



NEGOCIOS ■

▲► ISA históricamente ha sido una compañía que compra activos y no una que típicamente vende. De hecho, el año pasado invirtió más de 1.000 millones de dólares en adquisiciones en la región y participó en convocatorias para el desarrollo de nuevos proyectos de transmisión.

# ISA mantiene su rumbo

**Con la decisión de vender Internexa, ISA realizó una movida estratégica no tradicional en el manejo de su portafolio. Aunque muchos consideraron que se trataba de un efecto por el interés de Ecopetrol de comprar ISA, su presidente, Bernardo Vargas, lo desmiente.**

**A** PENAS UN PAR DE MESES después de conocerse el interés de Ecopetrol por quedarse con las acciones que tiene el Gobierno en Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), que corresponden al 51,4 por ciento de este grupo, ISA anunció una movida estratégica: la venta de su filial Internexa, dedicada al negocio de telecomunicaciones en distintos países de la región.

La movida provocó suspicacias, pues, aunque la operación de compra de ISA por parte de Ecopetrol apenas está en sus etapas iniciales y en las definiciones de bancas de inversión y valoraciones, algunos analistas se preguntaron si esa decisión ya formaría parte de una visión estratégica conjunta entre Ecopetrol e ISA.

Sin embargo, Bernardo Vargas, presidente de ISA, salió al paso de esas interpretaciones. “Las acciones que está tomando ISA ahora ninguna tiene que ver con la operación de Ecopetrol. Somos una compañía que está andando con una estrategia a 2030, que se ha reflejado en los resultados financieros y en el comportamiento de la acción. No puedo, porque hay una operación an-

dando en el mercado que está iniciando, empezar a preguntarle a Ecopetrol qué tengo que hacer o tomar decisiones relacionadas con esto”, dijo.

Vargas explicó que ISA históricamente ha sido una compañía que compra activos y no una que típicamente vende. De hecho, recordó que el año pasado invirtió más de 1.000 millones de dólares en adquisiciones en la región y participó en convocatorias para el desarrollo de nuevos proyectos de transmisión.

“ISA tiene como responsabilidad fundamental manejar un portafolio internacional, multinegocio, que obliga a estar pensando dónde invierte mejor. Esta operación de Internexa lleva mucho tiempo cocinándose, mucho antes de que cualquier tema relacionado con una posible venta de las acciones del Gobierno nacional en ISA se haya conocido por parte nuestra. Y pensamos que la operación misma es perfectamente constructiva en lo que tiene que ver con esa estrategia 2030”.

Precisamente, esa visión 2030 fue construida por la compañía junto con expertos de distintas áreas, de la mano de la firma consultora Boston Consulting

Group, e incorpora una estrategia de su futuro inspirada en el valor sostenible (en temas ambientales, como neutralizar 11 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> de aquí a 2030, y de comunidades) acompañada de ambiciosas metas financieras.

Dentro de los objetivos para ese año, crecer el ebitda en 70 por ciento respecto al cierre de 2018, lo que pondría a la compañía en cifras cercanas a 8,6 billones de pesos en 2030.

Además, las inversiones llegarán a más de 12.500 millones de dólares para esa fecha, discriminados así: en transmisión de energía, 7.600 millones de dólares –incluyen nuevas geografías de interés para ISA, como Estados Unidos, México y Argentina, entre otras–; 2.900 millones de dólares en vías; en nuevos negocios de energía –como almacenamiento y servicios energéticos distribuidos–, otros 2.000 millones de dólares; y en emprendimiento corporativo, cerca de 150 millones de dólares.

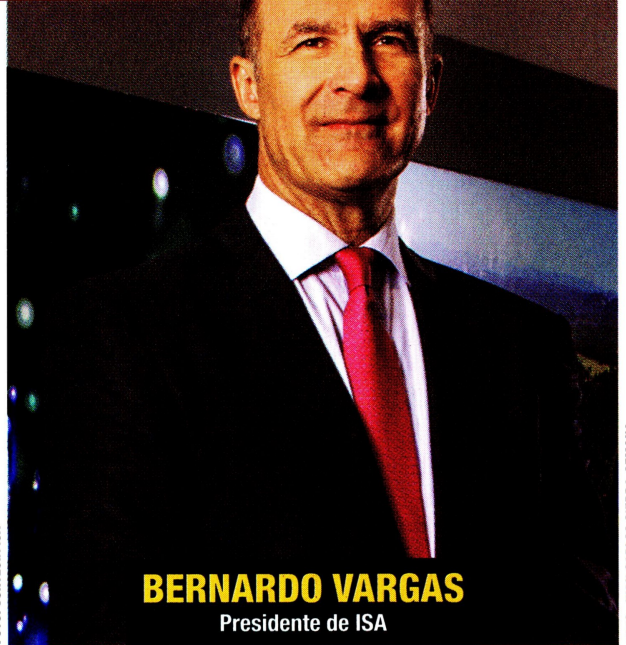
Los expertos consultados en el área de tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) advirtieron sobre los cambios para el sector con la llegada de





▲ Con la decisión de vender Internexa, ISA se concentra en sectores en los que es más rentable, como transmisión de energía y vías. También mantiene su labor de administración del mercado eléctrico con XM.

