

---

# Una empresa pequeña se hace grande: la Sociedad General Gallega de Electricidad y los orígenes de Fenosa<sup>1</sup>

● XOÁN CARMONA BADÍA

Universidad de Santiago de Compostela

La historiografía del sector eléctrico español cuenta ya con una serie de importantes trabajos que analizan la evolución tanto del mercado en su conjunto, como la de varias de sus principales empresas, e incluso la de algunas firmas menores.<sup>2</sup> Una de sus conclusiones más aceptadas es la de la progresiva concentración del sector, en el que a la altura de la Guerra Civil una decena de empresas, algunas de ellas además fuertemente interconectadas entre sí, controlaba el 70% de la capacidad instalada. Solo los dos mayores conglomerados empresariales, el articulado en torno al Banco de Vizcaya y el que lo estaba en torno a Riegos y Fuerzas del Ebro, representaban ya por aquel entonces el 50% del total.<sup>3</sup> El principal desafío que ambos –especialmente el primero– habían tenido que afrontar en los años de la preguerra había sido el de la entrada de una nueva empresa, Saltos del Duero, que había conseguido incorporarse al grupo de cabeza utilizando como palanca la explotación de un recurso nuevo, el río que le daba nombre,<sup>4</sup> una estrategia que Alfred Chandler identificó en su día como una de las clásicas a través de las cuales las nuevas empresas podían desafiar a las líderes.<sup>5</sup>

1. Este trabajo desarrolla y extiende algunas de las hipótesis simplemente enunciadas en las conclusiones del proyecto de investigación titulado «La Sociedad General Gallega de Electricidad y la formación del sistema eléctrico gallego (1900-1955)», que ha contado con el apoyo económico de la Fundación Gas Natural Fenosa, a la que debo también agradecer la consulta de su magnífico archivo histórico. Asimismo debo agradecer a la Fundación Pedro Barrié de la Maza la consulta de diversos materiales relativos a la actividad empresarial de su fundador y a la trayectoria de diversas empresas eléctricas gallegas.

2. Puede encontrarse una bibliografía muy completa en Bartolomé (2007) y en los trabajos más recientes de Garrués (2012) e Hidalgo (2012).

3. Sudrià (2007), vol. I; Maluquer (2006).

4. Díaz Morlán (1998); Valdaliso (2006); Díaz Morlán (2006); Sudrià (2006).

5. Chandler (1996), vol. II, pp. 990-991.

La concentración del sector se mantendría en los años posteriores a la Guerra Civil, a pesar de la aparición de algunos actores nuevos. Uno de ellos sería el Instituto Nacional de Industria;<sup>6</sup> el otro, las dos empresas privadas que, reeditando la estrategia de Saltos del Duero, emprenderían el aprovechamiento de dos nuevos ríos inexplorados hasta entonces, el Miño y el Sil. La puesta en funcionamiento en 1955 de la central de Os Peares en el primero de estos ríos supuso la incorporación de una nueva empresa, Fenosa, a un oligopolio eléctrico que se mantendría inalterado durante casi tres décadas, y que estuvo formado por Iberduero, Hidroeléctrica Española, Fecsa, Unión Eléctrica Madrileña, Sevillana de Electricidad y la propia Fenosa.<sup>7</sup> Saltos del Sil, la otra empresa privada que se ocuparía de la explotación del río que le daba nombre, se incorporaría a Iberduero poco después de las primeras inauguraciones de sus saltos.<sup>8</sup>

Las cinco primeras eran empresas que habían nacido en las dos primeras décadas del siglo como resultado de la iniciativa de multinacionales electrotécnicas o con el apoyo de importantes casas bancarias.<sup>9</sup> A partir de entonces habían ido creciendo internamente y/o absorbiendo a otras, de forma que en la época de la Gran Guerra eran ya empresas grandes y con un mercado consolidado y hacia 1935 ocupaban los primeros puestos del sector. Siendo cierto como han señalado Bartolomé y Garrués que las pequeñas desempeñaron un papel importante y algunas sobrevivieron mucho tiempo,<sup>10</sup> las que acabaron configurando el oligopolio fueron las grandes.

Fenosa era la única de las seis citadas que tenía una procedencia diferente. Era en realidad la continuación con otro nombre de una compañía más antigua, la Sociedad General Gallega de Electricidad, que había nacido pequeña y sin más apoyo que el no muy decidido de algunas casas bancarias locales asociadas a dos ingenieros de los que en los últimos años del siglo XIX buscaban concesiones hidroeléctricas con fines básicamente especulativos. El estudio de las estrategias que llevaron a una compañía local de orígenes modestos a convertirse en una de las principales eléctricas españolas durante la época del franquismo es el objeto de este artículo. Dedicaremos un primer apartado a su constitución y desarrollo inicial (1900-1922), una etapa en la que sus balances prácticamente no crecen y ni siquiera es líder en su región natural. En el segundo apartado mostraremos cómo mediante una estrategia de fusiones y absorciones comenzará el camino para articular bajo su control un mercado

6. Gómez Mendoza, Sudrià y Pueyo (2007)

7. En 1960 el orden en función de sus activos netos sería Hidrola, Iberduero, Sevillana, Fecsa, Fenosa; en 1974, Fecsa, Unión Eléctrica y Fenosa adelantarían a Sevillana. Carreras y Tafunell (1993). Datos en función de la capacidad instalada en Gómez Mendoza, Sudrià y Pueyo (2007). Una perspectiva diferente aunque coincidente en cuanto a los protagonistas en Muñoz Linares (1954)

8. Sudrià (2006)

9. Maluquer (2006); Bartolomé (2007), pp. 30-35.

10. Bartolomé (2007); Garrués (2006 y 2012).

eléctrico regional (1923-1931). En el tercero y cuarto comentaremos los problemas que encontró para conseguir aquel objetivo en el marco de los convenios eléctricos que se producen en la España de los años inmediatamente anteriores a la Guerra Civil (1932-1942). Y en los dos últimos nos referiremos a la estrategia utilizada para convertirse bajo otra denominación y una apariencia de empresa nueva en dominante indiscutida de su mercado regional y en una de las mayores compañías eléctricas españolas (1943-1955).

### **Falsas pistas y realidades modestas: constitución y primeras etapas de la SGGE**

La SGGE se constituyó en 1900 en Madrid para explotar un aprovechamiento cuya concesión habían obtenido Ernesto Presser y Nicolás Palacios unos meses antes en el río Umia, cerca de Caldas de Reis, y otro situado a unos ocho kilómetros de Ferrol cuya concesión tenía Gaston Bertier.<sup>11</sup> Era, por lo tanto, una sociedad que disponía de dos concesiones hidroeléctricas situadas a un centenar de kilómetros una de la otra y que constituían dos unidades de explotación independientes. En la primera de las áreas, la del Umia, la empresa era la única suministradora de electricidad y tendió una red que alcanzaba nueve ayuntamientos que totalizaban unos 45.000 habitantes<sup>12</sup> en los que tenía la concesión del alumbrado público y ninguna competencia. En Ferrol sí que existía una empresa dotada de una térmica, la Electra Popular Ferrolana, que pronto absorbería.

El hecho de que en la fundación de la Sociedad General Gallega de Electricidad tomaran parte dos ingenieros franceses y el representante en España de una compañía electrotécnica de sonoro nombre germánico,<sup>13</sup> la Vereinigte Elektrizitäts, A.G., otorgaba a aquella empresa la apariencia de ser un caso semejante a otros de *Unternehmergegeschäft* como la Sevillana o a alguna de las eléctricas madrileñas o catalanas. Pero la realidad es que ni por el capital desembolsado ni por la significación de los socios extranjeros se trataba de nada semejante. Ernesto Presser y Gaston Bertier eran dos ingenieros de los que habían llegado a España a sueldo de diversas compañías ligadas a la construcción ferroviaria, a la minería o a diversos proyectos industriales. Habían tenido algunas aventuras por cuenta propia en aquellos ámbitos y, desde mediados

11. La escritura fundacional de 21/4/1900 aparece reproducida en RMC, libro 17, fols. 325 y ss.

12. López Taboada (1996).

13. Los fundadores de la Sociedad General Gallega de Electricidad habían sido además de los tres citados, Alfonso Osorio Moscoso, Augusto Comas, Laureano Salgado, Eugenio Manca, Bernardo Sagasta, y el banquero coruñés Ricardo Silveira. También había participado Adolfo Barle, que era el director de la Compañía Madrileña de Alumbrado y Calefacción por Gas.

de la década de 1890, también en el de la electricidad, buscando pequeñas concesiones hidráulicas para negociar su venta o para promover la creación de sociedades que se las comprarán. Pero ni Presser ni Bertier habían actuado nunca en representación de ninguno de los grandes grupos electrotécnicos que estaban configurando este mercado en Europa. Sí es cierto que entre los fundadores de la Gallega figuraba Nicolás Palacios Lahoz, que era representante de la Vereinigte, una compañía vienesa de fabricación de material eléctrico y de transporte muy innovadora, que más adelante acabaría en la órbita de la Brown Boveri.<sup>14</sup> Pero Nicolás Palacios no estaba en la SGGE representando a la electrotécnica sino a título personal y la Vereinigte no desarrollaría nunca una estrategia financiera semejante a la de la AEG o a la de Siemens, por lo menos mientras se mantuvo como tal.

Nicolás Palacios, que participaba con Presser en la concesión, colocó un par de alternadores de la Vereinigte y diversos equipamientos menores y vendió sus acciones ya en el propio año de 1902.<sup>15</sup> Presser, que fue el primer presidente, dimitiría del Consejo en 1904 y vendería también su participación poco más tarde.<sup>16</sup> Bertier, que fue el sucesor de Presser en la presidencia de la sociedad, mantendría su pequeña participación hasta 1911, año en el que también abandonaría la eléctrica gallega.<sup>17</sup> Ninguno de los tres promotores había llegado a vivir en Galicia y ninguno de ellos mostró una gran implicación en la compañía eléctrica que habían fundado. La SGGE quedó así poco a poco convertida en una empresa local en manos de dos casas bancarias coruñesas, la de Rubine y la de Sobrinos de José Pastor. Significativo del cambio en la propiedad fue el traslado en 1911 de la sede social de la empresa desde Madrid, donde habían residido los fundadores, hacia A Coruña, donde se domiciliaban ahora la mayor parte de las acciones.<sup>18</sup>

Pero ni antes ni después del cambio de domicilio experimentó la empresa ningún crecimiento significativo (gráfico 1). Por una parte, porque se habían derrumbado las perspectivas de negocio en el área del Umia, que durante el periodo de maduración del proyecto incluían dos fábricas de azúcar de remolacha y excelentes expectativas para el negocio de la madera y la promoción balnearia. Por otra, porque los recursos comprometidos por los interesados en la compañía fueron siempre muy escasos. Aunque el capital era de 2 millones de pesetas, el hecho de que 840.000 correspondieran a acciones liberadas destinadas a los promotores en pago por las concesiones y primeras obras significaba

14. La Vereinigte era la empresa del carismático ingeniero Béla Egger en la que había trabajado como ingeniero Ferdinand Porsche y donde se había construido el motor eléctrico del que sería su primer prototipo de automóvil. Véase Mathis (1990).

15. AHFGNF, SGGE, ACA, 12/3/1902 y 26/11/1902.

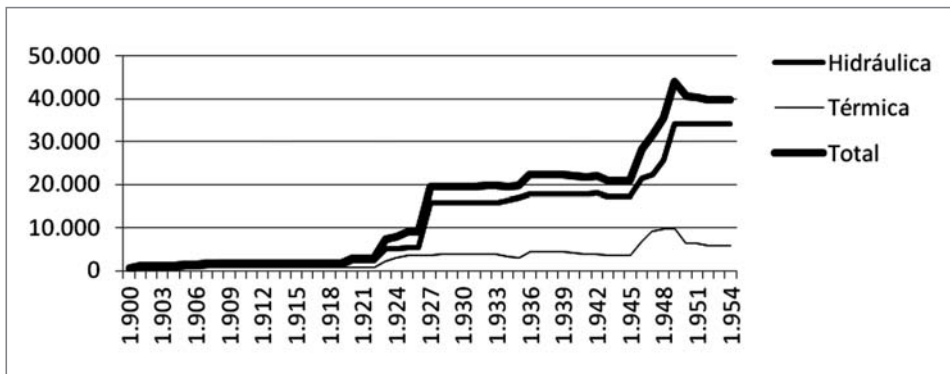
16. SGGE, ACA, 9/12/1908.

