

## La visión de un empresario

Marcelo Odebrecht

Con mi exposición confío en poder completar el tema a tratar, las palancas del crecimiento, ya que está enfocada desde el punto de vista de un empresario brasileño.

En primer lugar, me gustaría resaltar algo que ya se ha mencionado, que Brasil es un país que tiene una ambición. En Brasil, tanto las empresas como el pueblo, piensan que no hay empresa ni pueblo fuerte en país flaco. Brasil quiere crecer porque sabe que las empresas brasileñas y el pueblo sólo conseguirán ser fuertes con un país fuerte.

153

En segundo lugar, me gustaría subrayar que Brasil no es un país que entre en conflictos. Como también se ha dicho, la naturaleza del pueblo brasileño es herbívora. Sin embargo, con nuestro crecimiento ya hemos comenzado a sentir cierto cambio. En el pasado tuvimos problemas, por ejemplo, con Ecuador. Recuerdo que el embajador de EE.UU. en Brasil me llegó a preguntar por entonces: "¿Marcelo, cómo se siente ahora siendo el gringo de América Latina?". Ya estamos comenzando a tener este tipo de problemas.

## Bases para el crecimiento sostenible

Se podría hablar de estabilidad política y económica, innovación y tecnología, ambiente regulatorio y de negocios, etc. pero desde el punto de vista de los empresarios brasileños, desde el punto de vista de los negocios, lo que más nos preocupa, las auténticas palancas del crecimiento, los retos, son: el capital humano (cantidad y calidad) –no introduciré la productividad porque antes de tener productividad tenemos que tener cantidad y calidad– y el capital físico (infraestructura).

### Bases para el crecimiento sostenible

Capital humano-cantidad calidad

Capital físico (infraestructura)

Estabilidad política y económica

Innovación tecnológica

Ambiente regulatorio y de negocios

154

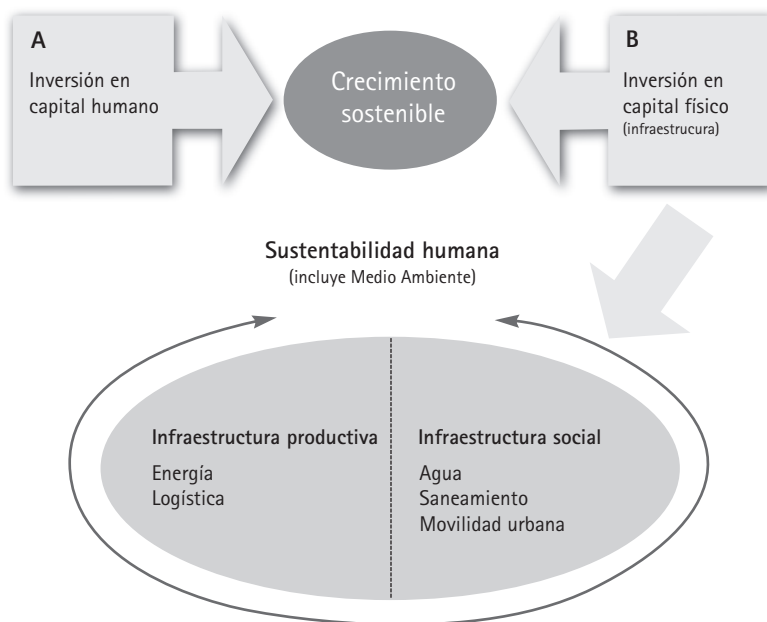
Sólo hay crecimiento sostenible si hay capital humano e inversión en capital físico. Hasta el año pasado, Brasil estaba creciendo a un 5% anual. Sin embargo, para las empresas era imposible continuar creciendo a ese ritmo del 5%. No existían recursos humanos, no había recursos de proveedores, maquinaria. No había nada. Brasil tenía que externalizar todo. Era como si Brasil tuviera un límite al crecimiento social, un límite del 4% al 5%. Hoy estamos creciendo un 1%-2% y ya nos encontramos al límite de la capacidad de la productividad de Brasil.

