

## desarrollo productivo

# **G**rupos financieros españoles en América Latina: una estrategia audaz en un difícil y cambiante entorno europeo

Álvaro Calderón y Ramón Casilda



NACIONES UNIDAS



**Red de Inversiones y Estrategias Empresariales**

Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales  
División de Desarrollo Productivo y Empresarial

Santiago de Chile, septiembre de 1999

Este documento fue preparado por los señores Álvaro Calderón Hoffmann, Oficial de Asuntos Económicos de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y Ramón Casilda Béjar, Director de Estrategia y Desarrollo Corporativo de PROBANCA y consultor del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

LC/L.1244-P

ISSN: 1020-5179

ISBN: 92-1-321516-9

Copyright © Naciones Unidas, septiembre de 1999. Todos los derechos reservados

Nº de venta: S.99.II.G.27

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Resumen</b> .....	5
<b>A. Introducción</b> .....	7
<b>B. Sistema bancario español de la regulación a la internacionalización</b> .....	9
<b>C. Internacionalización de la banca española: La opción latinoamericana</b> .....	15
<b>D Las inversiones de la banca española en América Latina</b> .....	19
1 Banco Bilbao Vizcaya: En busca del liderazgo.....	22
2 Banco Santander: ¿El llanero solicitario de los bancos españoles?.....	27
3 Banco Central Hispano (BCH): Compartiendo riesgos con socios locales .....	31
4. Otras experiencias menores.....	33
<b>E. Creciente presencia latinoamericana: ¿Un peligro para la banca española o para las economías locales?</b> .....	35
<b>F. Conclusiones</b> .....	41
<b>G. Bibliografía</b> .....	43

## Índice de cuadros

Cuadro 1	Sistema bancario español: Mayores entidades por activos, 1998 .....	11
Cuadro 2	Relaciones patrimoniales entre entidades bancarias de España, Francia, Portugal e Italia, julio 1999.....	12
Cuadro 3	Grado de internacionalización de los mayores bancos españoles, 1998.....	12
Cuadro 4	Importancia de los bancos extranjeros en algunos países de América Latina, 1998 .....	20
Cuadro 5	Participaciones en empresas no financieras de los principales bancos españoles, julio 1999.....	22
Cuadro 6	Grupo BBV: Presencia internacional .....	23
Cuadro 7	Presencia del Banco Bilbao Vizcaya en América Latina, 1999.....	24
Cuadro 8	Banco Bilbao Vizcaya: Presencia en la administración de Fondos de Pensiones en América Latina, diciembre 1998 .....	25
Cuadro 9	Presencia del Banco Bilbao Vizcaya en América Latina luego de la adquisición de AFP Provida, mayo 1999.....	26
Cuadro 10	Grupo Santander: Presencia en América Latina, diciembre 1998 .....	27
Cuadro 11	Presencia del Banco Santander en América Latina, diciembre 1998.....	29
Cuadro 12	Grupo Santander: Presencia en la Administración de Fondos de Pensiones en América Latina, diciembre 1998 .....	30
Cuadro 13	Grupo BCH: Presencia en América Latina, diciembre 1998 .....	31
Cuadro 14	Presencia del Banco Central Hispano en América Latina, diciembre 1998.....	33
Cuadro 15	Presencia del Banco Santander Central Hispano en América Latina.....	38

## Índice de gráficos

Gráfico 1	Banco Bilbao Vizcaya y Banco Santander Central Hispano: Evolución del precio de las acciones, 1995-1999.....	37
-----------	--	----

---

## Resumen

---

En los últimos años, los grandes grupos financieros españoles han estado enfrentados a profundos cambios en el ámbito, local, europeo e internacional. La liberalización y desregulación del sector en España, unido a la configuración del Mercado Único Europeo, el proceso de Unión Económica Monetaria y el lanzamiento de la moneda única (el *euro*) en la Unión Europea, modificaron de manera radical la estructura y las estrategias de los principales bancos españoles. Así, estas entidades fueron llevadas a superar los límites nacionales para buscar mercados a escala continental y mundial, como un mecanismo para mantener y aumentar su posición competitiva, diversificar riesgos, conservar su identidad y defenderse de eventuales intentos de adquisición por parte de algún competidor internacional. En el caso español, este proceso se concentró en Francia, Italia, Marruecos, Portugal y muy especialmente en América Latina.

