

**Gonzalo ANES ÁLVAREZ DE CASTRILLÓN (dir.), *Un siglo de luz. Historia empresarial de Iberdrola*, Iberdrola-Ediciones El Viso, Madrid, 2006, 759 pp.**

En 1987, Hidrola publicó el volumen conmemorativo de su 75 aniversario, cuya introducción histórica corrió a cargo de Pedro Tedde<sup>1</sup>. Veinte años después se ha editado *Un siglo de Luz...*, que culmina el proyecto para la celebración del siglo de actividad de las empresas que junto a aquella compañía dieron lugar a Iberdrola en 1991. Una centuria plena de vicisitudes. Su génesis fue el proyecto electrificador peninsular de Juan Urrutia, cuyos primeros pasos fueron la implantación de la Ibérica en el País Vasco y de la Española en los mercados madrileño y valenciano. No obstante, desde 1925, el mismo año de la muerte de su promotor, las carteras de ambas empresas se independizaron. Las *Hidroeléctricas* comenzaron vidas paralelas, con desencuentros, pero con predominio del acuerdo, en su común respaldo a las sucesivas corporaciones eléctricas oficiales –desde la Cámara de Productores a UNESA– y a las extraoficiales, desde el grupo Hidroeléctrico de antes de la guerra civil a Eléctricas Reunidas. Fue en esos espacios corporativos donde la estrategia cooperativa de Hidrola e Iberduero se hizo ver, contrarrestando el empuje del Estado interventor y sofocando los conatos de ruptura del *statu quo* de los mercados eléctricos. Y de casi todos estos embates las *Hidroeléctricas* salieron victoriosas. Desafiaron las sucesivas ofensivas de Saltos del Duero en los 30 y de Saltos del Sil en los 50, absorbiendo a sus contendientes y asimilando su patrimonio. Y establecieron un efectivo cordón sanitario frente a los intentos de penetración del INI en los mercados eléctricos, confinando la actividad de ENDESA a la generación. Su habilidad para preservar el oligopolio eléctrico se saldó no sólo con el éxito de la supervivencia en tiempos de difíciles, sino también con una rentabilidad destacable. Se diría que ambas compañías se habían convertido en invulnerables gracias a la capacidad de negociación de sus gestores y, por supuesto, a la disponibilidad de una red bien articulada en los principales mercados españoles. A partir de 1973, sin embargo, la nueva coyuntura energética comenzó a restar valor a sus activos, cambiando, al paso, las reglas de juego de la negociación institucional. Su capacidad de reacción no se hizo esperar y, tras diversas escaramuzas, la fusión resultó entonces vital para salvaguardar el negocio en las nuevas circunstancias.

A caballo del centenario de Hidroeléctrica Ibérica, constituida en 1901 y cuyo mercado era el País Vasco, y la Española, que lo hizo en 1907 para establecerse tanto en el

1. Tedde de Lorca, P. (1987), “Hidroeléctrica española: una contribución empresarial al proceso de crecimiento económico” en *Hidroeléctrica Española, 75 aniversario, 1907-1982*, (Madrid).

mercado madrileño como el valenciano, se publicaron en 2002 dos importantes volúmenes encargados a personal de Iberdrola y que, en apariencia, nutrían el consumo interno de la compañía<sup>2</sup>. Uno biografiaba a los principales protagonistas del pasado de ambas compañías y el otro resumía los alardes técnicos y constructivos de sus infraestructuras de generación y transmisión eléctrica. El volumen que ahora se presenta se ha elaborado gracias a la dirección académica de Antonio Gómez Mendoza y Carles Sudrià y la coordinación de Elena San Román<sup>3</sup>. Éste, decía, no puede ni debe leerse sin el concurso de aquéllos, pues aquí la narración deja paso al ensayo, concebido en artículos para su lectura independiente, como bien advierte Gonzalo Anes en la introducción.

Estos ensayos son en sus cuatro quintas partes de carácter histórico, dedicados en lo fundamental al pasado de la empresa y a los orígenes del conjunto de la industria eléctrica española. En este proyecto se han sabido aprovechar a fondo los logros recientes de una historiografía que permanecía por lo común inédita. A lo largo de estos últimos años, la investigación se ha beneficiado de la organización y apertura de los Archivos centrales de las compañías y de los Bancos eléctricos, ha examinado a fondo la legislación y sus controvertidas relaciones con las instituciones públicas pero, paradójicamente, nadie había publicado un volumen de semejante alcance<sup>4</sup>. Este vacío se compensa ahora con creces con una obra en la sólo algunos de sus artículos son encargos *ex profeso*, en tanto que la mayoría de las aportaciones resumen investigaciones de mayor calado.