## Capital físico

Cuando hablamos de capital físico hablamos de infraestructura productiva (energía, logística) y, además, de infraestructura social (agua, saneamiento, movilidad urbana). Todo esto constituye un gran reto porque es la razón de la sustentabilidad humana, donde se incluye el medio ambiente. Es un gran reto para Brasil. El crecimiento está relacionado con la sustentabilidad humana. Sin embargo, hoy existe una miopía ambiental ya que no se ve el medio ambiente como parte de la sustentabilidad humana, sino sólo como medio ambiente. Y en Brasil no es posible crecer si no nos damos cuenta de que el respeto al medio ambiente forma parte de la sustentabilidad humana.

### Retos para el crecimiento sostenible de América Latina

155



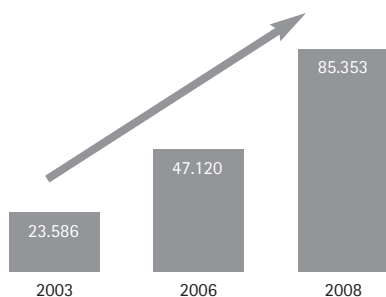
## Capital humano

Solamente nosotros, una empresa, no somos una entidad filantrópica, estamos invirtiendo más de 20 millones de dólares al año en capacitación de la mano de obra, y no es suficiente. Para la mayoría de las personas que contratamos se trata de su primer empleo y esto conlleva un gran problema de productividad. Todas las obras, todos los proyectos, tienen publicidad ya que se trata del primer empleo de mucha gente. Desde la crisis hasta hoy hemos contratado un promedio de mil personas al mes, y diría que para el 90% de esas mil personas se trata de su primer empleo. Hace falta productividad.

Capital Humano: desarrollo a largo plazo, demanda inmediata

Número de Integrantes de ODEBRECHT

156



Odebrecht necesita invertir más de US\$ 20 millones al año en capacitación de sus integrantes en el área de influencia de sus proyectos.

(...y no es suficiente)

---

### Algunos Ejemplos de programas de capacitación laboral

#### "PROGRAMA ACREDITAR"

- Obra CH Santo Antonio (Rondonia-Brasil)
- 17.855 integrantes formados, 14% mujeres
- 84% de los integrantes de la obra son formados por el programa

---

#### "PROGRAMA CAIA NA REDE"

- Capacitación en informática para trabajadores y para las comunidades que están cerca de las obras
  - 22.500 personas pasarán por entrenamiento en 2009
-

Un ejemplo de programa de capacitación laboral es el proyecto que tenemos en una hidroeléctrica situada en mitad del Amazonas, con un pico de aproximadamente 12.000 personas. Tenemos que capacitar a todo el mundo que trabaje en la hidroeléctrica. En otras palabras, tenemos una hidroeléctrica que va a tener más de 12.000 personas, y de esas 12.000 personas casi 10.000 van a trabajar en la primera obra de su vida.

También estamos llevando a cabo un programa para la introducción de la informática en Brasil en el que participan 22.000 personas. Los brasileños aún no tienen acceso a la informática. Es tal la falta de mano de obra, que no es común encontrar mujeres en infraestructura de obras públicas, pero en este proyecto en concreto tenemos el 14% de mujeres trabajando con maquinaria pesada, como respuesta a la completa falta de mano de obra.

157

La inversión en infraestructura prepara al país para la competitividad y el crecimiento sostenible. En Brasil es necesaria la reducción de costes logísticos ya que suponen un incremento de casi el 20% de todo lo que se produce en el país. Se trata del coste mínimo. Si hay una cifra triplemente mejor tiene alrededor de 200 km de cola para llegar a los puertos. No tiene nada que ver con los problemas de los puertos, sino que para llegar a los puertos son necesarios 200 km de espera. A veces se necesitan unos 10 ó 20 días para poder descargar.

La falta de inversión en infraestructura durante la década de 1990 redujo el crecimiento a largo plazo entre un 1% y un 3%. Por esa razón el 5% de crecimiento en Brasil equivale al 8% de crecimiento en China. Por otro lado, es necesaria una gran inversión en el campo climático, no sólo en infraestructura

productiva, en estructura humana o social, sino también en infraestructura medioambiental.

La inversión en infraestructura, prepara al país para la competitividad y el crecimiento sostenible

Costos Logísticos	Reducción de costos logísticos: el transporte, en un mundo globalizado, se convierte en uno de los principales frenos al intercambio comercial
PIB x inversión en infraestructura	La falta de inversión en infraestructura, durante los noventa, redujo el crecimiento a largo plazo entre 1% y 3%, dependiendo del país
Cambio Climático	Según el Banco Mundial para combatir los efectos del cambio climático es necesario invertir entre US\$ 150 y US\$ 200 mil millones por año, cifra que aumentará en promedio a US\$ 400 mil millones por año después del 2020.