A mediados de los noventa, estos países ofrecían una oportunidad única para emprender nuevos negocios. En general, los sistemas financieros latinoamericanos presentaban una amplia apertura y desregulación; un bajo nivel de bancarización; altas rentabilidades potenciales y una mejoría en los sistemas de supervisión y regulación bancaria. Asimismo, evidenciaban carencias de capital y de nuevos productos para hacer frente a una creciente demanda de servicios financieros.

En este escenario, la banca internacional y muy especialmente las entidades españolas, lograron una rápida y extensa presencia en América Latina. Desde 1995, los mayores bancos de España invirtieron unos 10 000 millones de dólares en una agresiva estrategia de expansión en la región, destacando el Banco Bilbao Vizcaya (BBV), el Banco Santander y el Banco Central Hispano. Estos últimos dos fusionados en una sola entidad, el Banco Santander Central Hispano (BSCH), a principios de 1999.

A las puertas de un nuevo siglo, la primera etapa del proceso de expansión latinoamericana de las grandes entidades españolas parece haber terminado. Así, el BBV y el BSCH, han logrado en su negocio principal —la banca comercial— una fuerte presencia en la región —Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela—, quedando pendiente mejorar su posición en la principal economía latinoamericana: Brasil. Asimismo, han iniciado un activo proceso de diversificación, combinando las inversiones en la banca con aquéllas destinadas a los mercados de seguros, la administración de fondos de pensiones y la banca de inversiones.

A pesar del fuerte impacto regional de la crisis internacional iniciada en 1997, la estrategia de expansión de los bancos españoles no sufrió mayores alteraciones. Sin embargo, la caída en el valor bursátil de estas entidades registrada a finales de 1998, las obligó a intensificar sus programas de saneamiento y mejoras de la competitividad en sus sucursales latinoamericanas, junto con una mayor atención a su mercado cercano: la Unión Europea. Por otro lado, desde la perspectiva latinoamericana, la entrada de bancos extranjeros también ha revelado algunos inconvenientes: una creciente concentración en los mercados nacionales y algunas falencias de los marcos regulatorios correspondientes.

## A. Introducción

---

Los profundos cambios por los que han atravesado las economías regionales —apertura, liberalización y desregularización— han renovado el ámbito de los negocios en América Latina, facilitando el acceso a los inversionistas extranjeros. En la presente década, los flujos de inversión extranjera directa (IED) hacia América Latina y el Caribe han registrado un crecimiento sin precedentes, pasando de 9200 millones a más de 70 000 millones de dólares entre 1990 y 1998. Esto ha significado que más del 60% del actual acervo de IED se haya acumulado en los últimos ocho años (CEPAL, 1998). Así, en la práctica, las inversiones extranjeras presentes en la región se han renovado casi totalmente. Este fenómeno ha estado dominado por cambios trascendentales en el origen, destino y estrategias de los inversionistas extranjeros (CEPAL, 1998 y Calderón y Vodusek, 1998).

- A pesar que el interés de los inversionistas extranjeros sigue concentrándose en las mayores economías de la región, se aprecia un incremento gradual de la atención por los países más pequeños.
- El dominio generalizado de las empresas estadounidenses comienza a ser equilibrado por la masiva llegada de firmas europeas, básicamente de España y del Reino Unido.
- Las inversiones destinadas hacia actividades manufactureras han perdido importancia en favor de los servicios, principalmente de telecomunicaciones, comercio, energía y finanzas.

- La compra de activos existentes ha sido la modalidad más utilizada por los inversionistas extranjeros para entrar o expandir su presencia en la región. Primero a través de los masivos programas de privatizaciones y posteriormente mediante la adquisición de firmas privadas locales.

