

Capítulo 20

IBERDROLA

*Está presente en Brasil desde los años 90.
Desarrolla su actividad en los campos de la generación, energía eólica, infraestructura del transporte y en ingeniería y construcción.*

“Brasil es uno de nuestros ejes prioritarios de crecimiento”

Por **José Gaset Loring**

Director de Relaciones Institucionales. Iberdrola

Iberdrola inició su actividad de internacionalización en los años 90, coincidiendo con los procesos de privatización de empresas del sector eléctrico en distintos países de América Latina, y Brasil se convirtió en uno de sus focos de desarrollo. Con el objetivo de participar en licitaciones de privatización de distintas distribuidoras de Estados brasileños, se estructuró un consorcio inversor, inicialmente denominado Guaraniana, actualmente Neoenergía, junto con dos socios institucionales brasileños, el Banco de Brasil y Previ, fondo de pensiones del Banco de Brasil. En este consorcio, Iberdrola era el socio industrial. En 1997 Iberdrola abrió una delegación permanente en Río de Janeiro.

A través de Guaraniana, a mediados de 1997 se consiguió la concesión de COELBA, empresa de distribución del Estado de Bahía, que con más de 3 millones de clientes y atendiendo en una extensión de 565.295 km², equivalente a la superficie de la península Ibérica, es la mayor distribuidora de energía del Nordeste. A final del mismo año, Guaraniana obtuvo en la licitación de COSERN, distribuidora del Estado de Río Grande do Norte, al nordeste del país, con más de 700.000 clientes. A comienzos de 2000 se consiguió el control de CELPE, empresa distribuidora del Estado de Pernambuco con cerca de 2 millones de clientes. En 2004, Previ, Banco de Brasil e Iberdrola decidieron reestructurar el consorcio estableciendo un nuevo modelo de gestión, constituyendo un holding para la operación de las empresas controladas así como para el desarrollo de nuevos negocios. El nuevo holding se denominó Neoenergía.

Hoy, las tres distribuidoras atienden en los Estados en que operan a una población de 26 millones de ciudadanos a través de más de 9 millones de puntos de conexión

y Neoenergía es el primer consorcio privado del nordeste y el mayor de Brasil por número de clientes.

Ratificando su apuesta estratégica por Brasil, en el año 2011 Iberdrola adquiere la Distribuidora ELEKTRO con 2,2 millones de clientes en los Estados de Sao Paulo y Mato Grosso do Sul.

Con una implantación sólida en Brasil, tras la adquisición del control de COELBA y COSERN en 1997 y una vocación firme de crecimiento, el siguiente paso fue la participación en licitaciones de generación atendiendo la necesidad del gobierno de satisfacer la creciente demanda de energía. La primera oportunidad se materializó en la central hidroeléctrica de Itapebí en el Estado de Bahía en 1998 con una capacidad instalada de 450 MW que entró en operación comercial a comienzos de 2003.

Adicionalmente, Neoenergía compró a Iberdrola en 2011 los activos de cogeneración de propiedad de la empresa EnergyWorks, alcanzando una capacidad instalada total en operación de 1.421 MWs.

En la actualidad, Neoenergía continúa construyendo instalaciones de generación, conseguidas en licitaciones abiertas de nuevas concesiones, que incorporarán 2.627 MWs de potencia instalada hasta 2018.

Si bien la mayoría de las inversiones en generación se han materializado en una energía renovable como la hidráulica, mención aparte merece la contribución en energía eólica. Iberdrola participó en el primer programa importante de licitación de energía eólica, con la construcción del parque Rio do Fogo en Rio Grande do Norte, con una capacidad instalada de 50 MWs que entró en operación en el año 2006.

Posteriormente, Iberdrola se incorporó a Neoenergía, de modo que con participaciones paritarias se presentarían a las nuevas licitaciones de desarrollos eólicos. Con esta configuración, el consorcio está construyendo en los Estados de Rio Grande do Norte y Bahía, que entrarán en operación a partir de 2013.