Por lo demás, esta obra no podría haberse escrito tampoco hace 20 años. Durante este tiempo, la literatura económica internacional ha abundado en la electrificación, y en las empresas que la protagonizaron, perfilándose como el gran hito de la primera mitad del siglo XX. La electricidad ha quedado definida como su principal GPT y su incidencia ha sido ponderada. Paralelamente, algunos especialistas en historia empresarial han examinado la singularidad de las compañías eléctricas avanzado en dos aspectos de su fisonomía siempre controvertidos: su relación con los poderes públicos y la peculiaridad de su organización en torno a *holdings*. De un lado, la crisis del monopolio natural, pero también aquella de la “desregulación”, han permitido descartar maximalismos al abordar las relaciones entre empresas eléctricas y poderes públicos. De otro, los *holdings* se postulan ahora no como estructuras caprichosas, sino como instrumentos adecuados para afrontar la singularidad de las inversiones en una industria de activos duraderos, pero sometida a marcos institucionales con alto grado de incertidumbre. Estas nociones, pues, han socavado antiguos prejuicios sobre el papel desempeñado por las corporaciones eléctricas y por la Administración, contribuyendo muy favorablemente a apuntalar la aproximación mesurada de esta obra.

En realidad, las compañías que acabaron conformando Iberdrola habían representado hasta 1973 el modelo aventajado de empresa eléctrica. Nacidas en los primeros años del siglo al amparo del Banco de Vizcaya constituyen ambas ejemplos de grandes empresas en

2. Muriel Hernández, M. y Chapa, A. (2002), *Cien años de Historia de Iberdrola*, 2 v. I. Los Hombres. II. Los hechos (Madrid).

3. A quien también se ha encomendado la autoría de una edición resumida. San Román, E. (comp.) (2006), *Cien años de historia de Iberdrola. La historia Económica*, Bilbao, 205 pp. Se presenta junto al segundo volumen de *Los hechos*.

4. Del abundante cúmulo de publicaciones conmemorativas de compañías y primeras iluminaciones convendría destacar dos precedentes, los volúmenes de Hidroeléctrica del Cantábrico y Sevillana. García Delgado y otros (1991) y Alcaide y otros (1994).

términos españoles. Volcadas en la explotación hidroeléctrica, como la mayoría de las que se imponen en estos mercados en los primeros años del siglo XX, del agua supieron extraer provecho, tanto por la calidad de la energía así evacuada en redes, como por la larga duración de sus activos. En efecto, aunque Hidrola comenzase a preferir el fuel al agua en el decenio de 1970, la hegemonía de la explotación hidráulica en Iberduero se prolongaría hasta 1989, de manera que la trayectoria de altas rentabilidades de esta empresa constituye el reflejo del beneficio del “siglo corto” de la hidroelectricidad. Por lo demás, ambas compañías practicaron una política de financiación común en la época: se aseguraban la suscripción de las ampliaciones de capital y, por tanto, la financiación espasmódica de sus infraestructuras incentivando la confianza de sus inversores. A lo largo de siglo XX, el papel eléctrico fue el llamado de “las viudas” y las “monjitas”, cuya elevada rentabilidad no tenía por qué corresponder con los beneficios efectivos de la empresa.

Estas *Hidroeléctricas* presentaban otros rasgos adicionales por los que se distinguían en el panorama eléctrico español. Ambas se especializaron muy pronto en consumos industriales, y no sólo por la orientación productiva de los territorios que eligieron para establecerse, sino también porque hasta bien mediado el siglo se encargaban únicamente del los ciclos de generación y transporte en alta tensión. Al contrario que el grueso de las eléctricas españolas, rechazaron inicialmente la integración vertical de todos sus ciclos y prefirieron la constitución de filiales para la distribución en baja. Por lo demás, sostenrían estrategias de colaboración con el resto de las empresas eléctricas, encabezando las sucesivas patronales eléctricas. Empezaron tan sólo una gran ofensiva, la guerra tarifaria que en torno a la I Guerra Mundial les enfrentó con las antiguas termoeléctricas establecidas en sus mercados de destino. Una vez ganada esa batalla, con ocasión de otras importantes escaramuzas —cuando Saltos del Duero, del Sil o la primera Endesa pretendieron invadir sus mercados—, prefirieron cooperar con las eléctricas establecidas, con quienes, aparte de un oligopolio, constituían un gran monopsonio, al disponer de las redes de transmisión y distribución en los principales mercados. Con esta barrera de entrada tropezaba cualquier proyecto de generación eléctrica a gran escala. Ese dominio de los terrenos patronales por parte de las empresas del Vizcaya, en que las redes personales eran imprescindibles, les confirió una cierta autonomía frente al Estado. Éste intervino sólo *in extremis* hasta los primeros ochenta: se inhibió antes de la guerra civil, actuó erráticamente durante el franquismo y hubo de pactar abiertamente desde 1975. Al cabo, la autorregulación del sector eléctrico que promovieron Hidrola e Iberduero resultaría inconcebible en cualquier democracia europea, o en otros regímenes autoritarios, y esa ventaja fue ganada a pulso por la habilidad particular de sus dirigentes.

