

Capítulo 19

IBERDROLA

Actualmente, Iberdrola es el primer Generador Privado de México con 5.000 MW instalados de gas, 4.300 en régimen de productor externo de energía y 700 en régimen de Autoabastecimiento y Cogeneración, con una inversión total bruta de más de 2.600 millones de dólares.

“Integración en el país, compromiso y eficiencia operativa han sido claves en México.”

Por **Gonzalo Pérez**

Director del Grupo Iberdrola en México

La presencia de Iberdrola en México se remonta a 1984, año en el que se firmó un Convenio de Colaboración sin ánimo de lucro con la Comisión Federal de Electricidad – CFE (empresa del Estado que tenía y tiene el monopolio de la electricidad en México) para asesorarles en el diseño, construcción, puesta en servicio y operación de la Planta Nuclear de Laguna Verde, en Veracruz México.

Entonces no existían oportunidades en el sector eléctrico en México para empresas de capital privado. Pero debido a que en el ámbito nuclear mundial Iberdrola ya disponía de plantas nucleares en operación y construcción y existían contactos entre ambas empresas, derivó en una petición de ayuda por parte de la CFE, que estaba construyendo su primera planta. Como consecuencia de este Convenio se desplazaron a México cuatro ingenieros de Iberdrola con experiencia en centrales Nucleares durante cuatro años.

En 1997 y como consecuencia de la aplicación de la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica y ante la situación de escaso margen de reserva eléctrica, CFE decide sacar a concurso las primeras centrales bajo el régimen de Productor Externo de Energía (PIE), en las que el Productor, diseña, suministra, construye, opera, y posee una central eléctrica (en este caso de Ciclo Combinado) con un contrato de suministro de potencia y energía a 25 años, transcurridos los cuales la central sigue en posesión del Productor.

Los contratos que ofertaba CFE y que en la actualidad continúa ofertando son muy atractivos. Se trata de contratos con cargos fijos de capacidad y operación y mantenimiento, basados en la disponibilidad ofertada. Es decir, por el hecho de estar disponible se percibe un precio unitario de gas igual al que paga el Productor (actualmente el gas lo suministra CFE, aunque hubo un periodo en que lo suministró Pemex).

Por tanto el único riesgo para el productor se limitaba y limita a la eficiencia operativa, algo que para una empresa como Iberdrola con más de 100 años en el sector eléctrico resulta muy interesante. Los contratos son jurídicamente muy sólidos y en su elaboración se incluyeron sugerencias de entidades financieras lo que facilita la financiación de los proyectos.

En este contexto y tras el anuncio de algunas licitaciones para varios proyectos de este tipo, Iberdrola decidió abrir su delegación en México en 1998. Al frente de la misma y aprovechando su experiencia y conocimiento del país, permaneció la misma persona que dirigió el equipo de asesores que en 1984 ayudó a la CFE en su Central Nuclear de Laguna Verde.

En el año 1999 se ganó la primera licitación de PIE para una planta de 500MW ciclo combinado, Monterrey III. Dada la estrechez del margen de reserva en esos momentos, las principales industrias de Monterrey, de acuerdo con el Gobierno y la CFE, decidieron buscar un socio para formar una sociedad de autoabastecimiento. CFE mantenía una participación muy minoritaria y se garantizaban la seguridad de suministro a un precio razonable sin necesidad de invertir. Esta operación implicó incrementar la capacidad de Monterrey III de 500MW a 1.000MW, además de construir una planta de cogeneración adicional de 60 MW. Este fue el inicio del establecimiento inicial y posterior crecimiento de Iberdrola en México.

Actualmente, Iberdrola es el primer generador privado de México con 5.000 MW instalados de gas, 4.300 en régimen de PIE y 700 en régimen de autoabastecimiento y cogeneración, con una inversión total bruta de más de 2.600 millones de dólares.

En el año 2000, y debido a que CFE licitaba numerosos proyectos para construir líneas y subestaciones, de los que posteriormente mantenía la propiedad, Iberdrola Ingeniería y Construcción (filial del Grupo Iberdrola) decidió instalarse en México, ampliando posteriormente su actividad y accediendo al segmento de construcción de Centrales de Generación.

Iberdrola Renovables, líder mundial de energías renovables, debido al gran interés del Presidente de México por impulsar las energías renovables, decidió en 2007 construir el primer parque eólico privado del país, un parque de 80MW en régimen de autoabastecimiento. Hasta esa fecha solo existía otro parque eólico en

México, propiedad de CFE de la misma potencia. Actualmente existen 105 MW en operación en régimen de autoabastecimiento, 100 MW en construcción bajo el régimen de PIE y otros 100 MW a punto de comenzar su construcción, con una inversión hasta la fecha de 380 millones de dólares.