17. SGGE, ACA, 10/3/1911. El puesto de presidente pasaría a ser ocupado por Demetrio Salorio, de la casa bancaria coruñesa de Rubine e Hijos.

18. SGGE, Memorias 1902 a 1912.

que los recursos reales para enfrentarse a los gastos de primer establecimiento, imprevistos y primeros gastos corrientes habían sido modestos. De esta forma, cuando hubo que adquirir la Electra Popular Ferrolana y que tender las primeras líneas de transporte al Arsenal fue necesario recurrir al crédito de Sobrinos de José Pastor y a una primera emisión de obligaciones que tomaría también esta última casa.<sup>19</sup> Pero cuando se realizaron nuevas emisiones destinadas a cubrir toda una serie de necesidades relacionadas con el tendido de la red y el pago de diversos créditos, estas cosecharon un rotundo fracaso.<sup>20</sup> Así, la SGGE renuncia, por una parte, a captar recursos propios, probablemente para limitar el riesgo de los capitales invertidos. Pero, por otra, tampoco era capaz de captar capital ajeno a largo plazo en forma de obligaciones fuera del estrecho círculo de sus propios socios. En lo primero, la estrategia de la SGGE no era muy distinta de la seguida por empresas más grandes como la Ibérica, Española o Unión Eléctrica, que también manifestaron por aquellos años poca predisposición a las ampliaciones de capital.<sup>21</sup> En lo que sí se diferenciaba de ellas era en que no disponía de un respaldo bancario directo como el que permitía a la primera de las empresas citadas basar en buena parte su financiación en el crédito a corto plazo o a las otras dos en el crédito a largo.

**GRÁFICO 1** - *Evolución de la capacidad instalada por la Sociedad General Gallega de Electricidad en Kw desde su fundación a su absorción por Fenosa*



Fuente: Elaboración propia a partir de SGGE, ACA, 1900-1955.

De esta forma, a partir de 1905 en que se completó el programa inicial y hasta 1919, la empresa apenas realizó inversiones, manteniendo prácticamente inalterada tanto la capacidad instalada como el alcance de las redes. La compañía fue así un ejemplo del conservadurismo que caracterizó a la mayor par-

19. SGGE, Acta Junta General, 28/2/1901, y ACA, 16/11/1901.

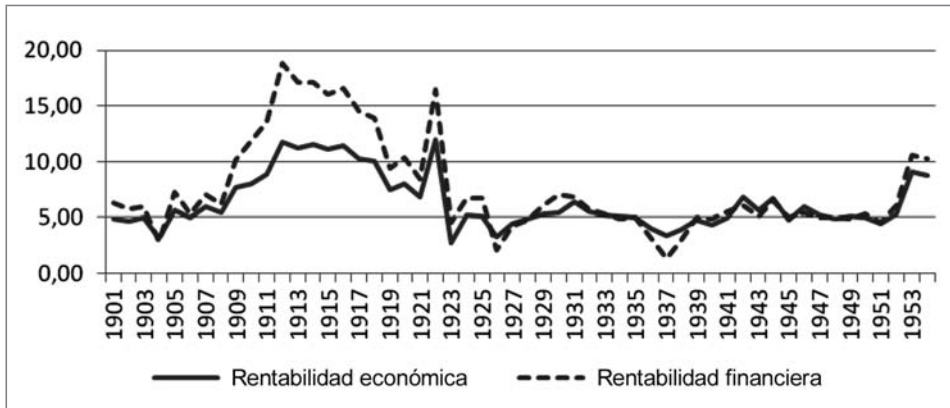
20. SGGE, ACA, 13/6/1905.

21. Antolín (1989); Aubanell (2000).

te de las empresas eléctricas españolas de segunda generación, cuyo objetivo estratégico dominante era el de mejorar el coeficiente de utilización, aumentando consumos y evitando inversiones.<sup>22</sup> Cuando en 1909 la Sociedad Española de Construcción Naval se hizo cargo de las instalaciones industriales del Arsenal de Ferrol y la demanda eléctrica por parte de este se multiplicó, la SGGE prefirió comprar a otra sociedad antes que aumentar capacidad. De esta forma, y durante dos décadas, la SGGE pasaría a distribuir su producción propia al conjunto del área de Caldas y a los pequeños consumidores de la de Ferrol, mientras que para su principal cliente, la Sociedad Española de Construcción Naval actuaba como revendedora de la energía de la Electra Industrial Coruñesa.<sup>23</sup>

El consumo eléctrico fue creciendo muy lentamente, pero como la capacidad instalada no se modificaba, la utilización iba mejorando y beneficios y rentabilidad también (gráfico 2), de forma que los accionistas no estaban en general insatisfechos y la empresa podía continuar así, mientras no hubiera competencia.

**GRÁFICO 2** - Rentabilidad económica y financiera de SGGE, 1901-1954



Fuente: Elaboración propia a partir de SGGE, ACA, 1900-1955.

La situación se empezó a modificar durante la Primera Guerra Mundial debido a dos circunstancias. El crecimiento económico de la zona hizo que se disparase el consumo eléctrico y obligó a forzar unos equipos antiguos, a consecuencia de lo cual algunos llegaron a arder. En la sección de Ferrol hubo así

22. Ya Núñez (1995) se refirió a este conservadurismo como la norma en este grupo de empresas. Posteriormente lo han constatado Garrués (2006) para Arteta y Amigo (2013) para varias castellanas.

23. SGGE, Memorias 1909 a 1922.

que instalar en 1919 un equipo Escher-Wyss de 1.750 CV en sustitución del quemado, y realizar una serie de inversiones en líneas en ambas secciones que se pudieron financiar gracias precisamente a la mejora de resultados ocurrida durante la guerra.<sup>24</sup> Pero además de reponer equipos, sobre todo había que ampliar capacidad. Si no lo hacía la SGGE lo harían otros. El propio crecimiento del consumo empezaba a hacer atractivo el mercado y poco a poco se vislumbró la sombra de una posible competencia.

Las dificultades para satisfacer una demanda creciente eran comunes por aquellos años a todas las empresas que suministraban electricidad en las ciudades gallegas, y era especialmente agudo en Vigo, donde la expansión de la guerra había sido más fuerte. Y sería un problema que se acabaría resolviendo a través de una reestructuración global del sistema eléctrico gallego por medio de un proceso de concentración que ya hemos descrito en otros trabajos.<sup>25</sup> En resumen puede decirse que este proceso tuvo tres fases. Una primera, de nacionalización de los activos de la compañía francesa que suministraba gas y electricidad en Vigo y A Coruña, que se integraron respectivamente en la compañía dominante en Vigo, la Electra Popular de Vigo y Redondela, y en una nueva empresa, Fábricas Coruñesas de Gas y Electricidad. Una segunda, en la que se fusionarían tres de las más importantes empresas gallegas, la propia SGGE, la EPVR y la Sociedad de Gas y Electricidad de Santiago. Y una tercera, en la que Fábricas Coruñesas se haría con los activos de la EIC y de Cooperativa Eléctrica Coruñesa. En el apartado siguiente nos ocuparemos de algunos aspectos de la segunda a los que en trabajos anteriores no nos habíamos referido y que resultaron decisivos en los cambios de estrategia posteriores de la Sociedad General Gallega de Electricidad.

### **Fusiones y absorciones en los veinte: una estrategia defensiva de resultados inesperados**

Para la SGGE y la EPVR la solución no estaba en ampliar la capacidad de algunas de las instalaciones de que disponían –lo que en realidad no era posible– ni tampoco en ir hacia la explotación de algún otro salto de la dimensión productiva de aquellos. Los aumentos de demanda de la época de la guerra y los que podían ser previsibles en un futuro más o menos próximo obligaban a buscar saltos mayores. Descartados el Miño y el Sil, lejos de las principales villas gallegas y de problemática construcción y financiación, uno de los emplazamientos más ambicionados era el del río Tambre. Pero incluso la construcción de un salto de 20.000 o 25.000 CV allí había sido siempre vista como inal-

24. SGGE, Junta General Ordinaria de 6/3/1920, en ACA, 1918-1926, fols. 67-68.

25. Carmona y Nadal (2005); Carmona (1999).

canzable financieramente tanto por la SGGE como por las otras empresas interesadas.

El propio Gaston Bertier había propuesto ya en 1910 a la SGGE la posibilidad de adquirir la concesión del Tambre «formando un Sindicato con todas las sociedades gallegas de electricidad».<sup>26</sup> Su propuesta volvió a salir del cajón seis años más tarde y la empresa encargó entonces al director de revista *La Energía Eléctrica*, Eduardo Gallego Ramos, un informe sobre el sistema eléctrico gallego que este titularía significativamente «Anteproyecto para la constitución de la Unión Eléctrica Gallega».<sup>27</sup> Como hemos explicado con más detenimiento en otro lugar,<sup>28</sup> el informe de Eduardo Gallego recomendaba la inmediata fusión de la Electra Popular de Vigo, de la Gallega, de la Electra Industrial Coruñesa y de la Sociedad de Gas y Electricidad de Santiago,<sup>29</sup> y que la nueva sociedad adquiriera uno o varios saltos que representaran una capacidad de unos 15.000 CV».<sup>30</sup> Pero la acogida del informe por parte de los técnicos de la Gallega fue muy crítico y, desconfiando de las posibilidades de acuerdo sobre la valoración de las compañías, defendieron priorizar la adquisición de un nuevo salto sobre los acuerdos con las otras empresas gallegas.<sup>31</sup>

La inactividad de la Gallega propició que un comerciante y naviero de Vilagarcía, Wenceslao González Garra, fuera quien tomase la iniciativa en el propio año de 1917, adquiriendo de la viuda de Antonio Molina Galindo la concesión del Tambre.<sup>32</sup> Garra, que tenía una importante participación en la EPVR y en el Banco de Vigo, comenzaría las obras por su cuenta, pero incapaz de continuarlas con sus propios recursos pronto se dirigiría a dos banqueros con los que mantenía relaciones, Marcelino Blanco de la Peña (de la compostelana Hijos de Olimpio Pérez) y Vicente Riestra, para asociarlos al proyecto; serían estos últimos los que interesarían a su vez a la coruñesa casa Pastor, iniciando así un proceso que culminaría no solo con la construcción del salto del Tambre, sino con un proceso de fusiones que resultaría decisivo en la historia del sector eléctrico gallego.

Pero lo que aquí nos interesa resaltar es que la iniciativa no fue de la SGGE, sino del grupo formado por González Garra y los banqueros compostelanos y vigueses que controlaban las otras dos eléctricas, y que las bases iniciales de la negociación eran muy desfavorables para la empresa coruñesa, pues sobre-

26. SGGE, ACA, 9/11/1910 (fol. 171 v.).

27. «Resumen del anteproyecto del ingeniero D. Eduardo Gallego Ramos para la constitución de la Unión Eléctrica Gallega» ms. del año 1917 en AAUFM, FF, caja n.º 16.

28. Carmona y Nadal (2005), pp. 190-192.

29. «Resumen...», fol. 21.

30. Ídem, fol. 22.

31. «Ligero examen del estudio hecho por el ingeniero Sr. Gallego para la constitución de la Unión Eléctrica de Galicia», ms., en AAUFM, FF, caja n.º 16.

32. La transferencia de la concesión fue por R.O. de 31/01/1918.



valoraban tanto la concesión de las obras realizadas en el Tambre como los activos de EPVR y SGES.<sup>33</sup> La Gallega consideraba además que el valor de las obras y las condiciones en que deberían financiarse iban a imponer unos costes financieros que difícilmente permitirían vender la energía a precios suficientemente reducidos para ponerla al alcance de la mayor parte de la industria. Solo la amenaza de la «situación que podría traer a la Gallega que ellos se unieran sin nosotros o con otros»<sup>34</sup> forzó finalmente a entrar en las negociaciones aceptando unas primeras bases para la fusión en mayo de 1921.

La entrada de la Gallega en las negociaciones tuvo, pues, un carácter meramente defensivo, en una posición de debilidad frente a las otras dos eléctricas. Sin embargo, una serie de acontecimientos ocurridos en los meses siguientes acabaron revirtiendo aquella situación en favor de la empresa coruñesa. El más importante fue el estallido de la crisis bancaria de 1920-1921 en Galicia que comenzaría con la quiebra de Hijos de Francisco Deza solo tres meses después del inicio de las negociaciones de la fusión, que continuaría con otras dos en el segundo semestre de 1921, y con otras varias en los meses siguientes.<sup>35</sup> En una situación de pánico como la de la segunda mitad de 1921, la comisión negociadora de la fusión estima que las circunstancias no son las mejores para financiar las obras del Tambre mediante una ampliación de capital de la nueva empresa a constituir, tal y como habían previsto vigueses y compostelanos, y opta por la emisión de obligaciones, que deberían ser colocadas en los mercados de Madrid y Barcelona.<sup>36</sup> Pero la fría acogida que encontró la iniciativa en los posibles aseguradores de la capital de España forzó a aquellos a ponerse en manos del Sindicato de Banqueros de Barcelona, con el que los socios de Sobrinos de J. Pastor mantenían estrechas relaciones.