No obstante, en mi opinión, dos aspectos relevantes de la vida de estas empresas aparecen desdibujados. De un lado, la vinculación entre la actividad inversora y aquella constructora. Las dos *Hidroeléctricas*, pero también Saltos del Duero y Saltos del Sil más tarde, se conformaron como conglomerados financiero-constructivos en que ambos elementos fueron decisivos en el éxito de la hidroelectricidad en la primera mitad del siglo XX en España. De otro lado, en el proyecto de Juan Urrutia, y en la vida efectiva de las compañías, el tendido de las redes eléctricas estaba supeditado a los contratos de fuerza industrial por distribución directa o por satelización de otras compañías. Afortunadamente, los otros libros que acompañan a éste pueden dar razón de la magnitud del reto financiero y técnico que impusieron las obras hidroeléctricas y el tendido de las redes de transmisión

de las hidroeléctricas. Poco esfuerzo adicional habría supuesto, sin embargo, un repaso sistemático a las absorciones y fusiones con las empresas menores<sup>5</sup>.

La obra consta de una presentación y un prólogo, ambos muy breves, a cargo respectivamente del Presidente de la Compañía, Iñigo de Oriol, y del director de la obra, Gonzalo Anes. Le sigue a continuación una sección introductoria que ocupa unas 80 páginas y termina con la sección quinta dedicada a explicar “El presente y el Futuro” de la Compañía, en que Pedro Rivero, por parte de UNESA, y otras tres personas de Iberdrola, junto al consejero delegado, se encargan en otras 90 páginas de dar razón de lo sucedido desde la fusión en 1991 y de expresar sus planes de futuro. El resto, esto es, más de 550 páginas desvelan en tres secciones cronológicas la historia empresarial de las *Hidroeléctricas*: hasta la fusión de la Ibérica con Saltos del Duero en el 1944 para conformar Iberduero, desde entonces hasta la crisis del 1973, y luego hasta el 1991.

En la sección introductoria, Luciano Segreto logra exponer brillante y sumariamente la evolución de las compañías eléctricas europeas y de la electrificación a lo largo del siglo XX. En su breve ensayo destacan dos virtudes: ésta es al menos la tercera vez que se le encomienda esta tarea y es el único que ha demostrado haberse leído las actas, que se cuentan por cientos, de las reuniones internacionales de los asociaciones electrotécnicas. A continuación, Jordi Maluquer de Motes acierta con un interesante panorama eléctrico español hasta 1944, aunque, de hecho, avance hasta 1950 en algunos de sus apartados. Pionero de la elaboración de estas síntesis académicas, Maluquer examina la trayectoria de la oferta eléctrica, pero no olvida ni la evolución de la demanda ni de los mercados eléctricos, adentrándose en las relaciones entre compañías y Administración. En cada una de sus partes, hace uso de un enfoque original al tiempo que actualizado, superando el obstáculo de la abundancia y dispersión de la investigación española.

Otros dos artículos insertos en las siguientes secciones, aquella de Javier Pueyo y la de Juan Carlos Jiménez también abandonan el perfil de historia de los negocios del resto del libro. Javier Pueyo aborda la regulación del sector eléctrico entre 1939 y 1973. Este ensayo se beneficia de la investigación elaborada para la Tesis doctoral del autor y de su colaboración con Carles Sudrià y Antonio Gómez Mendoza en otro proyecto de investigación de la CNE. El artículo es sin duda excelente en relación a los objetivos que persigue. Esclarece con sensatez el impacto de la congelación de las tarifas en el primer franquismo y, con posterioridad, de las TTU, confirmando el escaso valor regulador de ambas medidas. Los gobiernos franquistas pretendían incrementar los incentivos a la inversión y la producción de electricidad y abandonaron la regulación del sector, incluso la interconexión de las centrales, a las propias compañías. Este pacto benefició en el largo plazo a ambas partes, pues minimizó las inversiones directas de la Administración, mientras las compañías mantenían, pese a sus quejas, rentabilidades elevadas. Sin menoscabo de sus aciertos, en el destacable trabajo de Javier Pueyo se echa de menos una mirada sobre dos aspectos que Gregorio Núñez ha apuntado en otras ocasiones<sup>6</sup>. El primero es el coste

5. En este sentido, el único vacío reseñable respecto a las razones principales es el relativo a Saltos del Sil que se despacha con las referencias básicas a la fusión de 1962 y sus antecedentes inmediatos.