Fuente: (respectivamente) Reporte de Economía y Desarrollo 2009-CAF, Banco Mundial

158

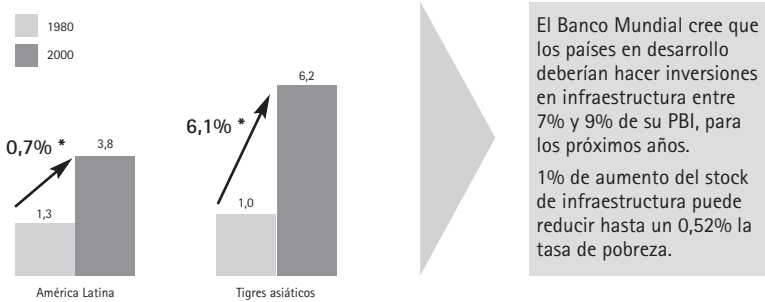
Para hacernos una idea, hace 30 años, los stocks de infraestructura, toda la infraestructura disponible *per cápita* en América Latina, era un 30% mayor que la infraestructura de los países asiáticos. Hoy, 30 años después, los stocks de infraestructura en los países asiáticos suponen el doble de la infraestructura de los países latinos. Según los datos del Banco Mundial, necesitamos invertir en infraestructura del 7% al 9% del PIB anual. Sin embargo, estamos invirtiendo mucho menos de la mitad.

En el siguiente gráfico se puede observar que los países con más competitividad son justamente aquellos que disponen de mejor infraestructura. Países como Suiza y Singapur se comparan con Brasil, Argentina, Ecuador, Perú, que tienen casi la mitad de los índices de competitividad en infraestructura.

Los Tigres Asiáticos han invertido en infraestructura mucho más que AL, lo que representó niveles de crecimiento y desarrollo muy superiores

La Infraestructura es primordial para el crecimiento y desarrollo económico

Índice de infraestructura: AL vs. Tigres Asiáticos



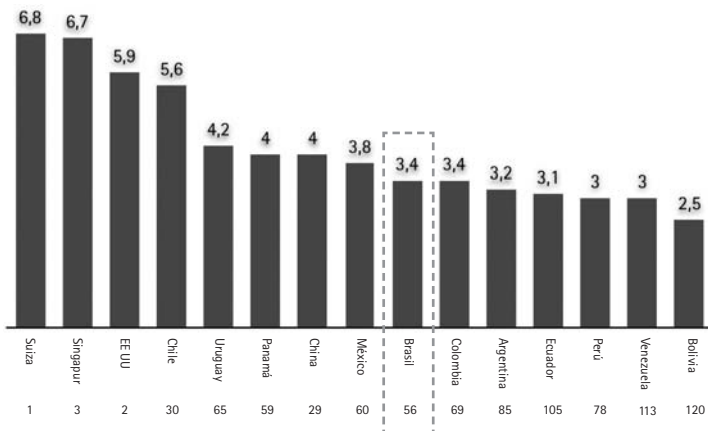
\* Crecimiento del PBI per cápita año (1980-2000)

Nota: El Índice de infraestructura incluye: vías pavimentadas, capacidad de generación de electricidad y telecomunicaciones por trabajador; base 1 = Tigres Asiáticos en 1980;

Fuente: Calderón y Servén (2004); Banco Mundial

Los países de mayor competitividad hoy cuentan con la mejor infraestructura

Índice de competitividad en infraestructura



Posición en el ranking (competitividad global)