Iberdrola también interviene a través de Neoenergía en construcción y gestión de activos de transporte de energía con periodos de concesión de 30 años. En particular en el Estado de Bahía gestiona 445 km de líneas de transporte y 4 subestaciones y en el Estado de Rio Grande do Norte está construyendo una nueva subestación.

De forma simultánea a la entrada de Iberdrola en Brasil como parte de Guaraniana, su brazo de ingeniería, Iberdrola Ingeniería y Construcción, se implantó también en Brasil en 1997 adjudicándose contratos de asistencia técnica en mantenimiento e inspecciones y servicios de apoyo a la explotación para la central nuclear de Angra 1 y Angra 2 en el Estado de Río de Janeiro.

En el área eólica, Iberdrola Ingeniería y Construcción concluyó en 2006 la construcción y puesta en marcha del Parque Eólico Rio do Fogo, en el Estado de Rio Grande do Norte, para Enerbrasil, S.A., filial de Iberdrola Renovables. En la actualidad, Iberdrola Ingeniería y Construcción participa en la construcción y puesta en marcha de los 10 parques eólicos de 288 MWs de capacidad, implantación de 18 torres

meteorológicas, ingeniería de apoyo al APS y a la modernización de la instrumentación y control de Angra e implantación de 30 torres meteorológicas.

En el desarrollo de los negocios en los que participa, Iberdrola se siente orgullosa de difundir sus principios y valores, entre los que se encuentran: (i) la ética y responsabilidad social corporativa, que desarrolla implicándose y aprendiendo de las realidades culturales y sociales de los territorios donde actúa; (ii) respeto al medio ambiente, con una apuesta por el desarrollo de energías limpias y cuidado del medio ambiente; (iii) seguridad para las personas que trabajan en sus empresas, sus contratistas y la sociedad en general; (iv) compromiso con el cumplimiento de los objetivos de crecimiento y rentabilidad, como premisa de servicio sostenible a la comunidad; (v) orientación al cliente de la sociedad en la que trabaja, procurando mejorar de manera continua su satisfacción y vinculación. Estos principios, incluyen en cualquier caso a la no discriminación de las personas por razones de sexo, raza, religión, nacionalidad, etc.

En los países en los que desarrolla sus actividades, Iberdrola se integra en la sociedad e implanta su forma de trabajo, contando fundamentalmente con equipos locales. Brasil cuenta con equipos técnicos de una gran preparación y, desde la toma de control de cualquier negocio, el número de expatriados que desplaza es muy reducido, y tendente siempre a difundir los procedimientos de eficiencia experimentados en otros países en negocios similares, realizando al mismo tiempo un importante esfuerzo de formación. Como multinacional con operaciones en distintos países, esta filosofía permite a sus colaboradores encontrar oportunidades en distintas áreas de negocio en un mismo país, incluso oportunidades de desarrollo en distintos países. Así, es posible encontrar técnicos brasileños desarrollando su labor profesional en otros países.

En el ámbito operativo, Iberdrola lleva en su ADN el conseguir mejoras de eficiencia en todas sus actividades. Aprovechando la experiencia de cada negocio en los distintos países, a través de grupos de integración, se consigue compartir las mejores prácticas de cada uno de sus miembros, permitiendo utilizar el conocimiento de los procedimientos más eficientes desarrollados en Brasil en el resto de los países en los que tenemos presencia y, al mismo tiempo, implantar en Brasil, procedimientos eficientes experimentados en otros países.