6. Véase, Núñez Romero-Balmas, G. (2003), “Las empresas eléctricas: crisis de crecimiento en un contexto de crisis política” en Sánchez, G. y Tascón, J., (eds.), *Los empresarios de Franco. Política y economía en España 1936-1957*, (Barcelona), pp. 121-144.

diferencial que supuso para las distribuidoras de electricidad este sistema acordado entre generadoras y gobierno. El segundo es la rutina de “la vista gorda” por parte de la Administración franquista en asunto tan crucial como la regularidad del suministro eléctrico a los consumidores. El artículo de Juan Carlos Jiménez es igualmente interesante en tanto analiza las políticas energéticas públicas durante los años siguientes al Yom Kippur. Describe con pormenores, además, los cambios de la estructura del sector eléctrico, tanto los autónomos como aquellos inducidos por la Administración. Sin duda, su claridad expositiva y conceptual resulta de gran ayuda para el seguimiento de los artículos de Joseán Garrués que completan su sección.

En el terreno propio de la Historia empresarial, la sección segunda se ocupa del “Diseño y Desarrollo de un gran proyecto empresarial, 1901-1944” y aglutina, en mi opinión, algunos ensayos imprescindibles. El primero de ellos es de Jesús María Valdaliso y, aunque su título lleve a engaño, poco importa. Valdaliso no se adentra en “el origen de los proyectos de la Ibérica, Hidrola y Saltos del Duero”, sino en la iniciativa bancaria en la creación de estas compañías, las primeras por parte del Vizcaya y la segunda con importante participación el Bilbao. Ofrece una información original y precisa del cometido de los bancos en los proyectos electrificadores de sus promotores, Urrutia y Orbegozo, gracias al acceso a las actas de sus Consejos de Administración. A mi entender, su ensayo corrobora el importante papel desempeñado por un estrecho grupo de familias en la fenomenal inversión de la electrificación española y pone también de manifiesto la capacidad de innovación de este grupo en la gestión de las compañías. En este sentido, renueva la visión sobre los *holdings* eléctricos españoles y, en particular, el capitaneado por el banco de Vizcaya, cuya importancia se reveló en la coordinación del llamado Grupo Hidroeléctrico desde 1925, que definiría la política de expansión de estas empresas hacia sectores afines, y respondería de consuno a sus eventuales competidores.

Los dos ensayos correspondientes a los capítulos 4 y 5 abordan el pasado remoto de la Ibérica y la Española respectivamente. El primero de ellos corre a cargo de Francesca Antolín. Allí se presentan las series completas de las principales magnitudes productivas y financieras de la Ibérica y se complementan con una detenida mirada a la política de inversión de la compañía y a la demanda del mercado vasco. Aquí Antolín insiste una vez más en la paradoja que constituye la sostenida rentabilidad de la empresa al lado de la, en su opinión, escasa electrificación del País Vasco, ilustrando con datos inéditos el singular “monopolio virtual” que la empresa allí ejerció, pero que apenas se repite en otras zonas de España en este período.

De Hidrola se han encargado al alimón Pedro Tedde, precursor de estos estudios, y Anna Aubanell que también acumula años de investigación sobre la electrificación madrileña y sus protagonistas. Una vez más, narración e interpretación se conjugan admirablemente en un texto muy sugerente que incluye en otros aciertos referencias del todo novedosas sobre Hidrola en el mercado valenciano. Se agradece, además, el esmero y la pulcritud en las anotaciones sobre las referencias empleadas. Por lo demás, el artículo concluye con una pormenorizada exposición de la postura de *La Española* durante la ofensiva de Saltos de Duero en los últimos veinte y primeros treinta, con ocasión de la propia construcción del Salto de Millares, infraestructura de enorme magnitud. Así enlaza convenientemente con el siguiente ensayo, el capítulo de Pablo Díaz Morlán sobre la

creación de Saltos de Duero. Este artículo es igualmente el punto de llegada de un largo recorrido investigador, que comenzó publicando sus hallazgos cuando biografiaba a Echevarrieta y ha terminado con la consulta de los archivos de Iberduero –Iberdrola y Saltos de Duero—. Historia crucial del pasado eléctrico del país, bien contada. También lo está el breve capítulo dedicado las *Hidroeléctricas* durante la guerra civil de la mano de Elena San Román. Pese a pérdidas muy lamentables, se demuestra fehacientemente la capacidad de supervivencia y de adaptación en todo tiempo de las empresas, y de su personal.

