

**Novacaixagalicia capta 16.000 clientes desde su estreno**

■ La entidad resultante de la fusión de Caixa Galicia y Caixanova captó 16.000 clientes en sus primeros dos meses de operación, y un total de 664 millones de euros en recursos de clientes.

**EMPRESAS & BOLSA**

# El Banco de España comienza a 'vender' el nuevo modelo de cajas en Londres

**Finanzas** ♦ CiU apoyará el decreto por los mayores plazos que se conceden, según sus portavoces

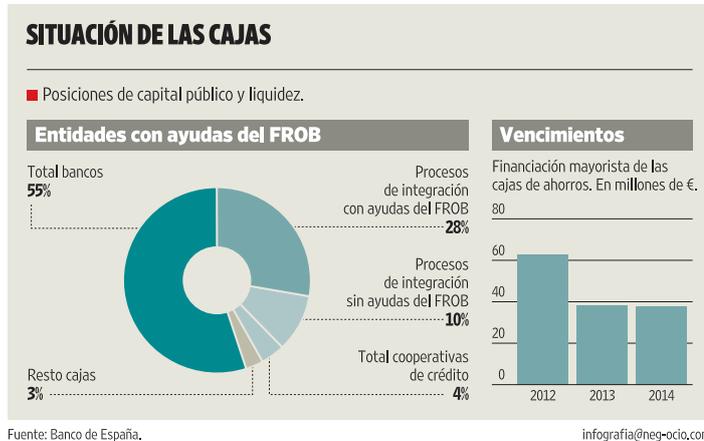
J. L. MARCO  
jlmarco@neg-ocio.com

El Banco de España ha iniciado en Londres su ronda internacional para vender las excelencias de la última reforma sobre el sector financiero, con los requisitos de capital, y cómo el nuevo modelo de las cajas de ahorros será más profesional al someterse a la disciplina de mercado.

Ese es el mensaje que ayer lanzó ante los inversores y analistas de la City el director general de Regulación del Banco de España, José María Roldán, tal y como ya anunciara en la víspera el propio gobernador, Miguel Ángel Fernández Ordóñez.

El propio Fernández Ordóñez se comprometió el pasado lunes a que acudiría a alguno de esos encuentros con analistas e inversores internacionales, con la finalidad de convencerles de la seguridad que supone invertir en aquellas cajas de ahorros que salgan a cotizar mediante los bancos a los que transfieren su negocio.

José María Roldán explicó en Londres tanto el decreto ley de reforzamiento del sector financiero como los datos de situación de las cajas de ahorros españolas, principalmente al sec-



tor inmobiliario (217.000 millones de euros en total, de los que se consideran problemáticos unos 100.000 millones, un 46% del total).

**Financiación mayorista**

Uno de los argumentos que se han utilizado, tanto por parte del Banco de España como del Ministerio de Economía, es que con el nuevo decreto ley se logra

que las cajas de ahorros tengan un mayor acceso a los mercados mayoristas para financiarse.

Sin embargo, el propio gobernador del Banco de España reconoció el pasado lunes que "los perfiles de financiación son razonables" y que sus vencimientos a medio plazo están "escalonados" y distribuidos de forma homogénea. Según los propios datos del supervisor financiero,

las cajas de ahorros tendrían unos vencimientos de 60.000 millones de euros en 2012, mientras que en 2013 y 2014 las necesidades se sitúan por debajo de los 40.000 millones.

Incluso, alguna entidad ya ha indicado en los últimos días que sus vencimientos estarían cubiertos hasta 2015. Así lo precisó el presidente de Ibercaja, Amado Franco, ya que esta enti-

dad cuenta con una liquidez total superior a los 5.000 millones de euros, en los que se incluyen más de 3.000 millones de la póliza sin usar ante el Banco Central Europeo (BCE).

No obstante, al intención del Banco de España es que las entidades financieras recurran cada vez menos a la ventanilla del BCE, aunque eso también dependerá de la coyuntura. "Cuando los mercados funcionen, la banca española no recurrirá tanto al BCE", indicó el pasado lunes Fernández Ordóñez.

**Juego político**

Mientras tanto, la discusión política sobre el decreto ley deparó ayer la confirmación por parte del grupo parlamentario de CiU de su apoyo al decreto ley sobre recapitalización del sistema financiero. Según su portavoz, Josep Antoni Duran i Lleida, la última redacción permite a las cajas de ahorros un plazo de tres años para "hacer sus deberes".