FOTO: CORTESÍA ISA



**BERNARDO VARGAS**

Presidente de ISA

FOTO: JUAN CARLOS SIERRA-SEMANA

la tecnología 5G. Las compañías no solo tendrán que efectuar inversiones gigantescas para estar a tono, sino que, además, la dinámica filtrará firmas sin el dinero, ni el foco, ni el crecimiento. El sector TIC es dinámico, con ciclos de tecnología muy cortos y requerimientos permanentes de inversión intensiva. Lo que viene es el mundo de 5G con redes urbanas robustas, que garantizan velocidades de conexión y uso de datos muy superiores a los actuales. Es una industria de grandes jugadores con un conocimiento más especializado.

Internexa pasó de ser una compañía dedicada a la venta de su infraestructura a una empresa diversificada que atiende también el mercado mediante productos competitivos en *cloud*, IP y ciberseguridad; con ingresos consolidados por más de 408.000 millones de pesos, un

crecimiento de 6 por ciento el año pasado frente a 2019 y una participación por segmentos de 68 por ciento en telecomunicaciones, 22 por ciento en empresas y 10 por ciento en operadores *over-the-top* (OTT). Su ebitda fue de 177.036 millones de pesos, lo que significó un margen de 44 por ciento y un crecimiento de 16 por ciento respecto a 2019. Proyecta un crecimiento de ingresos de 28 millones de dólares en los próximos tres años, lo que corresponde a 25,2 por ciento.

Antes de tomar la determinación, ISA estudió otros escenarios, como un *joint venture*, la venta de una participación minoritaria o de una mayoritaria, pero finalmente se decidió por la enaje-

nación del ciento por ciento de sus acciones en Internexa.

“Esta decisión es buena para todos, porque concentramos nuestros esfuerzos en sectores en los que somos más rentables y conocemos mejor; además, dejamos que Internexa quede en manos de un verdadero experto que la lleve al siguiente nivel, al nivel de las 5G”, dijo Vargas. También es una buena oportunidad por los múltiplos que están pagando en los mercados por empresas similares a Internexa, que pueden ir de 9 a 15 veces ebitda.

Entonces, qué va a pasar con otros activos clave de ISA, como XM, el administrador del mercado eléctrico en Co-

lombia, y los negocios de las concesiones viales.

XM, más que un aporte en materia de ingresos para ISA, representa un gran papel como operador y administrador del mercado. Es una compañía que depende de la regulación, más de la Comisión de Regulación de Energía y Gas (Creg) que de ISA, pues incluso la Creg le aprueba sus presupuestos. Pertenece al Grupo ISA por razones históricas, pues hacía esa función, y en 2005 se creó esta compañía independiente como filial del grupo.

“Lo importante de XM no es si está o no dentro del Grupo ISA; lo importante hacia el futuro es que su fortaleza técnica, su pericia operacional y su gente se han

preservado. La decisión de XM no va a partir de un análisis de manejo de portafolio. Como está, está muy bien, pero si a futuro el regulador o el sistema eléctrico sugieren un sistema distinto que preserve su independencia y su gobierno corporativo para garantizar que sigan siendo tan buenos como lo son hoy para administrar y operar el mercado, pues entonces yo no tendría problema con eso. Lo que me importa es que no se pierda la fortaleza que XM representa hoy para el sistema eléctrico colombiano”, señaló Vargas.

En el tema de carreteras e infraestructura vial, fue enfático: “Ese es un sector que desde el punto de vista de diversificación de ingresos es importante para

el grupo, pues da los retornos que nosotros buscamos y estamos tranquilos ahí. Si estuviéramos descontentos, no habríamos

invertido 500 millones de dólares”, dijo, al referirse a la compra de la Concesión Costera Cartagena-Barranquilla a finales del año pasado. Y agregó que en su plan estratégico no contemplan inversiones ni en gasoductos ni en oleoductos.

La ISA de hoy es más de cinco veces el tamaño de la que había a principios de este siglo y ha financiado el crecimiento con su rentabilidad y con un manejo adecuado de su deuda. Los recursos que lleguen por la venta de Internexa se reinvertirán en vías, en energía eléctrica o en nuevos negocios de energía.

ISA sigue su camino mientras avanza el proceso de venta con Ecopetrol, en una discusión que está por empezar. ■

**PARA 2030, ISA TIENE COMO META CRECER EL EBITDA EN 70 POR CIENTO RESPECTO AL DE 2018, E INVERTIR MÁS DE 12.500 MILLONES DE DÓLARES.**