La negociación con los banqueros catalanes la llevaron a efecto Ricardo Rodríguez Pastor y Demetrio Salorio, ambos de la SGGE, que llegaron ya a un acuerdo definitivo en abril de 1923, por el que la emisión de obligaciones se elevaría a veinte millones y no a ocho como estaba previsto al principio.<sup>37</sup> Ello permitiría canjear las obligaciones de las sociedades fusionadas por obligaciones de la nueva, atender algunas nuevas construcciones, realizar las mejoras de las instalaciones existentes que se veían como necesarias y, sobre todo, financiando las obras con las obligaciones, mantener en cartera una parte de los veinte millones del capital con que debía nacer la nueva compañía resultado de la fusión, que se destinaría a futuras adquisiciones de otras sociedades.

33. La concesión del Tambre que había costado a González Garra 500.000 pesetas se le valoraba ahora en 1.500.000, al tiempo que las obras realizadas, que no habían sido más que estudios y primeros movimientos de tierras, en 2.750.000. La sobrevaloración de los activos afectaba sobre todo a la empresa compostelana. SGGE, ACA, 30/3/1921.

34. SGGE, ACA, 30/3/1921 y 9/5/1921.

35. Anónimo (s.d.); Bernárdez (1932).

36. SGGE, ACA, 9/5/1921, fol. 11.

37. SGGE, ACA, 27/4/1923, fols. 161-162.

La emisión de obligaciones, de veinte millones de pesetas con un interés del 6%, que se venderían al público al 92% del nominal y con un 5% de prima de emisión para los aseguradores, fue finalmente asegurada así por las casas bancarias gallegas de Sobrinos de José Pastor e Hijos de Olimpio Pérez y por el Sindicato de Banqueros de Barcelona y suscrita completamente en pocas horas. Entre las condiciones que imponía la entidad catalana estaba la de incluir en el Consejo de Administración a dos miembros del Sindicato asegurador y a otros dos de los obligacionistas, así como que el primer presidente de aquel fuera Ricardo Rodríguez Pastor.<sup>38</sup>

Respecto al otro escollo importante, la valoración de las compañías participantes en la fusión, se llegaría tras arduos trabajos a un acuerdo por el que aquella sería la del capital desembolsado por cada una de ellas y que la aportación del Tambre, en consideración de que no generaría recursos hasta su puesta en marcha, se canjearía por un nuevo tipo de acciones, acciones B, que no cobrarían dividendos hasta que la energía de aquel río comenzara a distribuirse en Vigo; e incluso entonces, y durante un periodo de veinte años, estos serían un 30% inferiores a los del resto de las acciones.<sup>39</sup> Resueltos los dos escollos principales, la nueva sociedad toma el nombre de una de ellas, la Sociedad General Gallega de Electricidad, que modifica sus estatutos para poder acoger al conjunto de los intereses que entraban en la operación y se hace efectiva la fusión el día 11 de julio de 1923.

La fusión, pues, se realizaba en unas condiciones bastante más favorables para la SGGE que las aceptadas en el primer acuerdo. Además del éxito en la negociación para la colocación de las obligaciones, la mejora de la posición negociadora de los Pastor tuvo que ver con el derrumbamiento de buena parte de la banca regional en la crisis de los veinte, y en especial con la quiebra a comienzos de 1924 del concesionario del Tambre, Wenceslao González Garra, cuyas acciones pasaron al Banco de Vigo, que a su vez quebró al año siguiente, y entonces a la Caja de Ahorros Municipal de la misma ciudad. Con un tercio del capital efectivo en manos de una entidad sin ánimo de lucro y con el apoyo no solo de los accionistas de la antigua Sociedad General sino también del Sindicato de Banqueros, el negocio eléctrico en Galicia pasaba ahora por el nuevo edificio que el Banco Pastor acababa de inaugurar en la fachada marítima coruñesa. Poco más tarde, y en representación del Sindicato de Banqueros, entraba también en el consejo de la eléctrica Pedro Barrié de la Maza, el otro socio de referencia de la casa bancaria herculina.

La fusión respondía finalmente en su mayor parte a la primera fase del esquema propuesto cuatro años antes por Gallego Ramos, quedando solo fuera de ella la Electra Industrial Coruñesa, que, ligada al Banco de Vizcaya, se si-

38. SGGE, ACA, 26/6/1923, y SGGE, Memoria ejercicio 1923.

39. SGGE, Memoria ejercicio 1923, pp. 9-10.

tuaba precisamente en el ámbito de las fuerzas que esta operación trataba de neutralizar. Y, muy importante, la inclusión de una partida para adquisición de otras sociedades entre los destinos de la ampliación de capital, indicaba un cambio notable en la hasta entonces estrategia defensiva de la Sociedad General Gallega de Electricidad.

Cuando en octubre de 1926 quedaron listos para funcionar los tres primeros grupos de la central del Tambre, la empresa ahora dirigida por Ricardo Rodríguez Pastor se había convertido ya en la cabecera del sistema eléctrico regional. Disponía de una capacidad instalada de 19.859 kW, muy por delante de los 7.434 de la Hidroeléctrica del Pindo, de los 4.716 de la Electra Industrial Coruñesa y de los 2.944 de la Eléctrica de Orense. Pero tenía también las instalaciones de distribución en las zonas de Ferrol, Santiago-Arousa y Vigo, y, sobre todo, tenía en construcción el tendido de las que pasarían a ser las dos mayores líneas de alta tensión levantadas hasta entonces en Galicia, las que a 66.000 voltios cubrían los 115 kilómetros de Tambre a Ferrol y los 85 de Tambre a Vigo, conectando por primera vez en una única red todas las áreas en las que operaba la compañía. Esta red de alta tensión, que cubría toda la fachada marítima desde Ferrol hasta Vigo, pasaba por zonas servidas por otras empresas productoras y/o distribuidoras, como era el caso de la ciudad herculina (FCGE y CEC) o como Pontevedra y la península del Morrazo (La Hulla Blanca y Eléctrica Pontevedra-Marín). Estas zonas, que podían ahora ser suministradas desde la nueva línea de transporte de SGGE con un coste de enganche reducido y permitirían mejorar el aprovechamiento de la red y de las propias instalaciones de generación, se convirtieron pronto en objetivo de la propietaria del Tambre.

Ya en el otoño de 1926 la Sociedad General adquiere una de sus distribuidoras, Guisasaola y compañía, que vendía al norte de la ría de Pontevedra (Sanxenxo, Portonovo, O Grove),<sup>40</sup> la Cooperativa Eléctrica Santiaguesa, propietaria del salto del río Toxa, y la central de Pego Negro, en el río Villaza con su red de distribución en el sur de la ría de Vigo (Gondomar, Sabarís y Bayona).<sup>41</sup> Con la adquisición de las sociedades que producían y vendían en Pontevedra y el Morrazo, lo que es decir la Eléctrica Pontevedra Marín y La Hulla Blanca, en 1928 y 1929 respectivamente, la SGGE pasaba ya a ser prácticamente la única productora y distribuidora del litoral de la provincia de Pontevedra. El único mercado importante de la fachada atlántica que se le escapaba ahora era, paradójicamente, el de la ciudad y comarca donde tenía su sede: A Coruña. Las dos empresas que vendían electricidad en esta ciudad eran más distribuidoras que productoras, pues solo poseían pequeñas centrales térmicas de reserva; tanto la

40. SGGE, Junta General Extraordinaria de 6/3/1927, fol. 22; ACA, 6/3/1926, y ACA, 27/9/1926, fol. 54.

41. SGGE, ACA, 28/2/1927, 13/3/1928 y 20/7/1928 (fols. 79, 111-112 y 185-186).

Cooperativa Eléctrica Coruñesa como Fábricas Coruñesas de Gas y Electricidad compraban el fluido a la Electra Industrial Coruñesa, una empresa extraordinariamente rentable que poseía el envidiado salto de A Capela y que formaba parte, como ya hemos indicado, del grupo del Banco de Vizcaya, que había además adquirido en 1919 la Eléctrica de Orense. Sería allí, en la ciudad herculina, donde se produciría el segundo episodio de las fusiones que caracterizaron esta Belle Époque de la concentración empresarial en el sector eléctrico gallego.

Como ya hemos explicado en otro lugar,<sup>42</sup> el protagonismo de la concentración en el área coruñesa correspondería a otra empresa, Fábricas Coruñesas de Gas y Electricidad, que mediante una ampliación de capital desde los dos a los nueve millones de pesetas acordada en 1927 absorbería tanto a la otra distribuidora, la Cooperativa, como a la empresa que suministraba la energía hidroeléctrica a ambas, es decir la Electra Industrial Coruñesa en 1928, quedando así como única suministradora en el área coruñesa. Fábricas Coruñesas era una empresa distinta e independiente de la Sociedad General, pero estaba en todo caso participada en un 25% por el Banco Pastor, y el cabeza visible de esta última, Ricardo Rodríguez Pastor, ocupaba la presidencia de su Consejo de Administración, por lo que puede decirse que en el conjunto del arco atlántico, en 1928, a donde no llegaba la Sociedad General, sí llegaba su principal accionista.

De esta forma, con la fusión que dio lugar a la nueva FCGE y la compra en 1930 de la Eléctrica de Ourense por la SGGE, quedaba completado el proceso de concentración del sector comercial de la electricidad en Galicia. El que se empezaba a conocer como «grupo gallego» pasa a controlar en 1931 el 76% de la electricidad vendida en ella, el 54% si consideramos las autoproductoras, entre las que ya destaca la veterana Hidroeléctrica del Pindo.<sup>43</sup>

### **La nueva estrategia de la SGGE y sus límites**

A comienzos de los treinta, la SGGE estaba todavía muy lejos de las grandes españolas del sector, pero tenía ya cierta dimensión, pues era una de las quince primeras eléctricas españolas y, si consideramos a su filial FCGE, formaría el octavo grupo eléctrico español por volumen de producción anual.<sup>44</sup> Pero tenía asimismo dos importantes limitaciones.

La primera era de carácter financiero. La terminación de las obras del salto del Tambre y de las líneas de alta tensión desde aquel punto hacia Vigo y

42. Carmona y Espinha (1985), Carmona y Nadal (2005).

43. Carmona y Espinha (1985).

44. Esto es lo que se deduce de Maluquer (2006) y Errandonea (1945). Los tres primeros serían el Grupo Hidroeléctrico, el de Riegos y el de Unión Eléctrica Madrileña, que estarían seguidos de Saltos del Duero, Catalana de Gas/Fluido Eléctrico, Energía e Industrias Aragonesas y Peñarroya.

Ferrol habían exigido no solo la emisión de las obligaciones pactadas en el acuerdo de fusión, sino también otras posteriores que habían disparado el peso de este tipo de pasivos en el balance de la empresa, de forma que a finales de los veinte el coeficiente de endeudamiento de la Gallega representaba cifras que rondaban el 70%, muy por encima no ya de empresas como Hidroeléctrica Ibérica o Fensa, sino incluso de una Hidroeléctrica Española, que precisamente se caracterizaba por el amplio protagonismo que la emisión de obligaciones venía representando en su política financiera.<sup>45</sup> Las obligaciones en circulación de la Sociedad General Gallega de Electricidad, que eran con mucho el principal componente de la deuda, representaron entre 1923 y 1941 siempre cifras superiores al 50% de los recursos permanentes, siempre igualmente por encima de las cifras del conjunto del sector.<sup>46</sup>

**GRÁFICO 3** - Evolución del ratio de endeudamiento de la Sociedad General Gallega de Electricidad (%)



Fuente: Elaboración propias sobre datos de las Memorias anuales de la SGGE.