En este nuevo panorama, las empresas españolas se han convertido en actores centrales. De una presencia casi inexistente a principios de la presente década, España se ha convertido en el segundo inversionista en la región y el primero de origen europeo (Calderón, 1999a). En el período reciente, las mayores empresas españolas comenzaron una agresiva estrategia de expansión, en especial en el área de los servicios en América Latina a través de la adquisición de activos existentes, de modo de enfrentar los desafíos de la creación del mercado único y una moneda común en Europa.

Las grandes inversiones españolas en América Latina se iniciaron a principio de los noventa con la fuerte presencia de Telefónica e Iberia en los procesos regionales de privatización, posteriormente se potenciaron con el ingreso de Endesa y Repsol a mediados de la década, y adoptaron dimensiones realmente significativas con la agresiva estrategia de adquisiciones iniciada por las entidades bancarias a partir de 1996. En términos agregados, el sector financiero (fundamentalmente banca y seguros) ha sido el principal inversionista directo español en el exterior, sólo superado recientemente por las grandes inversiones de las empresas de telecomunicaciones y energía. La participación de Telefónica en la privatización de Telebras a mediados de 1998 y la toma de control y gestión de Repsol y Endesa en las mayores empresas privadas de Argentina y Chile —Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y Enersis—, a principios de 1999 (Calderón, 1999b).

Los mayores bancos españoles han invertido cerca de 10 000 millones de dólares en su proceso de expansión latinoamericano (Calderón, 1996). Así, el Banco Bilbao Vizcaya (BBV), el Banco Santander y el Banco Central Hispano (BCH) —los dos últimos recientemente fusionados— han visto en la región una oportunidad única para alcanzar una dimensión que les permita competir mejor en los exigentes mercados financieros internacionales, y de este modo mantener su identidad, diversificar riesgos y defenderse de una posible adquisición hostil de un competidor.



## **B. Sistema bancario español: de la regulación a la internacionalización**

---

A mediados de la década de los setenta, las autoridades españolas inician un proceso de liberalización y desregulación de la actividad financiera<sup>1</sup>. A partir de 1985, la transformación del sistema bancario español se intensificó con la incorporación de nuevas tecnologías, productos y hábitos de los consumidores, la disminución de la intermediación<sup>2</sup>, y el ingreso de España a la Unión Europea (UE). Posteriormente, los cambios en la estructura y las estrategias de las entidades financieras se hicieron más radicales, con la configuración el Mercado Único Europeo (MUE) y el inicio del proceso de Unión Económica y Monetaria —como preparación para la entrada en vigor de la moneda única, el *euro*.

A inicios de los años ochenta, el sector bancario español se limitaba a satisfacer la demanda existente por productos básicos en un contexto de competencia restringida. En la presente década, los

---

<sup>1</sup> Se liberalizaron los flujos de capital y las tasas de interés, además de flexibilizar el acceso de nuevas entidades —nacionales y extranjeras— y facilitar la expansión de las existentes (Casilda, Lamothe y Monjas, 1997).

<sup>2</sup> Proceso por el que la banca, intermediaria por excelencia, es sustituida por relaciones directas entre los que disponen de fondos y quienes los solicitan para utilizarlos en inversiones o gastos. Entre las causantes de este proceso estaban las crecientes necesidades de financiamiento del sector público, para lo cual se emitieron nuevos instrumentos de financiación abiertos al público en general.

profundos cambios acontecidos han llevado al mercado al límite de la saturación, incrementándose de forma considerable la competencia, obligando a la banca privada a redefinir sus estrategias, enfocándose en satisfacer las demandas y necesidades de sus clientes (personas, empresas e instituciones). Así, el sistema paso de una banca de productos a una banca de clientes, proceso que ha caracterizado el fenómeno de la innovación financiera a nivel internacional (Casilda, Lamothe y Monjas, 1997).

En este escenario, los bancos estaban preocupados principalmente de mantener los niveles de rentabilidad, para lo cual realizaron significativos recortes en los costos de operación. Así, se verificaron reducciones en el número de entidades bancarias —incremento de la concentración mediante fusiones—, recortes de personal y disminución del número de oficinas en sus redes locales. A finales de los ochenta, la competencia en el sistema bancario español comenzó a adquirir niveles importantes, con la consiguiente diferenciación de las estrategias adoptadas por las distintas entidades. Este proceso se hizo más dinámico cuando el Banco Santander lanzó una cuenta corriente de alta remuneración, la denominada “Super Cuenta”, iniciativa que fue rápidamente seguida por los demás bancos<sup>3</sup>.