A simple vista parece contradictorio que en un país en que el sector eléctrico está en manos del Estado y en régimen de monopolio existan oportunidades de inversión rentables, con alta seguridad jurídica y con predictibilidad de los ingresos. Sin embargo la Ley de 1992 abrió la puerta a la generación privada y generó muchas oportunidades rentables para las empresas con experiencia en el sector energético y que aprovecharon la oportunidad y lograron integrarse plenamente en el país.

En este proceso ha sido clave la alta seguridad jurídica existente para las inversiones en el sector eléctrico. Esta seguridad se ve respaldada por los diversos tratados comerciales internacionales suscritos en el pasado. En el caso concreto de España existen acuerdos en la relación bilateral que protegen las inversiones españolas, adicionalmente a la protección ofrecida por la legislación mexicana. El libre flujo de capitales es un principio fundamental de la política pública mexicana y no existen limitaciones a la repatriación de beneficios.

En general el sistema jurídico mexicano, aunque todavía es demasiado burocrático, es considerado como seguro y fiable, especialmente tras conocerse las decisiones en materia impositiva a favor de inversores privados y en contra de la Secretaría de Hacienda.

El gobierno mexicano acepta y se somete a las decisiones de arbitraje internacional y particularmente en el sector energético el principio fundamental es el de la validez y respeto a los contratos, independientemente del partido político que gobierne.

La imprevisibilidad regulatoria, las variaciones del tipo de cambio –respecto al dólar de Estados Unidos– y las modificaciones del marco legal son previstas en los contratos PIE, por lo que no implican un riesgo para el inversor.

Las licitaciones públicas se hacen bajo la normativa de adquisiciones gubernamentales o de lo previsto por la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica, lo que las hace rígidas, pero predecibles.

De esta forma México ha encontrado un mecanismo mixto de expansión de su parque de generación, en el que fija y determina el coste de la capacidad instalada por una parte e introduce el precio de mercado para el combustible. Es cierto que no obtiene los beneficios propios de un mercado libre, pero crea un entorno de seguridad jurídica para los inversores y establece parcialmente los condicionantes del precio que se repercutirá a los consumidores.

En este contexto, las claves para el desarrollo con éxito de Iberdrola en México se pueden resumir en los siguientes aspectos:

- Integración en el país, en su sociedad y aplicación de los valores de Iberdrola. A pesar de tratarse de una empresa mexicana con la matriz en España desde el inicio se tomaron medidas para lograr este objetivo: empleados locales, gran esfuerzo en formación, etc. Al existir un monopolio no existía oferta de personal técnico, por lo que se realizó un importante esfuerzo de formación y fidelización.
- Pago de impuestos y desarrollo de una política de Responsabilidad Social adecuada, tanto en el ámbito interior como exterior, con estricto respeto a los derechos humanos, a la igualdad de género, en resumen a la no discriminación por sexo, raza, religión o nacionalidad.
- Total discreción en la resolución de conflictos, tratándose directamente con las Autoridades correspondientes, lo que ha permitido generar respeto y consideración por parte de las autoridades, reconociendo a Iberdrola en el desarrollo de su actividad una gran honestidad y conocimiento del negocio eléctrico. A esto ha contribuido la colaboración incluso en actividades que no relacionadas directamente con el negocio de Iberdrola, como las mejores prácticas en distribución eléctrica, medidas a medio plazo para incentivar el uso de energías renovables, eficiencia energética y adecuación de la metodología para el cálculo del margen de reserva a las características geográficas y de red del país. En resumen, Iberdrola ha colaborado en todo aquello que pueda significar un apoyo para el desarrollo del país. En todo momento se ha mantenido el principio de que cualquier acción positiva para Iberdrola, será positiva para México.
- Estricto respeto al Medio Ambiente y a la Legislación Aplicable.
- Vocación de permanencia en el país y colaboración a su desarrollo.
- Eficiencia operativa: los ratios de disponibilidad y confiabilidad de las centrales de Iberdrola son excelentes, siendo este un punto esencial en los contratos anteriormente mencionados, así como los ratios de eficiencia.

Las oportunidades de crecimiento rentable existen y deben ser aprovechadas por Iberdrola, en su clara apuesta por el desarrollo y expansión en México. Dentro de la estrategia de expansión futura de Iberdrola se contempla un crecimiento fuerte tanto en México como en Brasil que, en nuestra opinión, son los dos países emergentes de ámbito latinoamericano con mejores perspectivas de futuro y con economías más sólidas.