



Una operación energética transformadora

Gas Natural adquiere Unión Fenosa

Por **Mariel Palomeque**

En julio de 2008, Gas Natural inició el proceso de adquisición de la compañía eléctrica Unión Fenosa. La fusión se dio a través de la compra, por parte de la empresa gasista, de las acciones de la empresa eléctrica, de las que era titular la sociedad ACS.

La operación se completó en menos de 14 meses y supone la integración de los negocios de gas y electricidad en una compañía capaz de competir de forma eficiente en mercados sometidos a un proceso de creciente globalización y aumento de la competencia.

Gas Natural inició sus actividades empresariales en 1843 con el cometido de alumbrar la ciudad de Barcelona con farolas de gas. La expansión de la compañía más allá

de las fronteras españolas, iniciada en 1992, le permitió ampliar su ámbito de actividad, potenciar la generación de economías de escala y reforzar su posición como empresa multinacional.

En este sentido, la fusión con Unión Fenosa le ha permitido pasar su operación en 10 países a 23 en la actualidad. La adquisición ha sido realizada con éxito y el proceso se efectuó con niveles de aceptación óptimos. La fusión contribuirá a una mayor eficiencia operativa, financiera y fiscal.

En un encuentro exclusivo con **Petrotecnia**, el director general de Comunicación y Gabinete de la Presidencia de la nueva compañía, Jordi García Tabernero, repasa las principales líneas de esta integración.

¿Cuáles son las actividades de Gas Natural a nivel global y cuáles se suman con la adquisición de Unión Fenosa?

Gas Natural es una empresa que tiene sus orígenes en el mundo del gas y en el de la electricidad. Se creó en Barcelona en el año 1843 para alumbrar a la ciudad mediante el gas. Luego comenzó a trabajar en el negocio eléctrico, pero lo abandonó para especializarse en el segmento del gas natural. Por lo tanto, hemos estado muchos años trabajando en el segmento del gas natural, pero en 2003 empezamos a ver la necesidad y la creciente tendencia de integrar a la compañía con una empresa de electricidad. Esta apuesta comenzó ese año en España y se culminó con la compra de Unión Fenosa.

La integración se da porque consideramos que el gas natural ha devenido en una de las energías más potentes para la generación de electricidad y, por lo tanto, su convergencia era un camino que teníamos que recorrer. En ese momento se intentaron varias operaciones corporativas en España que no tuvieron éxito y luego se concretó, con los dueños de Unión Fenosa, la compra del 45% de esa compañía. Esto nos permitió avanzar con la adquisición del resto del capital y culminamos con éxito en junio del año pasado. En los últimos meses armamos un plan de integración que finalizó el 1° de septiembre de 2009 con la fusión de las dos compañías.

En este momento, Gas Natural es la primera compañía energética integrada de gas y de electricidad en España y también de Latinoamérica. Actualmente, contamos con cerca de 10 millones de clientes entre el gas y la electricidad, distribuidos en prácticamente todo el territorio español, además de otros 10 millones en el resto de países en los que estamos presentes. Somos los gestores de la mayor red de distribución de gas que hay en España y contamos con todos los activos de distribución y comercialización eléctrica que proviene de la compra de Unión Fenosa.

Por otro lado, como compañía energética integrada, estamos en el segmento de generación de electricidad. Al respecto, la primera central de ciclo combinado que se instaló en España para generar electricidad a través del gas fue construida por Gas Natural. Desde ese momento hasta ahora, en España hay varias decenas de plantas de ciclo combinado.

Además, contamos con los activos de generación que obtuvimos al comprar la compañía eléctrica. Entre ellos se encuentran algunas participaciones en energía nuclear, algunas centrales hidráulicas, generación de electricidad a través de carbón y de térmicas y tenemos también instala-



ciones de generación de electricidad a través de energías renovables, como la eólica y la solar.

Resta decir que contamos con una de las principales flotas de buques metaneros de la cuenca atlántica. En estos momentos operamos 13 buques metaneros propios que, junto con una sociedad que constituimos como *jointventure* con Repsol YPF; gestionamos también los suyos, lo que suma un total de 16 barcos metaneros que están operando en el Atlántico principalmente, aunque con más frecuencia también en otros mercados como los del Pacífico.

Ya en Europa, específicamente en Italia, tenemos unos 400 mil clientes de distribución de gas y en Francia operamos como comercializadores en el sector industrial.

Tras la integración hemos consolidado una plantilla de 20 mil empleados en todo el mundo y una potencia de generación de electricidad de 17 mil megavatios.

¿Por qué se eligió a Unión Fenosa para sumar al grupo?

Primero, porque nos permitía comprar una compañía que tenía unos activos de generación de electricidad muy importantes en España.

Segundo, porque Unión Fenosa es una compañía que, hasta el momento que hicimos la oferta de compra, había sido muy bien gestionada y, por ende, estaba muy bien focalizada en su crecimiento, tanto nacional como internacional.

Además, la gestión había creado una empresa eficiente. Estábamos comprando una compañía que funcionaba muy bien, con un proyecto de crecimiento muy bueno y con un equipo de profesionales muy calificados que se han integrado a nuestro grupo. A nivel internacional, se trata de una empresa que había diversificado su proyecto en muchos países, sobre todo en Latinoamérica.