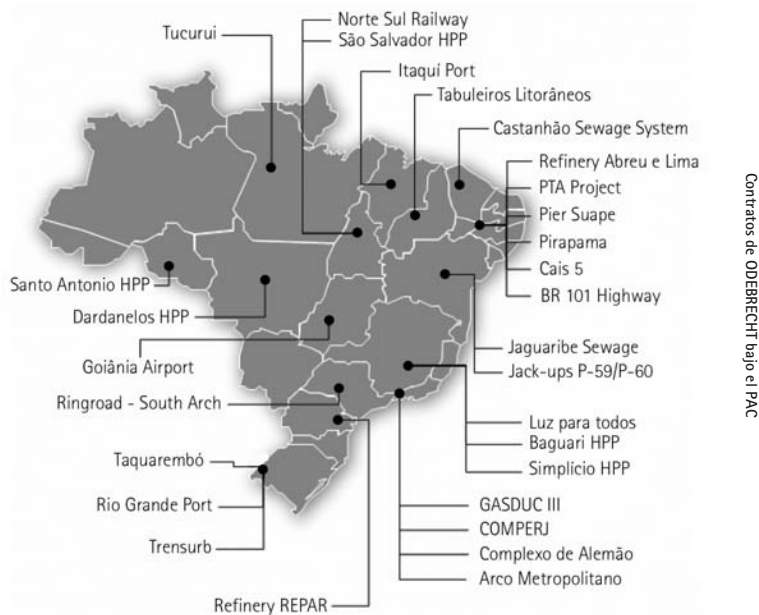
Fuente: World Economic Forum 2009/10

También podemos ver la inversión en infraestructura como una oportunidad. Es una fuente no sólo para mejorar la eficiencia del país, sino también una oportunidad de negocio. Solamente el programa del gobierno brasileño para la aceleración del crecimiento económico ha invertido en los últimos años en la economía 323.000 millones de dólares. Es uno de los proyectos en el que una única empresa está trabajando en todo Brasil en el programa de crecimiento de Brasil. Brasil tiene esperanza, tiene que mejorar mucho la eficiencia, pero esto también significa oportunidad. La infraestructura es una oportunidad de inversión.

### Infraestructura: fuente de eficiencia y oportunidad

PAC-Programa del Gobierno Brasileño para la Aceleración del Crecimiento Económico

160



Con el objetivo de estimular la economía de Brasil, el gobierno patrocinó el Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC) que promueve inversiones en infraestructura, desarrollo urbano y energía

US\$ 323 mil millones de inversiones en el periodo 2007-2011 (significa 7% del PBI al año)



Además de las demandas de infraestructura, Brasil también tiene retos. Surgen palancas adicionales pero también retos adicionales. El país no sólo tiene que crear su infraestructura, también tiene la Copa del Mundo en 2014 y las Olimpiadas en 2016. Tenemos una presión de 600.000 millones en los próximos diez años.

En cuanto a la energía, tenemos tres o cuatro hidroeléctricas en el Amazonas que van a demandar inversiones de 50.000 millones. Son palancas adicionales, retos adicionales, que van a ser oportunidades de inversión en Brasil, oportunidades de negocio, pero también grandes retos.

Palancas adicionales	
Mundial de fútbol 2014	Inversiones de aproximadamente R\$ 60 mil millones
Olimpiadas de 2016	Inversiones adicionales de aprox. R\$ 30 mil millones
Energía	Aproximadamente 20 GW solamente en 3 nuevas centrales hidroeléctricas en 3 años Inversiones de aprox. R\$ 50 mil millones
Pre-Sal	Inversiones de aprox. US\$ 600 mil millones

161

Hasta principios del año pasado, tenía la firme convicción de que en 2014 el presidente Lula volvería a ser presidente no sólo por su popularidad y su buen trabajo, sino porque pensaba que, independientemente de lo bueno que fuese el próximo presidente, la economía en los próximos cuatro o cinco años no sería tan buena como fue la economía de los ocho años del presidente Lula. Sin embargo, hoy, después de la crisis, creo que los próximos años serán aún mejores que los últimos ocho

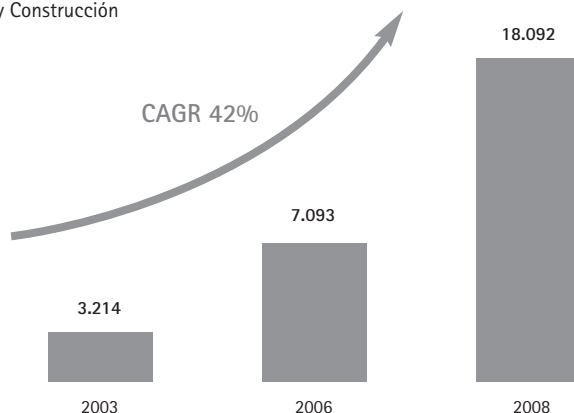
años. Tenemos retos de crecimiento pero son años muy buenos. Prácticamente nada de eso existía antes de la crisis.

