empresas mixtas del Plan Génesis dejan de ser operaciones aisladas con governance ad hoc y se consolidan en seis holding groups estilo Temasek-GLC, cada uno con:

- 1. Estructura accionaria de tres clases** (Class A VES doméstico, Class B USD internacional, Class C golden share AEI) que resuelve simultáneamente las tensiones de atracción de

capital internacional, demanda VES, free-float requirement, dividendos en moneda preferida del inversionista, y preservación de control estratégico nacional.

1. **Board de 12 directores con cuatro comités especializados** (Audit 100% independiente, Compensation 100% independiente, ESG & Risk mayoría independiente, Nominating & Governance), cumpliendo simultáneamente con NYSE Listed Company Manual Section 303A, Sarbanes-Oxley, UK Corporate Governance Code, y CNMV venezolana reformada.
1. **Compliance framework cuádruple** (OFAC, FATF AML/KYC, FCPA + UK Bribery + Ley Anticorrupción VE, IFRS reporting trimestral) que cierra estructuralmente las puertas a la opacidad y corrupción que caracterizaron las SOEs venezolanas históricas durante 2003–2024.
1. **Función de Investor Relations institucionalizada** con Head of IR dedicado por holding, quarterly earnings calls, Analyst Days anuales, roadshows internacionales bianuales en plazas tier 1, ESG engagement con stewardship teams de los principales asset managers globales.
1. **ESG framework integrado** (SASB materiality + GRI Standards + TCFD + Net Zero 2050) con trayectoria de descarbonización codificada y validación por Science Based Targets initiative.
1. **Capital structure target equity 60–65% / debt 35–40%** con trayectoria a investment grade rating al Año 12, habilitando acceso a la base institucional global y reduciendo el costo de capital sostenidamente.
1. **Política de dividendos formal del 30–50% payout ratio** en formato dual currency Class A VES + Class B USD, con dividend trajectory de USD 625 M (Y3) a USD 22,500 M (Y20) que sostiene el flujo de retornos al inversionista privado mientras preserva capital para reinversión productiva durante el régimen de transición.

Este capítulo cierra el círculo del Plan Génesis: comenzando con la venta del 20% del valor en libros del portafolio expropiado (Cap. VIII) y terminando con holdings sectoriales listados internacionalmente bajo gobierno corporativo de talla mundial (este capítulo), el Plan transforma a Venezuela de soberano endeudado y opaco a sistema empresarial transparente, productivo, e internacionalmente competitivo. El delta de patrimonio soberano neto de USD (–60 B) a USD (+490 B) en veinte años (Cap. I línea 33; Cap. XIX Sección XIX.2.3) es la métrica final que sintetiza el éxito de esta transformación.

## Resumen Ejecutivo del Capítulo

Métrica	Valor
Holdings constituidos	6 (GEH, GIH, GFH, GTH, GRH, GGH)
Estructura accionaria	Class A VES + Class B USD + Class C golden share AEI
Board size por holding	12 directores (4 AEI + 4 independientes + 4 privados)
Comités especializados	4 (Audit, Compensation, ESG&Risk, Nominating&Governance)
Free-float mínimo	25% del capital social
Capital structure target	Equity 60–65% / Debt 35–40%
Investment grade target	BBB– al Año 12
Dividend payout ratio	30–50%
Dividendos agregados Y20	USD 22.5 mil millones/año
Capitalización agregada Holdings Y10	USD 305 mil millones
Net Zero target	2050 (interim 30% Y10, 50% Y15, 70% Y20)
Compliance frameworks	OFAC + FATF + FCPA + UK Bribery + IFRS + SASB + GRI + TCFD
Cronograma completo reestructura	60 meses (Mes 0 → Mes 60)
Comparables Maestros	Temasek + Brookfield + Berkshire + Khazanah + Mubadala

[Continúa en Capítulo LXXIV: Cierre del Volumen II – Síntesis Operativa]