Durante los años treinta, los fuertes estiajes, los retrasos e impagos de la deuda de los ayuntamientos y la propia Guerra Civil no constituyeron precisamente el marco más favorable para una mejora de los resultados de explotación que permitiera hacer frente a unas cargas financieras que no solo eran muy elevadas porque la deuda era mucha, sino también porque las emisiones se habían realizado en unas condiciones relativamente onerosas.<sup>47</sup> A finales de

45. Antolín (2006); Tedde y Aubanell (2006); Garrués (2012).

46. Bartolomé (2007), p. 90.

47. El tipo de interés de las obligaciones emitidas por la SGGE y por FCGE en las fusiones de 1923 y 1927 había sido del 6%. Hidroeléctrica Ibérica nunca había superado en las suyas el 5%; Hidroeléctrica Española, que había emitido obligaciones masivamente en los años vein-

1936 la empresa tuvo que suspender el pago de los cupones de bonos y obligaciones y poco más tarde el de dividendos a los accionistas.<sup>48</sup>

El saneamiento de las cuentas de la Gallega exigía un golpe de timón que comenzaría a producirse con el ascenso de Pedro Barrié de la Maza a la presidencia del consejo de administración en noviembre de 1937. Además de una fuerte reorganización de los pasivos bancarios, el aspecto más relevante de la reforma que se propuso impulsar era el de la conversión y unificación de bonos y obligaciones. Se estampillarían todos los títulos vivos al 5%, lo que significaba en realidad un punto menos, pues los impuestos quedaban a cargo del tenedor, se aplazaría diez años el comienzo de las amortizaciones de las nuevas obligaciones y se pagarían previamente todos los cupones atrasados en los términos establecidos para la conversión.<sup>49</sup> El Banco Pastor aseguraría la operación. Aunque las autorizaciones se demoraron aproximadamente un año, aquella acabó siendo un enorme éxito, lo que no es difícil de explicar porque los obligacionistas vieron en ella la única forma de cobrar.

Una vez estampillada la práctica totalidad de la deuda y terminada la Guerra Civil, el siguiente paso del banquero coruñés ahora al frente de la eléctrica fue el de conseguir que la Junta Extraordinaria de diciembre de 1941 aceptase la conversión de toda la deuda en capital de la empresa, mediante una fuerte ampliación de este último, que pasaría a ser de 125 millones de pesetas. Mediante este sencillo recurso de conversión de deuda en capital, que exigió el previo desembolso del capital pendiente de hacerlo, el coeficiente de endeudamiento se derrumbaría en los años siguientes, reduciéndose radicalmente las cargas financieras.

La unificación de la deuda y su conversión en capital fue solo uno de los aspectos de la reforma impulsada por Barrié de la Maza en la Sociedad General Gallega de Electricidad. Durante los años 1939 y 1940 se revisó toda la estructura de revendedores, estudiándose la conveniencia en cada caso de continuar con ellos, la de adquirir sus activos o la de entrar a competir con ellos, se renegociaron y actualizaron los contratos con compañías de tranvías y otros grandes consumidores, se desarrolló una fuerte lucha contra el fraude, se llegó a acuerdos con los ayuntamientos y se reunificaron procedimientos y tarifas. El ejercicio de 1942 reflejó ya la eficacia de algunas de las acciones emprendidas: sin mediar modificaciones en las tarifas, un aumento de la cifra de kWh distribuidos del 5,43% representó un alza de la facturación del 26%.<sup>50</sup>

La segunda limitación que tenía la Gallega era la de su mercado, un mercado limitado a la orla litoral de Galicia, con solo una intrusión interior en el

---

te –en algunos casos al 6%– las había unificado todas en el 5% en el año 1928. Cfr. Antolín (2006) y Tedde y Aubanell (2006).

48. SGGE, ACA, 7/1/1937 y 24/4/1937; Memorias 1936 a 1938.

49. SGGE, ACA, 30/11/1937 y 30/12/1937 y 7/3/1938, 19/4/1938 y 29/9/1938.

50. SGGE, ACA, 12/4/1943.

corredor Ourense-Monforte, localidades ambas servidas por la Eléctrica de Orense, que se había integrado en el grupo en 1930. La totalidad de la provincia de Lugo y la mayor parte de la de Ourense estaban en manos de pequeñas empresas locales. Para una empresa como la Gallega, que ahora aspiraba a vertebrar a su alrededor un sistema eléctrico regional era necesario expandir el mercado propio hacia aquellas zonas, lo que traería no solo una mejora de sus posiciones sino también evitar que otras empresas mayores pudieran empezar a distribuir su energía en Galicia a través de aquellas o incluso a producir en el sistema Miño-Sil sobre cuyas concesiones estaban realizándose, como veremos más adelante, varias maniobras.

Por estos motivos, la SGGE emprenderá en los años treinta una estrategia de ampliación del mercado hacia la provincia de Lugo en la que tratará de forzar la adquisición de la empresa que surtía a su capital. Aunque la Electra Lucense contaba con un pequeño salto y una reserva diésel, la mayor parte de la energía que distribuía procedía de dos pequeñas productoras, Eléctrica de Cornavía e Hidroeléctrica de Tronceda. Comprando las instalaciones de generación de la primera y la línea de transporte de la segunda, SGGE trataría de asfixiar a la Eléctrica Lucense y forzar su venta. A partir de la capital continuaría la conquista de Lugo.

Pero como ya se ha explicado en otro lugar,<sup>51</sup> la conquista de Lugo se vio frenada en seco cuando una empresa recién creada en Madrid y bajo los auspicios del Banco de Vizcaya se le adelantó en la compra de la Eléctrica Lucense. Barras Eléctricas Galaico Asturianas, que tenía un convenio de distribución en exclusiva para la energía de otra empresa del grupo, Electra de Viesgo, iba a recibir la energía de la central de Doiras que esta última estaba construyendo en el río Navia en la frontera galaico-asturiana. Para la central citada se proyectaba una potencia de 60.000 CV, lo que duplicaba la capacidad instalada conjuntamente por SGGE y FCGE. En las negociaciones que se abrieron pronto, el representante de Viesgo, su gerente Manuel Ocharán, se presenta en una posición dominante exigiendo como «zonas propias» la mayor parte de la provincia de Lugo y una parte importante de la de A Coruña, lo que crispa los ánimos del gerente de la Gallega, José de la Gándara. Ocharán y César de la Mora, que también participaría en los siguientes encuentros, irán cediendo en lo relativo a sus exigencias de zonas exclusivas, pero pronto incorporaron al debate la pretensión de que la Gallega se convirtiera en consumidora de la energía de Doiras, amenazando en caso contrario con la entrada en sus mercados.<sup>52</sup> Finalmente, y tras varios meses de propuestas y contrapropuestas, la comisión encargada de las negociaciones firma el día 31 de noviembre de 1932 las bases para el conve-

51. Carmona (1999).

52. «Notas aclaratorias para la sesión del consejo de 30 de diciembre de 1932», en AAUFM, FF, caja n.º 15.

nio entre Viesgo y las empresas del grupo gallego, SGGE y FCGE. Los consejos de administración respectivos ratificarían aquellas bases al mes siguiente, fir-mándose finalmente el convenio el día 9 de julio de 1933.<sup>53</sup>

Los aspectos de más trascendencia del convenio eran, por una parte, el he-cho de que Barras-Viesgo adquiriría como exclusiva la distribución en la ciudad de Lugo y la parte norte de su provincia. Por la otra, el relativo a las relacio-nes que el grupo gallego pasaría a mantener con Viesgo durante los veinte años siguientes, que venían reguladas en la cláusula 6.<sup>a</sup> del convenio. Esta cláusula estipulaba la obligación de la Gallega y de Fábricas de

no tener otro suministrador extraño de energía que Viesgo, ni a ampliar sus ac-tuales instalaciones o emprender otras nuevas sin previo acuerdo con Viesgo, que a su vez se obliga a suministrar la energía que necesite la Gallega –y Fábricas– a un precio inferior al medio de coste total que hubiera resultado a la Gallega su producción en los dos años anteriores al suministro de Viesgo.<sup>54</sup>

El convenio representaba, pues, no solo la aceptación de Viesgo como dis-tribuidora en la mayor parte de la provincia de Lugo, sino, sobre todo, un fre-no radical para la estrategia expansiva en la que estaba embarcado el grupo gallego, puesto que, en el medio plazo, el suministro de las nuevas necesidades de energía de Galicia quedaba en manos de la empresa cantábrica.

En la redacción final del convenio los negociadores de la Gallega consi-guieron, además de la reducción del área de distribución exclusiva de Barras-Viesgo, que se respetara la posibilidad de realizar las ampliaciones ya previs-tas que no supusieran nuevas obras hidráulicas. Esto último significaba que podrían instalar el cuarto grupo del Tambre y uno nuevo en el río Mao, pero no el embalse pendiente en el primero de ellos. Finalmente lograron también que no se especificara ninguna obligación sobre las reservas térmicas. En el Consejo de Administración, el acuerdo fue defendido sobre todo por Luis Cor-nide y Ricardo Rodríguez Pastor y suscitó reticencias en Gándara y en Pedro Barrié de la Maza.<sup>55</sup> En defensa del convenio Cornide argumentó que la Ga-llega disponía, con las dos referidas ampliaciones, de la capacidad necesaria para suministrar su mercado en condiciones normales durante los diez años previos a la revisión de los precios de suministro y que, por lo tanto, el conve-nio lo único que significaba en lo relativo a la energía que se compraría a Vies-go era recibir de esta empresa entregas en periodos de estiaje; además, y pues-to que el precio de compra sería muy inferior al de producción térmica de la

53. La referencia a la firma del convenio y un amplio comentario sobre él, en SGGE, ACA, 29/9/1938.

54. Reunión de 19/11/1932, en AAUFM, FF, caja n.º 15.

55. SGGE, CA 31/10/1932.



FCGE y SGGE, el convenio suponía un importante ahorro en costes en tales periodos. Existían también otros dos argumentos a favor del convenio. Uno, el del ahorro que implicaba en gastos de primer establecimiento para una sociedad con el endeudamiento que tenía la Gallega, pues el convenio permitía sin prácticamente nuevas inversiones aumentar la distribución de electricidad adquirida a un coste muy favorable. El último argumento era el de la competencia: el convenio evitaba la entrada de nuevas empresas en la fachada atlántica gallega. Los reticentes argumentaron en contra la dureza del compromiso de no ampliación –que se extendía por veinte años– en un momento en el que se estaba pensando en intervenir en los ríos Ulla y Miño, pero acabaron cediendo ante el peligro de competencia que el convenio venía a conjurar y ante otro argumento que se puso sobre la mesa por aquellos días: el de la posibilidad de ampliar la capacidad no por la vía hidroeléctrica sino por la del aprovechamiento de los lignitos de As Pontes de García Rodríguez.

El debate en el Consejo de la Gallega reflejaba ya, y de forma muy clara, dos posiciones distintas; una de ellas, más conservadora y defensiva; la otra, representada básicamente por Pedro Barrié de la Maza, más volcada en el crecimiento de la empresa y la integración del mercado regional bajo el control de la Gallega, una posición evidentemente contraria a un convenio que limitaba esta estrategia.<sup>56</sup>

### Los convenios eléctricos de los treinta y la nueva situación tras la guerra

La Guerra Civil bloqueó el desarrollo de las obras y construcciones necesarias para que Viesgo pudiera cumplir sus compromisos y hacer efectivas sus exigencias. No solo debía esta última terminar el salto de Doiras, sino también las líneas de alta tensión hasta la estación de Vilalba (Lugo), y ni una ni las otras estuvieron listas hasta el final de la guerra. Pero ni siquiera entonces pudo cumplirlos. Unas veces por culpa de diversas averías y otras porque las autoridades del Ministerio de Industria forzarían a la empresa cántabra a desviar su energía hacia Madrid, o hacia empresas mineras y metalúrgicas del norte.<sup>57</sup> De esta forma, el suministro medio anual de Viesgo a la Gallega en el quinquenio 1939-1943 se situó en torno a los cinco millones de kWh, siempre por debajo de los requerimientos realizados por esta última a cuya satisfacción se había comprometido por convenio la empresa cántabra.<sup>58</sup>

56. La decisión final favorable al acuerdo hay que explicarla también en función de las particulares relaciones entre los propios miembros de la familia Pastor, en la que existía un compromiso de respeto a las posturas del mayor de los socios, adoptado al fallecimiento de Pedro Barrié Pastor, padre de Pedro Barrié de la Maza. Cfr. Burés (2006).

57. SGGE, ACA, 20/1/1941.

58. SGGE, ACA, 24/5/1942.

Gracias a Tambre, la Gallega pudo ir satisfaciendo la demanda hasta comienzos de los cuarenta, pero una vez agotada esta central, la empresa se enfrentaba a las consecuencias de no haber ampliado capacidad desde 1930 (gráfico 1). Y es que, en conjunto, la Gallega venía a tener en 1941 poco más de los 22.000 kW instalados, que ya tenía en aquel año, de ellos aproximadamente hidráulicos el 80%, siendo el resto utilizado prácticamente solo en los estiajes. La carencia de energía y la dificultad de los suministros de materiales para reparar las averías ocasionó ya en el propio 1941 frecuentes interrupciones del suministro en el área viguesa, que era donde más apreciablemente había crecido la demanda.<sup>59</sup> Los apagones se repitieron durante los dos años siguientes.