Los nacionalistas catalanes mencionan esos mayores plazos, pero no se pronuncian sobre la diferenciación que da el decreto a las nuevas peticiones al FROB hechas por Catalunya Caixa y Unnim. ♦

**Barclays Capital y S&P meten presión al proceso del sector**

■ El argumento del Banco de España y del Ministerio de Economía es que con el decreto ley sobre la recapitalización del sector financiero se busca disipar incertidumbres en los mercados internacionales y recuperar la confianza sobre las entidades españolas, sobre todo las cajas. Sin embargo, ese efecto no parece haberse obrado de inmediato. Un informe de Barclays Capital lamenta que la recapitalización de las cajas de ahorros "va más lenta de lo esperado", sobre todo por los mayores plazos dados para salir a bolsa, y duplica la cifra que las autoridades barajan como capital adicional: 46.000 millones de euros, frente a los 20.000 millones oficiales. Por su parte, Standard & Poor's bajó ayer los rating de La Caixa, Banco Popular y de la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), a la vez que anticipaba que 2011 será "un año difícil" para la banca en España. ♦

## Fusión de cajas, fusión de valores

**OPINIÓN**

ANDY STALMAN



En una ocasión le pregunté al responsable de la fusión de dos compañías de seguros cuáles eran los valores que pretendían potenciar de cada una de las organizaciones. Con cara de perplejidad y no sin cierta ironía, me respondió que en una operación en la que estaban en juego millones de euros esa cuestión era, cuanto menos, irrelevante.

La respuesta es sorprendente si tenemos en cuenta que vivimos en un mundo en el que los intangibles de una empresa pueden ascender a cantidades verdaderamente astronómicas. La marca y los valores asociados a ella suponen un activo casi vital para cualquier negocio. Apple, Microsoft y Coca Cola son las marcas más valiosas del mundo según la revista Forbes. Las cifras:

57.400, 56.600 y 55.400 millones de dólares respectivamente.

Durante el año 2010, en España, se llevaron a cabo unos trece procesos de integración de cajas (teniendo en cuenta los ocho procesos en sentido estricto y los cinco SIP- Sistema Institucional de Protección o fusión fría).

Desde el punto de vista económico, el objetivo es superar el examen del Banco de España que tendrá lugar en diciembre de 2011, siguiendo los requisitos de capital establecidos en Basilea III. Si bien se supone que las entidades financieras saben cómo administrar el dinero, se plantean dudas de si conocen cómo deben gestionar esos otros valores que también forman parte de la cuenta de resul-

tados. Entre ellos su marca.

La desaceleración económica sumada a la crisis integral que atraviesa España ha generado un decrecimiento bastante extendido entre los consumidores. En este nuevo escenario, lo que necesitan las marcas, especialmente las relacionadas con el sector financiero, es un conjunto de valores que apoye el buen comportamiento y disipe los temores de los consumidores.

Las nuevas marcas que resulten de las fusiones deben tener en cuenta esta realidad, anclarse en la transparencia, evitar el exceso y poseer un carácter moral fuerte. Es fundamental comprender que no se trata de crear un logotipo sino de construir una marca.

En el caso de las cajas, el asunto reviste una importancia crucial. Por su historia, es evidente que han estado ligadas emocionalmente a su público, han conseguido conectar con el cliente debido a que comparten una historia, ya sea en el campo, en el pueblo, en la ciudad y en casi cada rincón del país. Las cajas son una gran expresión del storytelling actual. Pero ahora, ¿qué ocurre con la historia que cada una había forjado? ¿Qué valores de marca se mantendrán? ¿Cómo se conservarán los valores con que han conectado con sus clientes actuales?

En el mejor de los casos, durante la fusión se tiene en cuenta el modelo económico: ahorro de costes, mejora de proce-

tos, eficacia, masa crítica, etc. Pero ¿y lo que la historia de cada entidad trae consigo?

Una buena marca genera un activo cuantificable en el balance, construirlo no es tarea de un día, pero empezar con una buena base es estratégico.

Varias cajas pueden unir sus recursos económicos pero no pueden fusionar sus valores sin un criterio, sin un objetivo, sin una historia. Resta saber si alguna de las nuevas entidades se planteará estos retos en el futuro. Los clientes ya están hablando entre sí. En este nuevo escenario cuidar los detalles es fundamental. ♦

Andy Stalman Director General Cato Partners Europe.