El siguiente gráfico es sólo un ejemplo práctico de las inversiones que está llevando a cabo nuestra empresa. Estamos invirtiendo prácticamente casi todo en Brasil, 15.000 millones de dólares en inversiones en infraestructuras (sólo en proyectos en curso) y otros 5.000 millones de dólares en inversiones en otros sectores. Para tener una idea del crecimiento de nuestra empresa de construcción, basta apuntar que el número de contratos en cartera ha aumentado en cinco años de 3.000 millones a 18.000 millones, un hecho que también demuestra lo que ocurrió con el crecimiento del país.

162

Aprovechando las oportunidades	
INFRAESTRUCTURA	US\$ 15 mil millones de inversiones (energía, carreteras, puertos, irrigación, saneamiento)
OTROS	US\$ 5 mil millones de inversiones (unidades industriales, petróleo y gas, azúcar y alcohol, otros)

Odebrecht Ingeniería y Construcción  
Backlog US\$ MM  
CAGR 42%



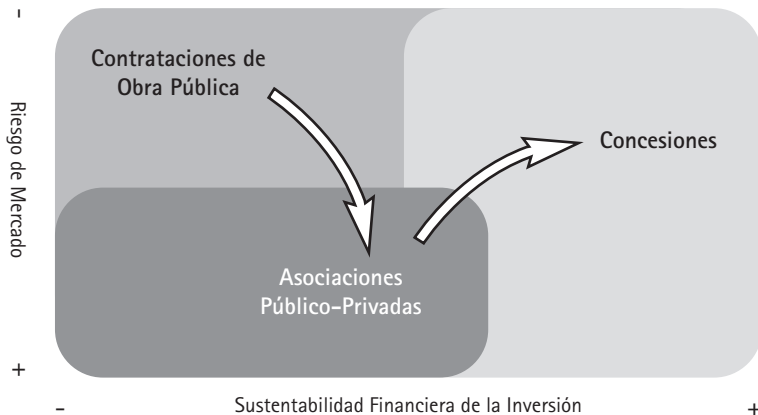
Aún así, la inversión en infraestructura en Brasil, además de los puntos que aquí se han comentado, tiene algunos retos para su implementación. Lo primero que hay que considerar, y que está relacionado con la cultura latina pero que en Brasil es bastante fuerte, es la cultura de la desconfianza. La relación entre el sector público y el sector privado en Brasil es muy compleja.

No es posible invertir en Brasil sin una asociación entre la iniciativa privada y la iniciativa pública. En este gráfico se pueden observar varias modalidades de cómo se trabajan las contrataciones de obras públicas, las asociaciones público-privadas, las concesiones, etc. Pero para lograrlo primeramente tenemos que vencer la cultura de la desconfianza.

Las inversiones en Brasil tiene retos en su implementación

Las inversiones requieren valores significativos que no pueden ser suministrados únicamente por el Gobierno (en casos de Obra Pública) y pueden ser hechas en 3 modalidades:

- Contrataciones Publicas
- Asociaciones Público-Privadas
- Concesiones



El papel de las empresas privadas es fundamental, ya que contribuye a que no aumente el nivel de endeudamiento del Gobierno. En Brasil no hay capacidad fiscal para hacer frente a todas las inversiones que se necesitan en educación y en infraestructura. Además, el sector privado posee una gestión mucho más eficiente que el sector público. Sin embargo, estamos hablando de muchos retos considerables:

- La creación de financiación es un reto. En Brasil no hay estructura de *project finance*, se habla mucho de financiación, pero no hay financiación en reales a largo plazo. Y tampoco existen garantías suficientes para crear una estructura de financiación.
- En mi opinión, en lo que se refiere a financiación, el mercado español está en este sentido mejor estructurado que en Brasil.

164

## Conclusiones

Las inversiones en capital humano y capital físico constituyen los retos para el crecimiento y el desarrollo económico y humano sostenible de Brasil. El déficit en Brasil es también una oportunidad y tenemos que tener esto en mente. La asociación entre el Gobierno y la iniciativa privada es un medio para solucionar y agilizar las inversiones en infraestructura, debemos vencer la cultura de la desconfianza.

Y, además, los grandes montos de inversión para proyectos de infraestructura requieren financiación que hoy no están disponibles en Brasil.