Son dos compañías de tamaño similar que se complementan perfectamente, porque Gas Natural es una empresa especializada en gas, con equipo humano calificado en gas y Unión Fenosa, una gran empresa eléctrica con un gran equipo capacitado en electricidad. Esto permitió acoplarse perfectamente.

Además, las dos empresas habían hecho incursiones

en los campos de la otra: hace unos años, Gas Natural incursionó en la electricidad y Unión Fenosa contaba con contratos de gas y una planta de regasificación muy interesante en Egipto.

¿Qué planes de desarrollo de negocios tienen previstos para Latinoamérica?

De momento, la apuesta por Latinoamérica es clarísima. Gas Natural siempre creyó en apostar a la región, lo que se mostró en la Argentina con Gas Natural BAN. Es un mercado de futuro para nosotros.

Cuando Gas Natural da un paso para invertir en un territorio, lo hace con la expectativa del muy largo plazo. Somos un negocio que se apega a los territorios, con instalaciones, con inversiones y por lo tanto cuando apostamos por algo buscamos quedarnos para siempre.

Las inversiones que tenemos desde un primer momento se mantendrán y estamos analizando cómo queda, con la nueva adquisición, toda la cartera de inversiones en la región. A partir de allí veremos cómo se consolidará la política de inversión.

Por dar un dato relevante, Gas Natural y Unión Fenosa han invertido en los últimos 17 años más de 10.000 millones de euros en Latinoamérica.

Con respecto al GNL, ¿qué acciones se están llevando adelante?

Tenemos varios proyectos en marcha. Uno de ellos es la continuidad de los contratos que tenemos con Egipto. Estamos trabajando en otros proyectos con Argelia y Nigeria, que se encuentran en diferentes estados de maduración.

El GNL es una parte importante de la estrategia de la empresa ya que nos aporta flexibilidad y seguridad. Gas Natural siempre ha tenido en sus objetivos contar con un porcentaje disponible de GNL, que nos permita desarrollar exploración, licuefacción y hacer trabajar a la flota de buques, además de alcanzar mejor a más número de mercados.

Usted mencionó algunas fuentes de energía no convencionales. En función de la trascendencia de este sector, ¿qué plan de trabajo tienen previsto al respecto?

Para nosotros, las energías renovables no son una apuesta al futuro, sino el presente.

Hay muchos países que están trabajando, tanto a nivel estatal como privado, en el desarrollo de las energías renovables. En el congreso de Copenhague se hablará de nuevos objetivos y las empresas somos conscientes de que uno de los caminos es la potenciación de las energías renovables.

También deberá avanzarse en el diseño de sistemas de captura de dióxido de carbono y de reducción de emisiones. Por lo tanto, las estrategias vinculadas con las energías renovables son reales a nivel mundial.

En concreto, Gas Natural está trabajando en proyectos relacionados con la energía eólica y con la termosolar. Hemos estado haciendo, en un plano más bien de investigación y de desarrollo, proyectos vinculados con el hidrógeno. Definitivamente, lo que no queremos es perder la oportunidad de crecer junto con el crecimiento de este sector en todo el mundo.

En la Argentina, Gas Natural realiza importantes acciones de responsabilidad social. ¿Cómo se manejarán estas actividades a nivel global, con la nueva configuración de la compañía?

En la Argentina, la empresa está muy comprometida y el grupo está muy satisfecho con el trabajo que están haciendo.

De hecho, estamos intentando exportar, como grupo, algunas de las iniciativas que se hacen aquí y otras que se hacen en otros países. Lo que buscamos es propiciar las mejores prácticas de toda la compañía. En Latinoamérica tenemos un instrumento que canaliza y vincula a todas estas actividades, que es la Fundación Gas Natural.

Estamos trabajando básicamente en tres ámbitos: el cultural, el medioambiental y el social. Estas son las tres líneas de trabajo en las que estamos comprometidos.

En este sentido, Gas Natural es una empresa que se toma en serio la responsabilidad social. Hay empresas que ven a la RSE como un maquillaje o como proyecto empresarial. Nosotros, desde siempre, hemos incorporado la RSE en la gestión y somos una de las pocas empresas a nivel internacional cuyo consejo directivo ha revisado y ha aprobado la política de RSE y su división en ejes.

Ahora, tras la integración, estamos en pleno proceso de adaptar este compromiso a la nueva realidad y dimensión de la compañía, pero nuestra filosofía va a seguir en esta línea. ■

Jordi García Tabernero es director general de Comunicación y Gabinete de Presidencia de Gas Natural.

Es licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad Autónoma de Barcelona. Ha cursado el programa de Comunicación Empresarial del IESE, así como el Máster de Desarrollo Directivo en la Administración Pública de ESADE. Previamente, fue director de Comunicación del Departamento de Trabajo, Industria, Comercio y Turismo de la Generalitat de Catalunya y ha ejercido como vocal de la Comisión Asesora para la Publicidad Institucional del Parlament de Catalunya. También fue redactor en medios gráficos, radio y televisión. Actualmente, preside el Comité de Comunicación de la Asociación Española de Industrias del Gas (Sedigas) y es miembro del Comité de Comunicación de la Asociación Europea de Industrias del Gas (Eurogas).

Ingresó en el grupo Gas Natural en 2004 y desde entonces ha sido director de Comunicación del Gabinete de Presidencia. Es presidente de la Asociación de Directivos de la Comunicación en Catalunya (DircomCat).