La creación del MUE supuso la eliminación de barreras para la libre circulación de capitales entre los países miembros de la UE, así como la libertad para el establecimiento y prestación de servicios bancarios. De este modo, el sector financiero —en España y en la UE<sup>4</sup>— comenzó a desarrollar nuevas estrategias de crecimiento y concentración para adaptarse a este renovado ambiente competitivo. El mercado bancario comenzó a transitar desde un escenario de competencia basado en la proximidad geográfica y en la prestación de servicios gratuitos a otro más homologable, en el que destaca la agresividad en las políticas de precios y en su oferta de productos y servicios (Casilda, 1997). Por lo tanto, el escenario de la moneda única ha exigido a las entidades bancarias, alcanzar las economías de escala necesarias (tamaño) o bien ofrecer una ventaja competitiva en un segmento concreto del mercado (especialización).

Desde finales de los ochenta, los grandes bancos adoptaron una estrategia de crecimiento, basada en fusiones y adquisiciones, con el propósito de reforzar su presencia en el mercado (nacional y eventualmente internacional) e incrementar su competitividad. En 1988, se fusionaron los bancos de Bilbao y Vizcaya formando el Banco Bilbao Vizcaya (BBV); le siguió en 1991, la unión del Banco Central con el Banco Hispano, estableciéndose el Banco Central Hispano (BCH), y la constitución de la Corporación Bancaria de España (Argentaria)<sup>5</sup>; en 1994 el Banco Santander tomó el control del Banco Español de Crédito (Banesto); posteriormente en 1998, se fusionaron el Banco Exterior de España (BEX), la Caja Postal y el Banco Hipotecario con Argentaria; y recientemente, a principios de 1999, el Banco Santander y el BCH se fusionaron constituyendo una de las mayores entidades europeas, el Banco Santander Central Hispano (BSCH).

Este proceso ha llevado a una creciente concentración del mercado bancario español, alcanzando una de las más altas de Europa. La cuota de mercado de las cinco mayores entidades pasó de 33% en 1987 a 50% en 1996. En este último año, en Francia llega al 41%, en Italia al 35%, en el Reino Unido al 28%, y en Alemania al 25% (Casilda, Lamothe y Monjas, 1997). En 1998, participaban del sistema bancario español unas cien entidades, donde las tres primeras eran

---

<sup>3</sup> La “Super Cuenta” fue la primera cuenta corriente que pagaba intereses sobre su saldo, con lo cual el Banco Santander aumentó en un 50% su cuota de mercado. A este producto le siguieron otros, como los “Super Depósitos” y las “Super Hipotecas”, que obligaron a los mayores bancos españoles a entrar en una nueva dinámica de competencia, tanto en productos como en cuota de mercado.

<sup>4</sup> A partir del 1 de enero de 1993, con la formación del MUE y la entrada en vigor de un conjunto de directivas formuladas por el Consejo de Europa relativas a la libre circulación de capitales y el libre establecimiento de instituciones financieras comunitarias a través de una licencia bancaria única, se establece formalmente una regulación de la UE para el mercado de entidades de crédito. Posteriormente, el 14 de julio de 1995, mediante un Real Decreto, el Gobierno incorporó a la normativa financiera española estas disposiciones comunitarias.

<sup>5</sup> Argentaria agrupaba a todo el sistema de bancos públicos. En 1998, concluyó totalmente su proceso de privatización.

responsables del 45% de los activos totales, y las seis mayores del 67% del total (véase el cuadro 1). Paralelamente, tal como se esperaba, se evidenció una mayor eficiencia y un incremento en la competencia —en esencia como resultado del declive permanente de los márgenes de intermediación—, contribuyendo a la modernización, innovación y mejora del servicio al cliente. En este contexto, las mayores entidades españolas lograron una sólida posición en un mercado local cada vez más competitivo.