La Gallega necesitaba perentoriamente aumentar su oferta eléctrica, pero no podía hacerlo a través del aumento de su capacidad instalada porque se lo impedía su convenio con una Electra de Viesgo, que, por otra parte, tampoco era capaz de suministrarle la energía que necesitaba. El caso de la Gallega no tenía en realidad nada de singular en la España de la inmediata posguerra, porque la cláusula de no ampliación de capacidad había sido incluida en varios de los convenios eléctricos realizados antes de la Guerra Civil con ocasión del revulsivo que había significado la irrupción de Saltos del Duero en el panorama eléctrico español. Como ya han señalado diversos autores,<sup>60</sup> cuando, a comienzos de los años treinta, aquella empresa está terminando las obras del salto de Ricobayo en el río Esla, el denominado grupo hidroeléctrico, constituido por Hidroeléctrica Ibérica, Hidroeléctrica Española y Electra de Viesgo, ante el peligro de que la energía de aquel salto, en aquel momento el mayor de España, pudiera distribuirse en los que venían siendo sus mercados, decide entablar negociaciones con la propietaria de aquel. La negociación se centraría en el reparto de las zonas de influencia para cada uno de los participantes en el acuerdo a cambio de la imposición de unos consumos mínimos de la energía de Duero para cada empresa. De la importancia del convenio, en el que entrarían no solo las tres compañías citadas sino también Energía e Industrias Aragonesas, Unión Eléctrica Madrileña, Saltos del Alberche, Electra de Castilla y la Cooperativa Eléctrica de Langreo, da idea de que afectaba a todo el territorio español exceptuando solo a Cataluña y Andalucía. Saltos del Duero forzaría también la inclusión en el pacto que se firmó en 1934 de la aceptación de una cláusula de no ampliación de la capacidad instalada por las empresas del grupo hidroeléctrico.

El convenio entre Viesgo y las empresas gallegas había sido en realidad una operación muy semejante a la posterior de Saltos del Duero: una empresa – Viesgo– que va a construir un embalse –el de Doiras– que va a revolucionar la

59. SGGE, ACA, 27/4/1941.

60. Amigo Román (1989 y 1992); Sudrià (2006); Díaz Morlán, (2006); Valdaliso (2006); Bartolomé (2007); Díaz Morlán y San Román (2009).

oferta de energía en su área de influencia, necesita colocar esa energía y trata de forzar a los distribuidores con la amenaza de pasar a distribuir ella misma en competencia con ellos. Solo que Viesgo con la Gallega se había anticipado alrededor de un año al más conocido caso de Saltos del Duero; además, la dimensión de la oferta de Viesgo era, aunque grande, bastante menor de lo que sería pronto la de Duero.<sup>61</sup>

Pero tanto uno como otro pacto adquirirían su sentido en una época en que la oferta iba por delante de la demanda, y el problema para empresas como Viesgo en 1932, y Saltos del Duero poco más tarde, había sido el de colocar su energía. A principios de los cuarenta –y con una guerra de por medio– la situación era completamente diferente. Las empresas supuestamente oferentes de electricidad barata tenían dificultades para abastecer sus propios mercados, problemas para obtener los materiales destinados al tendido de las líneas de alta tensión y de las ampliaciones de capacidad proyectada. Su lentitud en ampliar la capacidad instalada era en parte consecuencia de factores externos, como la falta de divisas o la intensa regulación e intervención de la época, pero también –como han puesto de manifiesto Pablo Díaz Morlán y Elena San Román– de la propia estrategia conservadora de empresas como Duero.<sup>62</sup>

En realidad, los problemas entre el grupo gallego y Viesgo eran los mismos que desde comienzos de los cuarenta atravesaban las relaciones entre la propia Viesgo y las demás empresas del grupo hidroeléctrico frente a Saltos del Duero. Viesgo y la Ibérica habían ya planteado a Duero en 1941 la necesidad de iniciar nuevas construcciones para atender a las previsibles exigencias de sus mercados y, ante la negativa de la propietaria de Ricobayo, habían amagado con hacerlo de igual manera.<sup>63</sup> En diciembre del año siguiente habían llegado a un acuerdo que permitiría a Hidroeléctrica Ibérica construir o ampliar sus instalaciones a cambio de permitir a Duero compartir al 50% los aumentos de la demanda en su propio mercado, un camino este que pronto seguirían las otras integrantes del grupo hidroeléctrico. No por casualidad esta última exigencia la había incluido Viesgo en su convenio con la Gallega justo después del primer convenio con Duero.<sup>64</sup> Duero venía siendo a Viesgo lo que Viesgo a la Gallega, un paralelismo que terminaría en 1944, cuando la fusión entre la primera de ellas y la Hidroeléctrica Ibérica acabe con las diferencias a que daba lugar el convenio de 1935 entre Duero y el grupo hidroeléctrico.<sup>65</sup>

Al alborear 1943 era evidente que Viesgo no resolvía a corto plazo los problemas de demanda de la Gallega más que muy parcialmente, pero que solo estaba dispuesta a relajar las limitaciones a la ampliación de capacidad a cam-

61. «Notas aclaratorias..., 1932».

62. Díaz Morlán y San Román (2009).

63. Díaz Morlán (2006), pp. 307-309.

64. SGGE, ACA, 12/4/1943.

65. Valdaliso (2006), pp. 115-116.

bio de una participación directa en su propio mercado. Y que el acuerdo causaba continuos problemas de interpretación, que introducían incertidumbre. Del acuerdo de Viesgo la Gallega quería un suministro fiable para los estiajes, un precio inferior al de su producción propia y una garantía de no competencia en su mercado. Lo primero no se cumplía. Lo segundo dependía en gran parte del cumplimiento de lo anterior. Y lo tercero empezaba a flaquear porque Viesgo había reconocido a Saltos del Duero la posibilidad de cubrir la mitad de las ampliaciones de demanda, que cubrirían o bien Viesgo o bien Duero. En definitiva, lo que en una época de energía abundante podía ser una garantía, en una de escasez era fundamentalmente una rémora.

La Gallega necesitaba, pues, ampliar su potencia hidráulica y hacerlo rápidamente, dentro o fuera del convenio con Viesgo.<sup>66</sup> Había que buscar fórmulas que permitieran emprender un programa de construcción de embalses al margen de aquel, que permitieran abaratar sustancialmente la energía propia y garantizar el suministro. Atada la Gallega por los pactos con Viesgo, desde comienzos de los cuarenta y dentro del grupo de sus principales directivos, se había ido desarrollando la idea de que la única forma de evitar que el mercado gallego quedara en manos de esta última empresa era la creación de una nueva no ligada a convenios anteriores. La concentración de las decisiones del grupo gallego, en manos de Pedro Barrié de la Maza, que se había producido tras el fallecimiento de Ricardo Rodríguez Pastor en 1939, facilitaría las cosas y la nueva empresa se crearía en agosto de 1943 bajo la propia dirección del financiero coruñés que, no en vano, había sido en su día el más beligerante contra el convenio con Viesgo. Fuerzas Eléctricas del Noroeste (Fenosa), que así se denominaría esta empresa, iría cubriendo desde el momento en que comenzara a almacenar agua en sus embalses una parte creciente de la energía distribuida por la Gallega, algo que no contravenía el convenio con Viesgo mientras esta no fuera capaz de cumplir sus compromisos de suministro. Y, como hemos visto, no lo era.

### **La creación de Fenosa y el asalto al Miño**

En agosto de 1943, Pedro Barrié de la Maza, Marcelino Blanco de la Peña y Andrés Pardo Hidalgo firmaron la escritura de constitución de Fuerzas Eléctricas del Noroeste (Fenosa). El primero de ellos lo hizo en representación del Banco Pastor, cuya presidencia ocupaba; el segundo, en la de la casa bancaria compostelana Hijos de Olimpio Pérez, y el tercero en nombre de una entidad

66. El contrato con Viesgo duraba hasta el 23/2/1957 porque los veinte años se contabilizaban a partir de la su adaptación al que había firmado Viesgo con Duero en aquel año (ACA 10/9/1951). Todavía en 1954 SGGE se siente ligada a Viesgo (SGGE, ACA, 31/5/1954).

denominada Industrias Gallegas, participada mayoritariamente por la primera de las entidades financieras citadas.<sup>67</sup> Los tres formaban parte del Consejo de Administración de la Sociedad General Gallega de Electricidad, y eran respectivamente presidente, vicepresidente y vocal de su Consejo de Administración. El primer director-gerente de Fenosa, nombrado ya en la segunda reunión de aquel órgano, fue el ingeniero Benigno Quiroga, director de la zona de Ourense de la Gallega. Sobre ellos cuatro pivotaría en los años siguientes el proyecto de Fenosa. Y los cuatro procedían de la Sociedad General Gallega de Electricidad, que no habían abandonado. Poco a poco se irían incorporando a Fenosa muchos de los técnicos de esta última. Fenosa representaba con toda claridad el contenedor de una sucesión organizada desde los cuarteles del Banco Pastor.

Fenosa tenía inicialmente un capital modesto, cinco millones de pesetas, y en su cartera una única concesión para la construcción de un aprovechamiento eléctrico, el de As Conchas, en el Limia, río arriba del de Lindoso, que al otro lado de la frontera explotaba la Electra del Lima. La concesión del salto de la parte española del Limia había sido obtenida en 1919 por Jesús Palacios Ramilo, ayudante de obras públicas que también había sido peticionario del salto de la parte portuguesa.<sup>68</sup> Después de muchas vicisitudes, la concesión había terminado en manos de Ricardo Rodríguez Pastor en 1933<sup>69</sup> y, a su muerte, en las del banco que este último había presidido.

El proyecto del Limia era el primero que se iba desarrollar en Galicia con embalse de regulación interanual y sus dos grupos previstos de 14.500 KVA cada uno lo situaban además en lo relativo a potencia instalada por delante del Tambre.<sup>70</sup> Pero si bien es cierto que en el ámbito español podía también ser considerado grande, quedaba en todo caso muy lejos de otros embalses de regulación como los de Ricobayo, de Saltos del Duero (111.000), o Camarasa de Riegos y Fuerzas del Ebro (56.000).<sup>71</sup> En realidad el tamaño del nuevo aprovechamiento era adecuado al propósito que se perseguía: cubrir los déficits eléctricos existentes en Galicia, y especialmente en el área de Vigo. Y es que el objetivo inicial de Fenosa se restringía al suministro de la demanda insatisfecha del mercado gallego.

As Conchas podría resolver, pues, a corto plazo, como afirmaba Fenosa, el problema eléctrico de Galicia. Pero, pensando en un plazo más largo, exis-

67. AHFPBM, escritura de 23/8/1943.

68. *Gaceta de Madrid*, 14/6/1919; Bartolomé (2009).

69. *Gaceta de Madrid*, 29/5/1934. Se trata de la fecha de aprobación de los cambios de titularidad en la concesión, puesto que Rodríguez Pastor había adquirido la concesión propiamente dicha el año anterior.

70. Fenosa, Memoria 1943, p. 4.

71. Sindicato Vertical de Agua, Gas y Electricidad (1944). La ventaja principal de As Conchas no derivaría tanto de su capacidad instalada, como de la eliminación de los estiajes que comportaba la regulación y del bajo coste de la energía en barras de la central.

tían otros recursos hidráulicos en ella de mucha mayor importancia. A nadie se le escapaba que el gran activo hidroeléctrico inexplorado en el noroeste español no era el río Limia sino el sistema Miño-Sil. Un sistema que no se había explotado hasta entonces por su distancia a los que eran grandes centros de consumo españoles de preguerra y porque eran ríos que exigían la construcción de grandes presas de regulación, lo cual implicaba enormes desembolsos económicos e importantes problemas constructivos.

Pero ahora en la posguerra, con una demanda eléctrica que superaba de lejos a la oferta, con unas posibilidades constructivas mejores y con las interconexiones regionales en alta tensión como un objetivo próximo, la puesta en valor de los recursos del Miño y del Sil podría tener una importancia equivalente a la que habían tenido en la década anterior y estaban consolidando en la de los cuarenta los aprovechamientos del Duero. La empresa que tomara la iniciativa obtendría una ventaja importante, aunque previamente tendría un problema: hacerse con las concesiones, algo que no resultaba muy fácil, puesto que estas tenían titulares desde largo tiempo atrás.