La sección tercera titulada “Regulación estatal y culminación del modelo hidroeléctrico, 1944-1973” la encabeza el artículo de Javier Pueyo, para completarse con los ensayos de Carles Sudrià sobre Iberduero y de Antonio Gómez Mendoza sobre Hidroeléctrica Española. Ambos autores emplean una fuente inédita para esta etapa: las actas de los Consejos de Administración de ambas compañías y organizan la exposición siguiendo un mismo patrón. No obstante, el artículo de Carles Sudrià describe con detenimiento los retos productivos y financieros que afrontó con éxito la empresa tras de la fusión de la Ibérica y Saltos del Duero, mientras que Antonio Gómez Mendoza despacha estos asuntos con mayor celeridad. Persigue entonces dar cuenta de la contienda sostenida entre la Administración franquista y los empresarios eléctricos, comandados por José María de Oriol y Urquijo, presidente de la empresa y al cargo de UNESA durante este período. Según se desprende de su trabajo, la *pax electrica* se ganó en buena medida con la habilidad y de la capacidad de negociación de Oriol, quien supo anticiparse a tiempo a sucesivos intentos estatizadores, aunque nunca consiguiera el nivel anhelado en las autorizaciones para las subidas de tarifas. La capacidad de auto-regulación de las compañías, una inversión siempre moderada, y el mantenimiento de la confianza de los inversores resultaron vitales a la hora de preservar la rentabilidad a niveles aceptables hasta que, en los años setenta, el modelo comenzó a periclitarse.

En las 200 páginas de la sección cuarta se aborda el fascinante período de crisis y posterior reacomodación previo a la fusión de las compañías. Aparte de la introducción de Jiménez, los artículos históricos corren de la mano de Joseán Garrués. Éste sale airoso de la difícil tarea de condensar años en que se agolparon procesos relevantes. Aparte de una explicación detallada de la etapa menos brillante de las facetas productiva y financiera de ambas compañías, Joseán Garrués averigua la incidencia de las políticas de regulación del sector sobre ambas empresas. La internalización de la distribución eléctrica y el intercambio de activos de generación con otras empresas son los aspectos productivos más destacables, mientras que la progresiva caída de la rentabilidad y el desequilibrio en sus cuentas de resultados lo constituyen del financiero. El capítulo dedicado a Iberduero desvela el trasfondo de la moratoria nuclear y en particular del episodio de Lemóniz. El capítulo de Hidrola aborda el papel de UNESA y de la Administración en el conflicto del mercado catalán tras la crisis de FECSA, la compra de Hidruña y la apuesta de los gobiernos socialistas por la creación de grupo público fuerte, con la entrada en la distribución de ENDESA en aquella comunidad antes de la fusión que dio lugar a Iberdrola.

Y hasta aquí el libro de historia. Una obra que aprovecha lo mejor de cada investigador, aún a costa del conjunto. Así, se echa en falta un mayor equilibrio en los capítulos introductorios de las secciones 3 y 4, de manera que, como en aquél de la sección

segunda, el lector tuviera una idea más cabal del peso de las *Hidroeléctricas* en el conjunto del sector eléctrico español en cada etapa. En las secciones centrales, habría sido igualmente de gran ayuda alguna mención a la evolución de la demanda de electricidad y a su composición. El tono de los ensayos es igualmente diverso y la irregularidad en la presentación de las fuentes empleadas es un buen indicador del espectro, entre la divulgación y el artículo científico, en que se mueven los autores. Por lo demás, los gráficos, siempre problemáticos, no lucen en una edición tan cuidada formalmente. También habrían sido de utilidad algunos soportes básicos para el lector poco avezado: listas de abreviaturas, medidas empleadas, índices toponímicos de mercados y saltos, alguna cronología y mapas generales de la evolución de las compañías. Al cabo, y como señalaba al comienzo, un texto de extremo interés y, añadido ahora, de gran actualidad, aunque en exceso parcelado.

ISABEL BARTOLOMÉ