

# Auge y caída de la banca

LUIS VALLS TABERNER

Presidente del Banco Popular Español

**P**or tradición familiar soy amante de la historia y de los libros. Por eso regalo muchos.

En la biblioteca los tengo ordenados por temas. Desde pequeño me ha interesado el fenómeno del alza y baja de personas, sociedades y países. Esto hace que dé gran importancia a los libros sobre *auges y caídas*. Como es lógico, los ocasin más analizados son los de los imperios, desde el ya clásico estudio de Rostovtzeff sobre el Imperio Romano hasta el reciente de Kennedy sobre las grandes potencias, pasando por el de Madariaga sobre el imperio español. Pienso que la permanente preocupación por las épocas de crisis ayuda a evitar las caídas.

Con la libertad de tipos, el sistema financiero está cambiando. El cliente se ha vuelto más exigente y el empleado bancario tiene que mejorar su habilidad negociadora. Una cierta tensión entre el cliente y el banco es buena cosa para ambos, y la presión de los bancos competidores también. Nadie puede decir ahora que la profesión bancaria es aburrida. El juego —valga el símil— no es monótono ni lento. Es agresivo incluso para los que prefieren jugar a la defensiva. La banca estaba uniformada y ahora se ha soltado el pelo y ha prescindido de gran parte de sus usos y costumbres.

Frente a este apasionante futuro, ¿puede la banca alargar su época de auge y evitar el ocaso? Pienso que sí, porque, en buena parte, los problemas de la profesión son ahora conocidos a tiempo, lo que facilita que las decisiones sean conscientes. Los dilemas son claros y las dualidades también. Afortunadamente para el sector, unos bancos han optado por una dirección y otros por otra. En teoría, nada impide que distintos senderos puedan ser acertados, y que, por tanto, todos naveguemos bien. Sólo con el correr del tiempo sabremos si alguna dirección no ha sido correcta y si el banco que no ha estado acertado en sus decisiones puede o no corregir el rumbo.

Hace unos días, la prensa publicó una pequeña parte del estudio hecho por el gabinete de la presidencia del Banco Exterior sobre un proyecto de integración bancaria. El análisis del candidato favorito para una fusión "se cierra con la constatación de sus puntos fuertes y débiles y de las oportunidades y riesgos con que puede enfrentarse en el futuro". Este trabajo no sólo tiene gracia y su lectura es de interés para los banqueros, sino que explica muy bien al lector no especialista algunas de las consecuencias positivas y negativas que se derivarían de ella.

En el cuadro en que se exponen las "principales razones para emprender o no proyectos de integración del Banco Exterior" quedan claras las aportaciones, las carencias, las coincidencias y las complementariedades de los mayores grupos financieros españoles, tanto por lo que se refiere a la diversificación —industrial o financiera— como a los temas de liderazgo, clientela, plantilla, oficinas y red internacional.

Pero el gabinete técnico que presenta el documento no ha

puesto nunca la *cultura empresarial* entre los datos positivos. La ha considerado siempre como un factor negativo para la fusión, aunque de la de un banco diga que es poco dinámica, de la de otro que es agresiva y de la del Popular que es conservadora. A su juicio, son tres factores negativos para la fusión con estos bancos. Pero, a mi juicio, los tres calificativos pueden ser igualmente considerados como elementos

positivos para los tres bancos, porque cada cual ha medido el riesgo de futuro de manera diferente y ha decidido conscientemente no ir en la dirección de los otros. Es tan clara la posible bondad para el auge de la banca de las distintas vías que, por si alguno no compartiera esa idea, me atrevo a recordarle el célebre proverbio chino: "No vemos las cosas como son; las vemos como somos nosotros".



Luis Valls Taberner.