La estrategia de Pedro Barrié de la Maza para entrar en la explotación de la cuenca Miño-Sil fue —como veremos a continuación— la de adelantarse a otros posibles jugadores consiguiendo para su grupo la máxima participación en el conjunto de las concesiones, una estrategia que como veremos se saldaría con un enorme éxito porque conseguiría una posición exclusiva en la explotación del Miño y una al 50% en la del Sil, lo que le permitiría negociar cesiones a otros interesados en este último río a cambio de importantísimas contrapartidas que garantizarían la buena marcha de la construcción y explotación del Miño.

La historia de las concesiones de los ríos Miño y Sil había estado desde un principio ligada a la figura de Pedro García Faria. El ingeniero catalán había empezado a interesarse por los recursos hidráulicos gallegos ya en 1902 en que, asociado al banquero lucense Ramón Nicolás Soler, solicita «el aprovechamiento de 20.000 litros de agua del río Miño, utilizando el desnivel existente entre Puertomarín y Los Peares con el fin de producir energía eléctrica».<sup>72</sup> Pero será sobre todo a partir de su nombramiento como jefe de Obras Públicas de la provincia de Lugo en 1905 cuando intensificará su interés por los ríos indicados. Su estancia en Lugo le permitirá, en primer lugar, replantear su proyecto para el Miño y obtener en 1910 la definitiva concesión para derivar aquel río en el tramo indicado, con un desnivel de 200 metros y una longitud de nada menos que 42 kilómetros.<sup>73</sup> La primera concesión sobre el río Sil la obtendría el ingeniero catalán en marzo de 1906 e incorporaría el aprovechamiento de 35.000 litros por segundo en el conjunto del tramo orensano de aquel río, lo que es decir desde Puente de Domingo Flórez hasta su confluencia con el Miño. Se

72. *Madrid Científico*, n.º 392 (1902), p. 15.

73. *Gaceta de Madrid*, 14/12/1910.

trataba de un proyecto que no incorporaba presas de regulación sino un complicadísimo conjunto de enormes canalizaciones que otros ingenieros calificaron como de «prácticamente irrealizable dadas las dificultades que ofrecen las laderas para poder encajar unos canales de gran sección y de enorme longitud».<sup>74</sup> Y el caso es que fuera o no cierta la opinión de los críticos con el proyecto, la realidad fue que ambas concesiones –la del Sil de 1906 y la del Miño de 1910– quedaron sobre el papel, sin que ni el ingeniero ni el banquero lucense adoptaran la más mínima medida de inicio de las obras.

La expansión económica de la época de la Gran Guerra y el fuerte aumento de la demanda eléctrica de aquellos años suscitaría nuevos intereses sobre las hibernadas concesiones de García Faria. Son los años en que se empieza a gestar el proyecto de Saltos del Duero y si este último río es considerado una de las grandes oportunidades hidroeléctricas en base a embalses de regulación para los años siguientes, el complejo Miño-Sil también suscita la atención de los interesados en el sector, aunque su mayor lejanía de los grandes centros de consumo españoles lo sitúa todavía en un segundo plano frente al Duero.<sup>75</sup>

De esta forma, en los años de la primera posguerra mundial se plantearán los primeros proyectos con embalse regulador para el río Sil, que estaba ligeramente más cercano que el Miño a aquellos centros. En mayo de 1919 un ingeniero gallego, Ramón Laforet Cividanes, presenta el que fue primer proyecto de regulación de este río con una presa de 60 metros de altura en el lugar de Santo Estevo, alegando que el suyo en nada estorbaba al todavía en vigor del ingeniero catalán. Pero García Faria reaccionaría con otro de «replanteo definitivo» del suyo de 1906, en el que transformaba el antiguo sistema de canalizaciones en uno de seis aprovechamientos en presas de altura, que finalmente sería aprobado en 1925, quedando todavía a trámite el de Laforet, que este último insistía no era incompatible con el anterior. Pero si esta incompatibilidad era dudosa, pronto aparecería otra que de forma evidente no lo era. En efecto, en 1927 la Minero Siderúrgica de Ponferrada solicitó un ferrocarril de Rairós a Santo Estevo con objeto de acortar la distancia entre Ponferrada y Vigo, evitando el rodeo que la línea existente realizaba por Monforte, mejorando el perfil para el arrastre de los minerales de hierro de Coto Wagner y los carbones de Villablino.<sup>76</sup> El proyecto fue aprobado y declarado de utilidad pública por decreto de 1/7/1928,<sup>77</sup> y Laforet vio denegado el suyo porque una parte importante del trazado de aquel quedaría sumergido por su embalse. El fa-

74. Sáenz Díez, Rafael, «Aprovechamientos hidroeléctricos del río Sil» (mecnog.), en AHFPBM, FE, caja E-35.

75. La Energía Eléctrica, 1919, pp. 4-5, y 1920, p. 89. Electra de Viesgo llega a conseguir una concesión en el Sil con destino al suministro de unas minas, cuyo abandono ocasiona también el abandono del proyecto eléctrico.

76. Chávarri (2010), p. 49; Chapa (2002), pp. 202-203, y, sobre todo Sáenz Díez citado en nota 60.

77. *Gaceta de Madrid*, 19/7/1928.

llecimiento de García Faria, la inactividad de sus sucesores y el problema del ferrocarril confinaron de nuevo el proyecto hidroeléctrico del Sil a los estantes de algún desván.

El Miño tendría que esperar algo más, pero en contrapartida, los primeros intentos de ponerlo en valor fueron más verosímiles. Pedro Miguel de Artiñano, catedrático de la Escuela de Ingenieros Industriales de Madrid, que había colaborado en los años veinte con el ingeniero gallego José Fernández-España Vigil en el replanteamiento del antiguo proyecto ferroviario de Zamora a Coruña, y que por lo tanto conocía las posibilidades del Miño y del Sil, impulsará la formación en 1931 de una empresa denominada Energías Hidráulicas de Galicia, que adquirió en ese mismo año las concesiones de García Faria sobre el primero de estos ríos.<sup>78</sup> Artiñano, que había elaborado precisamente un proyecto de red eléctrica nacional y proyectado algunas de las líneas de mayor tensión existentes en España, asociaría en la empresa al también ingeniero Augusto Gálvez, conde de Gamazo, y a Antonio Ferrer Jaén, que era por aquel entonces presidente del Banco Internacional de Industria y Comercio y consejero del Banco Popular de los Previsores del Porvenir.

Energías adquiere, pues, la concesión de García Faria de 1910, cuya transferencia es aprobada por R.D. de 14/1/1931, y realiza en los meses siguientes los estudios destinados a su transformación en un aprovechamiento del río completamente diferente, basado ahora en la construcción de tres grandes embalses escalonados, cuya concesión obtendrán por O.M. de 16/5/1933. Pero, mientras tanto, el Banco Internacional de Industria y Comercio había cambiado de manos,<sup>79</sup> y sobre todo, Artiñano se había volcado en otras ocupaciones diferentes, poco antes de fallecer en enero de 1934.<sup>80</sup> Entre los problemas de los impulsores de la empresa y la situación de exceso de oferta que se produce en el sector eléctrico a principios de los años treinta, el caso es que la concesión continuará hibernada hasta después de la Guerra Civil. Ferrer Jaén, que había sido obligado a dimitir de sus cargos en el sector bancario a causa de su orientación republicana,<sup>81</sup> solicitará la prórroga de la concesión en marzo de 1943 en concepto ya de liquidador de Energías Hidráulicas de Galicia para, una vez conseguida, traspasársela a otro banquero que había seguido de cer-

78. AHFPBM, FE, caja E-35. Artiñano había sido además, en los años 1920, «ingeniero inspector» de las obras del Tambre por parte del Sindicato de Banqueros de Barcelona.

79. San Román (2011), pp. 87-90.

80. Artiñano se había involucrado en los últimos años de su vida de forma muy directa en la actividad política antirrepublicana. Amigo de Calvo Sotelo, fue uno de los fundadores de Acción Española, y detenido tras el golpe de Sanjurjo de agosto de 1932, pasaría tres meses en la cárcel. Luego se integraría activamente en Renovación Española y finalmente fallecería en enero de 1934.

81. Tortella, Ortiz-Villajos y García Ruiz (2011).



ca todo el proceso: Pedro Barrié de la Maza.<sup>82</sup> El activo de Energías –que consistía básicamente en la citada concesión– se valoraría en 1.250.000 pesetas,<sup>83</sup> y de esta forma, en febrero de 1944 Fenosa se hacía con las antiguas concesiones del río Miño de García Faria que había replanteado Artiñano. La dimensión del nuevo negocio ya no era la de As Conchas y situaba a Fenosa ante un doble reto. Por una parte, el de organizar una estrategia constructiva para la regulación de 42 kilómetros de río; por la otra, el de captar los recursos financieros necesarios para llevarla adelante, puesto que la tarea desbordaba muy de lejos las posibilidades del grupo Pastor.

La primera de las tareas se plantearía inicialmente a través de la construcción de dos grandes embalses en las localidades de Os Peares y Belesar. Los moderados cálculos previos que hablaban de una potencia instalada total de 192.000 CV para el conjunto de los dos aprovechamientos,<sup>84</sup> se ampliaron tras los primeros estudios a 220.000 solo para el salto de Os Peares,<sup>85</sup> que sería el primero en construirse, y que con dicha potencia se situaría ya a la cabeza de los aprovechamientos hidroeléctricos españoles. La segunda se ligaría, como veremos pronto, a los acuerdos con otras entidades eléctricas y financieras y a la ampliación de las fuentes tradicionales de financiación del grupo Pastor.

El proyecto de regulación del Miño desbordaba claramente el objetivo de resolver los déficits energéticos de Galicia que guiaba la construcción de As Conchas, y el propio Barrié afirmaría ya en 1944 que con el aprovechamiento de Os Peares y con el de Belesar que tendría una potencia todavía mayor «queda Galicia a la cabeza de las regiones productoras de energía eléctrica y en condiciones de resolver el angustioso problema del mercado eléctrico español».<sup>86</sup>

Fenosa sí que podría, pues, cubrir la demanda de la Gallega que no cubría Viesgo. Pero es que, además, cuando se hablaba de contribuir con la explotación del Miño a «resolver el angustioso problema del mercado eléctrico español» no se estaba hablando del mercado gallego sino de otros mercados, en principio de los más próximos en los que Viesgo tenía una presencia importante. A Fenosa le urgía, antes de nada, flexibilizar el acuerdo que impedía a la Gallega recibir energía de terceras empresas. En contrapartida, Viesgo necesitaba garantizar la no injerencia de Fenosa en sus mercados. Por eso no es de extrañar que la adquisición de las concesiones del Miño provocara inmediatamente diversas reuniones entre las dos empresas y que, en menos de tres meses, los dos presidentes –y Barrié lo era tanto de Fenosa como de la Galle-

82. Desde los años veinte, Artiñano había mantenido relaciones con el Banco Pastor, que financió el estudio del ferrocarril arriba citado en el que Fernández España y Artiñano habían trabajado. AHFPBM, FE, caja E-13.

83. AHN, Fondos Contemporáneos, Hacienda, leg. 4651.

84. Fenosa, Memoria 1944, p. 9.

85. Acta de la Junta General de Accionistas celebrada el día 30 de abril de 1947, en AHFGNF, Fondo Fenosa, Actas, Libro n.º 1.

86. *Ibidem*.

ga—llegaran a un acuerdo de modificación del convenio de preguerra en dos sentidos que prácticamente lo invalidaban. A partir de entonces el grupo gallego tendría libertad para ampliar sus instalaciones. Y, segundo, «quedará libre de conectarlas con terceras empresas, con la sola condición de que no estén en competencia con Viesgo y Duero». <sup>87</sup> Fenosa todavía tardaría cuatro años en producir su primer kilovatio y Viesgo tres en estar en condiciones de satisfacer los suministros de la Gallega, pero aquello era difícil de prever en la primera mitad de 1944, época en la que conseguir nueva maquinaria eléctrica era una odisea y los apagones estaban a la orden del día.