Respeto a la sociedad en la que opera. Este punto es básico y natural cuando se habla de distribución de energía, ya que (i) es un servicio esencial, aunque sea desarrollado por una empresa o consorcio privado, y (ii) porque es una actividad que interacciona directamente con todos los estamentos de la sociedad: tanto por sus clientes, que son públicos y privados, grandes consumidores, comercios o domésticos de todos los tamaños, como por sus stakeholders, incluyendo las empresas colaboradoras en prestación de servicio o materiales que pertenecen al entorno del negocio, así como sus relaciones con los órganos reguladores. Así mismo, cuando se desarrollan proyectos de generación de energía, la necesidad de respeto y trabajo con la sociedad es patente en toda la vida del proyecto y posterior operación del mismo.

Brasil ha sido considerado históricamente un país con gran potencial de crecimiento, pero en los últimos años ha pasado de ser una promesa a una patente realidad. Su importante potencial en aspectos tales como materias primas, capacidad de transformación,

desarrollo tecnológico, etc. y una situación geográfica privilegiada está permitiendo que Brasil disfrute hoy de unos índices de crecimiento elevados y sostenidos, con una política macroeconómica que ha dado confianza a la inversión extranjera.

Por otra parte, la estabilidad del país y su seguridad jurídica lo convierte en uno de los destinos claros para nuevas inversiones exteriores. Aunque la estructura jurídica es compleja, con aspectos básicos en discusión, como los laboralistas relativos a la subcontratación de servicios, los criterios de desarrollo de nuevas infraestructuras eléctricas, basadas en concesiones de largo plazo, con reglas claras y previsible, permiten planificar inversiones a largo plazo con retornos adecuados y estabilidad.

ANEEL, el regulador eléctrico brasileño, ha sabido implantar las directrices del gobierno con objetividad, independencia y firmeza. Para la estructura regulatoria de la distribución, con ciclos tarifarios entre 4 y 5 años, ha ido incorporando exigencias cada vez más estrictas, en las que las empresas hemos tenido que ir mejorando nuestra eficiencia operativa así como la calidad de suministro. Las exigencias regulatorias de atención al cliente y la democratización del acceso a los medios de comunicación y el acceso a Internet han permitido a nuestros clientes ser cada día más exigentes y conscientes de sus derechos, lo cual plantea enormes desafíos de relación y adecuada atención al cliente. En cuanto al marco regulatorio para el desarrollo de la generación, la estructura de subasta de contratos de energía a largo plazo, permite a un operador como Iberdrola, con un profundo conocimiento y amplia experiencia del negocio en sus distintas tecnologías, abordar nuevos desarrollos con la confianza de obtener resultados sostenibles.

El crecimiento de cualquier país lleva asociada la necesidad de implantación de nuevas infraestructuras básicas que permitan este desarrollo, y entre ellas, las infraestructuras eléctricas. Y es ahí donde Iberdrola quiere posicionarse. Aportando su conocimiento, experiencia y capacidad de inversión, que le permita participar como aliado en el crecimiento del país. Por ello, la presencia de Iberdrola en Brasil no se puede entender como un agente inversor especulativo sino como un socio estable con vocación de permanencia en su sector de actuación natural. Por todo ello, Iberdrola considera Brasil como uno de sus ejes de crecimiento junto con Estados Unidos, Reino Unido, México y España.

Después de 16 años en Brasil, haciendo frente a grandes desafíos, como el periodo de racionamiento de energía vivido en 2001, el proceso de universalización de acceso a la energía eléctrica a través de programas del gobierno como "Luz para todos", que llevó la energía a más de dos millones de usuarios en nuestras distribuidoras del nordeste, Iberdrola sigue firme en su propósito de permanencia y consolidación de su posición en Brasil. En esta convicción se enmarca la adquisición en 2011 de la distribuidora paulista, Elektro, que con 2,3 millones de clientes, es la 8ª distribuidora de Brasil y 3ª del estado de São Paulo por energía distribuida.

Las oportunidades de crecimiento rentable y sostenible existen y serán aprovechadas por Iberdrola en su clara apuesta por el desarrollo y la expansión. Así, dentro de esta estrategia, se contempla el crecimiento en los países con mejores perspectivas de futuro y con una sólida economía como Brasil.