### **La negociación del Sil y la consolidación de Fenosa**

Los mismos déficits eléctricos que en la primera posguerra mundial habían impulsado otra vez la atención sobre el Miño, habían tenido idéntico efecto sobre el Sil. Un ingeniero afín al grupo industrial del Banco Pastor, Rafael Sáenz Díaz, director de La Toja, había conseguido la transferencia del viejo proyecto de Laforet de 1919 y solicitaría a la Dirección General de Obras Hidráulicas su rehabilitación el 13 de diciembre de 1943. <sup>88</sup> La petición espoleó otra vez el interés de los herederos de García Faria, que elevarían una solicitud de «replanteo definitivo» del suyo. Sobre esta cuestión recayó Orden Ministerial de 8 de marzo de 1944 por la que se abrió un plazo de 30 días para la presentación de proyectos en concurrencia con este último. <sup>89</sup> La rapidez de la convocatoria dejaba el concurso en manos de personas o empresas que hubieran trabajado ya en el tema, e indujo a algunos a afirmar el interés de la administración en que fueran los sucesores de García Faria los que se lo adjudicaran. Pero al final, al concurso celebrado en Oviedo el día 4 de mayo de 1944 no se presentarían aquellos, que habían negociado previamente con Minero Siderúrgica de Ponferrada; ni tampoco Rafael Sáenz Díaz, lo que ponía en evidencia que también el Banco Pastor entraba en el proyecto. Y es que, en efecto, aunque la petición la firmara exclusivamente la Minero Siderúrgica, existía un acuerdo previo entre esta y el Banco Pastor por el que ambos irían al 50% en la eléctrica que se constituyera para explotar la nueva concesión en caso de obtenerla. El pacto incluía también que la presidencia correspondería a la empresa de Ponferrada y que existiría el derecho de tanteo si una de las partes quisiera vender. <sup>90</sup>

87. SGGE, ACA, 8/5/1944.

88. AHFPBM, FE, caja E-35.

89. División Hidráulica del Norte de España. Aguas Terrestres. Concurso de Proyectos, en BOE, 3 de abril de 1944, p. 1300.

90. De hecho, dos días después de que se reuniera la División Hidrográfica y diera prioridad al proyecto de la Minero Siderúrgica, su director Marcelo Jorissen escribe a Benigno Quiro-

De esta forma, el primero de los proyectos presentados fue el de Minero Siderúrgica-Banco Pastor, aunque este último no apareciera en la documentación. El otro concurrente sería Joaquín Díaz González, que lo haría con uno firmado por Luaces de Cañedo, un antiguo ingeniero de la División Hidráulica del Norte, al que habían recurrido Electra de Viesgo e Hidroeléctrica Española, interesados en cerrar el paso a la puesta en valor de una cuenca hidráulica que podría competir con la del Duero.

Los dos proyectos eran muy diferentes, pues mientras que el del grupo hidroeléctrico se centraba en la construcción de un gran embalse en Santo Estevo, el de la Minero Siderúrgica incluía cuatro: A Rúa, Sequeiros e Santo Estevo en el río Sil propiamente dicho, y un cuarto en el Bibeí, un afluente de aquel. La División Hidráulica del Norte, reunida en Oviedo en 4/5/1944, eligió el de la Minero Siderúrgica/Banco Pastor. Entre mayo de 1944 y mayo de 1945, en que el BOE publicaría la definitiva concesión, se completaron los estudios y se establecieron los últimos pactos para la creación de la sociedad que iba a construir y explotar aquella. De especial importancia fue el acuerdo firmado en Madrid el 29 de enero de 1945 por José Luis de Ussía –conde de los Gaitanes–, Pedro Barrié de la Maza, Ignacio Villalonga, Emilio Botín Sáenz de Sautuola y Juan Antonio Bravo y Díaz-Cañedo, en virtud del cual Minero Siderúrgica y Pastor, este último a través de su brazo industrial Industrias Gallegas, se comprometían a ceder una parte de sus participaciones al Banco de Santander, al Banco Central y a Eléctricas Leonesas, de forma que en la sociedad a constituir cada una de las cinco entidades citada fuera suscriptora de un 20%.<sup>91</sup> El pacto se cumplió seis meses más tarde, el 12 de julio de 1945, con la constitución de Saltos del Sil, S.A., que tuvo en el conde de los Gaitanes su primer presidente y en Pedro Barrié de la Maza su primer vicepresidente.<sup>92</sup>

El acuerdo alcanzado, que incluía también otros igualmente importantes entre Fenosa y Saltos del Sil sobre transporte de energía hacia el interior de España, representaba para el grupo Pastor la cesión de la hegemonía en Sil al grupo de Banco Central, pues Villalonga pasaba a controlar a través del banco que presidía, de Minero Siderúrgica y de Eléctricas Leonesas, el 60% de la nueva empresa. Pero en realidad esta cesión era para el grupo Pastor la cesión de un imposible porque en aquel momento su problema principal era la finan-

---

ga, director de Fenosa comunicándole que tal como habían acordado «les reservaremos el 50% de los derechos y obligaciones que se deriven de la concesión Sil, pero Minero Siderúrgica se reserva la Presidencia según hablamos», carta de Marcelo Jorissen a Benigo Quiroga de 7/5/1944, en AHFPBM, FE, caja E-35.

91. Archivo Banco Santander, Fondo Banco Central, sign. C5591-10: Contrato Minero Siderúrgica de Ponferrada-Industrias Gallegas-Banco Central-Banco de Santander-Eléctricas Leonesas.

92. Aunque la versión que ofrecen nuestras fuentes y que presentamos aquí sobre el proceso que lleva a la formación de Saltos del Sil diverge en algunos aspectos de Chapa (2002) y de Chávarri (2010), no lo hace en cuanto a los resultados.

ciación de las construcciones del Miño, que se presentaba como muy problemática habida cuenta de las posibilidades financieras del grupo, de las que puede ser un indicador la cifra de recursos propios del Banco Pastor, que era en 1945 de 50 millones de pesetas, algo más del 20% de los que tenía por aquel entonces el Banco Central.<sup>93</sup> Barrié era perfectamente consciente de que financiar al 50% la del Sil al mismo tiempo que el 100% del Miño era para él completamente imposible. La cesión, sin embargo, le permitía alcanzar contrapartidas decisivas para la viabilidad del proyecto de este último río: acuerdos que evitaran competencia, acuerdos para el transporte en alta tensión, y, muy importante, acceso a los mercados financieros de la capital de España, donde tendría necesariamente que comercializar los títulos de las emisiones de Fenosa, si quería disponer de los recursos necesarios para desarrollar el ambicioso programa de construcciones de su empresa de cabecera. Los cambios en el aseguramiento de las emisiones de Fenosa que se produjeron a continuación demostraron los buenos resultados de la maniobra.

La primera ampliación de capital de Fenosa, de 5 a 50 millones de pesetas, había sido acordada en 1944 y asegurada solo por el Banco Pastor, Hijos de Olimpio Pérez e Hijos de A. Núñez.<sup>94</sup> La segunda, mucho más importante, de 50 a 250 millones de pesetas, fue aprobada en diciembre de 1945 –tras los convenios a los que nos referíamos en párrafos anteriores– y debería permitir reunir los recursos para «terminar totalmente las obras de los saltos de As Conchas y Os Peares, todas las líneas en construcción y en proyecto y las subestaciones de transformación, así como iniciar las obras del salto de Belesar».<sup>95</sup> En esta ampliación participaron las tres entidades financieras gallegas, pero ahora acompañadas también del Banco Español de Crédito, el Banco Central, el Banco de Santander, el Banco Urquijo, Aragón, La Coruña y otros de menor entidad. La colocación de acciones se realizó «en pocas horas», un éxito que habría sido impensable sin la colaboración activa de la gran banca española. Los bancos Central y Santander adquirirían sendos paquetes de acciones de Fenosa, pasando a entrar en su Consejo de Administración el propio Ignacio Villalonga en representación del Central, Santiago Corral en la del Santander, Ricardo Fernández Hontoria Uhagón en la del Banesto y José Luis Bas Rivas en la del Banco de Aragón.<sup>96</sup> Al año siguiente Fenosa pasaría a cotizar en la Bolsa de Madrid.

Pero los acuerdos de 1945 fueron la base de toda una cascada de colaboraciones posteriores entre los grupos Fenosa, Saltos del Sil y Eléctricas Leo-

93. Banco Pastor, Memoria 1945; Banco Central, Memoria, 1945, pp. 16-17. Los recursos propios del Central ascendían a 240 millones de pesetas. Martín Aceña (2007), p. 142 presenta cifras de depósitos para 1946 en las que el Banco Pastor alcanzaría los 740 millones de pesetas por 2.524 del Central o los 7.091 del Banco Español de Crédito.

94. Fenosa, ACA, sesión 24/6/1944.

95. Fenosa, Memoria 1945, p. 10.

96. Fenosa, ACA, 29/3/1947.

nesas, es decir entre el grupo Pastor, el Central y en menor medida el Santander y Banesto. Una de las primeras fue la adquisición en marzo de 1946 por parte de Fenosa, Minero Siderúrgica, Saltos del Sil y Eléctricas Leonesas al grupo Martínez Rivas de la fábrica de cementos Cosmos, situada en la provincia de León, con el objetivo de mejorar el suministro de hormigón para los embalses en construcción. Esta compra beneficiaría principalmente a Fenosa, que en aquel momento era la empresa con más obras en marcha y por lo tanto la más afectada por la escasez de aquel material.<sup>97</sup> Aunque probablemente el acuerdo de mayor trascendencia fue la firma entre Fenosa y Saltos del Sil del convenio de septiembre de 1951, en virtud del cual la segunda reconocía a la primera la exclusividad en el suministro del mercado de Galicia, mientras que esta última reconocía a Sil los mercados de las provincias de León, Palencia y norte de Burgos, así como para atender los suministros que por mediación de Saltos del Nansa pudieran hacer al mercado de Santander. El acuerdo incluía también normas para utilización de las líneas de alta tensión de cada una de ellas por la otra y para la exportación de energía de forma conjunta.<sup>98</sup>

Fenosa financiaría de esta forma la finalización del salto de As Conchas y la construcción del de Os Peares, así como la de los primeros pasos de la de Belesar, en base casi exclusivamente a ampliaciones de capital, unas ampliaciones que situarían aquel hacia 1955, año en que inauguró el segundo de aquellos saltos, en los 1.500 millones de pesetas. Hasta entonces la empresa coruñesa no había emitido obligaciones, y las partidas de crédito bancario habían sido siempre de menor cuantía.<sup>99</sup>

El primer grupo del salto de As Conchas (14.500 KVA) se puso en marcha en agosto de 1948; la energía producida se envió a una tensión de 132.000 voltios hacia la estación viguesa de O Troncal, donde enlazaba con la red de 66.000 de la Sociedad General Gallega de Electricidad.<sup>100</sup> Poco más tarde, a lo largo de 1949, se puso en marcha el otro grupo, pasando a cubrir con ellos dos tercios del consumo del área Vigo-Pontevedra que distribuía la Gallega, lo que permitía desviar la del Tambre a otras zonas y terminar con las restricciones en el área de mercado de la esta última empresa.<sup>101</sup> El arranque del primer grupo de Os Peares se produciría en octubre de 1953, y entre esta fecha y enero de 1955 entraron en funcionamiento los otros grupos, representando entre los tres una potencia total de 187.200 KVA. Fenosa se había mantenido hasta entonces como una empresa exclusivamente productora, cediendo prácticamente toda su energía a la Sociedad General Gallega de Electricidad,

97. Fenosa, ACA, 14/2/1946.

98. Archivo Banco de Santander, Fondo Banco Central, ACA, 27/9/1951.

99. Fenosa, Memorias ejercicios 1947 a 1955.

100. Fenosa Memoria ejercicio 1948, pp. 7-9.

101. Fenosa, ACA 20/4/1949.

que en el bienio 1953-1954 recibía ya de la nueva hidroeléctrica el 40% de la que distribuía.<sup>102</sup>

Como presidente que era también de la Gallega, durante aquellos años Barrié había reorganizado el Grupo, fusionando en 1946 la Gallega con Fábricas Coruñesas al tiempo que absorbiendo pequeñas eléctricas y completando sus redes de distribución, todo ello con el objetivo de mejorar la integración del mercado regional y situar este último en manos de aquel. Pero cuando en 1953 se inauguran los primeros grupos de Os Peares todavía quedaba un fleco importante: Barras Eléctricas Galaico Asturianas, que aún conservaba como «zona propia» casi una quinta parte del territorio gallego. Completar la integración del mercado regional previa a la absorción de la Gallega por parte de Fenosa exigía resolver aquel problema. En mayo de 1954 Fenosa alcanzaría un convenio con Viesgo por el que ambas se reconocen sus mercados, al tiempo que Viesgo cedería a Fenosa el 50% del capital de Barras por su valor en libros. Pero además el convenio incluía una última cláusula, la de que si Viesgo necesitaba energía para sus mercados, la tomaría con preferencia de Fenosa, «aunque teniendo en cuenta los acuerdos actuales de ambas sociedades con otras empresas».<sup>103</sup>

Pero si por una parte Barrié y sus colaboradores habían ampliado y reestructurado el mercado de la Gallega como empresa básicamente distribuidora, también habían aumentado progresivamente su participación en su capital, bien a través de la propia Fenosa o de otras sociedades del grupo Pastor. Tras los acuerdos firmados en los años anteriores, ya nada se oponía a la absorción de la SGGE por parte de Fenosa que Pedro Barrié propondría en agosto de 1955 con la seguridad que le daba el hecho de que cerca del 80% del capital de la más antigua de las dos estaba en sus manos.<sup>104</sup> La SGGE tenía en aquel momento 408 millones de capital desembolsado; de ellos 326 pertenecían a Fenosa, 21 al Banco Pastor y 37 se repartían entre dos firmas del grupo, la Compañía Española de Industrias Electroquímicas (Cedie) y la Compañía Española de Publicidad e Industrias Cinematográficas (Cepicsa). La antigua casa bancaria de Hijos de Olimpio Pérez, que había tenido una importante participación en el momento de la fusión de 1923, mantenía solamente en sus manos acciones por un nominal de algo menos de cinco millones de pesetas, una participación representada en la postrera Junta de la Gallega por un histórico de la eléctrica, Marcelino Blanco de la Peña, yerno del difunto Olimpio Pérez.

La Sociedad General Gallega de Electricidad desaparecía así, absorbida por otra compañía, Fenosa, que era en realidad hijuela y heredera suya. Una

102. Sindicato Vertical de Agua, Gas y Electricidad (1954 y 1955).

103. Fenosa, ACA, 31/5/1954.

104. AAUFM, FF, caja n.º 15.

heredera que, adquiriendo los derechos sobre nuevos e importantes recursos hidroeléctricos, tal como había hecho Duero en la preguerra, había cobrado fuerza suficiente para liberarla de sus compromisos de aquella época y situarse en el grupo de las primeras empresas españolas del sector. No deja de ser significativo que en el mismo año en que Fenosa inaugura el salto de Os Peares, en aquel momento el mayor de España, su presidente, Pedro Barrié de la Maza, pasara a presidir Unesa, la patronal del sector.<sup>105</sup>

### Abreviaturas empleadas

AAUFM, FF: Antiguo Archivo Unión Fenosa Madrid, Fondos Fenosa  
 ACA: Actas del Consejo de Administración  
 AHFGNF: Archivo Histórico Fundación Gas Natural Fenosa  
 AHFPBM, FE: Archivo Histórico Fundación Pedro Barrié de la Maza. Fondo Empresas  
 AHN, FC: Archivo Histórico Nacional, Fondos Contemporáneos  
 CEC: Cooperativa Eléctrica Coruñesa  
 EIC: Electra Industrial Coruñesa  
 EPVR: Electra Popular de Vigo y Redondela  
 FCGE: Fábricas Coruñesas de Gas y Electricidad  
 RMC: Registro Mercantil de A Coruña  
 SGES: Sociedad de Gas y Electricidad de Santiago  
 SGGE: Sociedad General Gallega de Electricidad

### BIBLIOGRAFÍA

- AMIGO ROMÁN, Pedro (1989), «Orígenes y evolución de la especialización castellano-leonesa en la producción nacional de energía eléctrica (1935-1985)», *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, vol. 4, pp. 103-121.
- (2013), «La formación de la industria productora de energía en Castilla y León (c. 1840-1935)», tesis doctoral inédita, Universidad de Valladolid.
- ANES ÁLVAREZ, Gonzalo (dir.) (2006), *Un siglo de luz. Historia empresarial de Iberdrola*, Iberdrola, Madrid.
- ANÓNIMO (s.d.), *Historia de un desastre mercantil. Quiebra de la Sociedad Regular Colectiva Hijos de Francisco Deza, Defensa de los quebrados en los autos de calificación de la quiebra*, Vilagarcía.
- ANTOLÍN, Francesca (2006), «Hidroeléctrica Ibérica (1901-1944)», en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.) (2006), *Un siglo de luz. Historia empresarial de Iberdrola*, Iberdrola, Madrid, pp. 131-192.

105. Gómez Mendoza, Sudrià y Pueyo (2007).

- AUBANELL, Anna María (2000), «Estrategia empresarial y estrategia financiera de la Sociedad Hidroeléctrica Española, 1907-1935», *Revista de Historia Industrial*, n.º 17, pp. 153-185.
- BARTOLOMÉ RODRÍGUEZ, Isabel (2007), *La industria eléctrica en España (1890-1936)*, Banco de España, Madrid.
- (2009), «Un holding a escala ibérica. Electra del Lima y el Grupo Hidroeléctrico (1908-1944)», *Revista de Historia Industrial*, n.º 39, pp. 119-151.
- BERNÁRDEZ, Bernardo (1932), *Tratado de «Viguismo». Resumen histórico comentado de los diez últimos años de la Monarquía Española en Vigo. 1921 a 1931*, s.l.
- BURÉS MIGUENS, María Teresa (2006), en CARMONA BADÍA, X. (coord.), *Empresarios de Galicia*, Fundación Caixa Galicia, A Coruña, pp. 386-411.
- CARMONA BADÍA, Xoán (1999), «Galicia en el desarrollo del sector eléctrico español (1900-1982)», en GUTIÉRREZ, Miquel (coord.) (1999), *Doctor Jordi Nadal. La Industrialització i el desenvolupament econòmic d'Espanya*, Universitat de Barcelona, Barcelona, pp. 1378-1397.
- CARMONA BADÍA, Xoan, y NADAL OLLER, Jordi (2005), *El empeño industrial de Galicia. 250 años de historia*, Fundación Barrié de la Maza, A Coruña.
- CARMONA BADÍA, Xoán, y PENA ESPINHA, Jesús (1985), «As orixens do sector eléctrico na Galiza, 1888-1936», *Agália*, monográfico Cuatro estudios de historia económica de Galiza, pp. 33-49.
- CARRERAS, Albert, y TAFUNELL, Xavier (1993), «La gran empresa en España (1917-1974): una primera aproximación», *Revista de Historia Industrial*, n.º 3, pp. 127-176.
- CHAPA, Álvaro (2002), *Cien años de historia de Iberdrola. Los hechos*, Iberdrola, Madrid.
- CHÁVARRI, Susana (2010), *A construción dos Saltos do Sil, 1945-1965*, Diputación de Ourense, Ourense.
- DÍAZ MORLÁN, Pablo (1998), «El proceso de creación de Saltos del Duero (1917-1935)», *Revista de Historia Industrial*, n.º 13, pp. 181-198.
- (2006), «Los Saltos del Duero (1918-1944)», en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.) (2006), *Un siglo de luz. Historia empresarial de Iberdrola*, Iberdrola, Madrid, pp. 279-324.
- DÍAZ MORLÁN, Pablo, y SAN ROMÁN, Elena (2009), «Causas de la restricción eléctrica en el primer franquismo: una aportación desde la historia empresarial», *Investigaciones en Historia Económica*, n.º 13, pp. 73-95.
- ERRANDONEA, Esteban (1941), «Aspectos económicos de la producción de la energía eléctrica», *Electricidad. Revista de la Asociación de Ingenieros de Caminos, Canales y Puentes*, Madrid, pp. 63-108.
- GARRUÉS IRURZUN, Josean (2006), «Mérito y problema de las eléctricas pioneras: Arteta, 1893/98-1961», *Revista de Historia Industrial*, n.º 31, pp. 65-108.
- (2012), «Traditional Electricity Systems in Spain: Fensa (1927-1991)», *Revista de Historia Económica/Journal of Iberian and Latin American Economic History*, vol. 30, n.º 2, pp. 245-285.
- GÓMEZ MENDOZA, Antonio; SUDRIÀ, Carles, y PUEYO, Javier (2007), *Electra y el Estado*, Thomson Civitas, Madrid.



- HIDALGO, Antonio (2012), «Competencia y colusión en el mercado eléctrico valenciano antes de la Guerra Civil», *Revista de Historia Industrial*, n.º 48, pp. 81-118.
- LÓPEZ TABOADA, Xosé Antón (1996), *La población de Galicia, 1860-1991*, A Fundación Caixa Galicia, A Coruña.
- MALUQUER DE MOTES, Jordi (2006), «Panorama eléctrico español hasta 1944», en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.).
- MARTÍN ACEÑA, Pablo (2007), *1857-2007- Banco de Santander 150 años de historia*, Turner, Madrid.
- MATHIS, Franz (1987), *Big Business in Österreich: Österreichische Grossunternehmen in Kurzdarstellungen*, R. Oldenbourg, Munich.
- MUÑOZ LINARES, Carlos (1954), *El monopolio en la industria eléctrica*, Aguilar, Madrid.
- NUÑEZ, Gregorio (1995), «Empresas de producción y distribución de electricidad en España (1878-1953)», *Revista de Historia Industrial*, n.º 7, pp. 199-227.
- SAN ROMÁN, Elena (2011), *Ildefonso Fierro. La aventura de un emprendedor*, Lid, Madrid.
- SINDICATO VERTICAL DE AGUA, GAS Y ELECTRICIDAD (1944), *Datos Estadísticos Técnicos de las Centrales y Subcentrales Eléctricas Españolas. Año 1942*, Madrid.
- SUDRIÀ i TRIAY, Carles (2006), «Iberduero, 1944-1973: La consolidación de un gran proyecto empresarial» en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.).
- (2007), «El Estado y el sector eléctrico español bajo el franquismo: regulación y empresa pública», en GÓMEZ MENDOZA, Antonio; SUDRIÀ, Carles, y PUEYO, Javier (2007), *Electra y el Estado*, vol. I, Thomson Civitas, Madrid.
- TEDDE, Pedro, y AUBANELL, Anna María (2006), «Hidroeléctrica Española (1907-1936)», en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.).
- TORTELLA, Gabriel; ORTIZ-VILLAJOS, José María, y GARCÍA RUIZ, José Luis (2011), *Historia del Banco Popular: la lucha por la independencia*, Marcial Pons, Madrid.
- VALDALISO, Jesús (2006), «Los orígenes de Hidroeléctrica Ibérica, Hidroeléctrica Española y Saltos del Duero», en ANES ÁLVAREZ, G. (dir.).



***Una empresa pequeña se hace grande. La Sociedad General Gallega de Electricidad y los comienzos de Fenosa***

RESUMEN

Los grupos empresariales que dominaron el mercado eléctrico español durante el periodo franquista habían nacido ligados a los grandes conglomerados electrotécnicos internacionales o a importantes bancos españoles. Solamente Fuerzas Eléctricas del Noroeste (Fenosa) tenía su origen en una empresa pequeña y de carácter local, la Sociedad General Gallega de Electricidad, que había conseguido crecer a partir de la década de 1920 a base de fusiones y absorciones, así como sortear los convenios eléctricos de la década siguiente a través de la creación de una nueva empresa denominada Fenosa. Bajo esta nueva razón social, pero con los mismos directivos, técnicos y accionistas mayoritarios, conseguiría iniciar la explotación de una nueva cuenca hidráulica, la de los ríos Miño y Sil, e incorporarse al oligopolio eléctrico español. En este artículo analizamos la evolución de la empresa y las estrategias que le permitieron obtener aquel resultado.

PALABRAS CLAVE: Empresas eléctricas, Estrategias empresariales, España, Historia económica

CÓDIGOS JEL: N73, N74



***A small company becomes a big one: The Sociedad General Gallega de Electricidad and the beginnings of Fenosa***

ABSTRACT

Business groups that dominated the Spanish electricity market during the Francoist period had been born linked to large international electrotechnical conglomerates or major Spanish banks. Only Fuerzas Eléctricas del Noroeste (Fenosa) had had its origin in a small and local company, the Sociedad General Gallega de Electricidad. This firm achieved significant growth by means of mergers and acquisitions in the 1920s and had managed in the 1940s, through the creation of a new company called Fenosa, to avoid the ban on generating capacity increases established by the electrical agreements signed in the 1930s. Under this new name, but with the same managers, technicians and majority shareholders, the company was granted the concessions to exploit a major part of a new hydraulic basin, that of the Miño river. By building up new hydroelectric facilities there, Fenosa was able to join the Spanish electricity oligopoly. In this paper we analyse the evolution of the company and the strategies that allowed it to obtain that result.

KEYWORDS: Electric Utilities, Business Strategies, Spain, Economic History

JEL CODES: N73, N74