**Cuadro 1**  
**SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL: MAYORES ENTIDADES POR ACTIVOS, 1998**  
*(En millones de dólares y porcentajes)*

	<b>Entidad individual</b>	<b>Participación (%)</b>	<b>Grupo consolidado</b>
Banco Bilbao Vizcaya (BBV)	104 873	17	157 089
Banco Santander	87 117	14	181 782
Banco Central Hispano (BCH)	84 071	14	96 161
Subtotal de las tres mayores	276 061	45	435 032
Argentaria	73 362	12	81 898
Banco Español de Crédito (Banesto)	42 233	7	43 269
Banco Popular Español	20 623	3	28 321
Subtotal de las seis mayores	412 280	67	588 520
Total entidades nacionales	603 633	98	...
<b>Total</b>	<b>614 093</b>	<b>100</b>	<b>...</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información de la Asociación Española de Banca Privada (AEB).

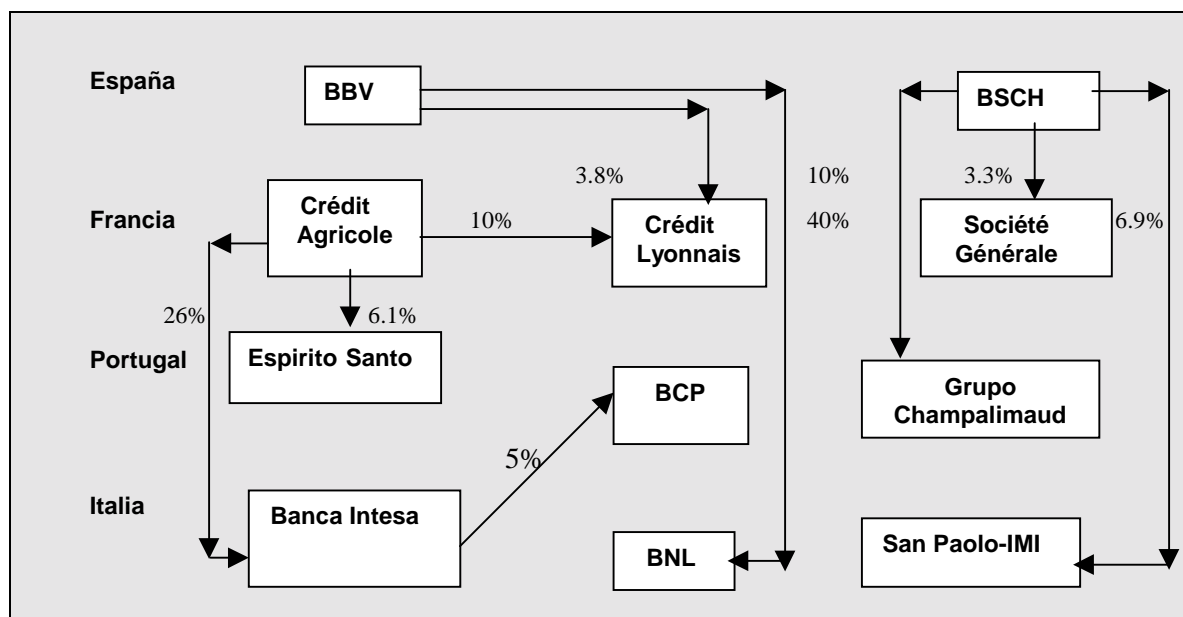
Por otro lado, esta política de fusiones y adquisiciones, les permitió a los grandes bancos alcanzar un tamaño adecuado para iniciar una estrategia de internacionalización. En el caso español, este proceso se ha centrado en Francia, Italia, Marruecos, Portugal y muy especialmente en América Latina. Asimismo, y de forma paralela, se ha intensificado la suscripción de acuerdos de cooperación entre entidades de distintos países comunitarios, con el propósito de defenderse de la competencia de los grandes bancos que se vayan consolidando como entidades realmente europeas. Así, algunos de los mayores bancos españoles han buscado extender su presencia a otros mercados a través de alianzas y tomas de participaciones menores en otras entidades comunitarias. En este sentido, el BBV adquirió el 10% de la Banca Nazionale del Lavoro (BNL), el 3.8% del banco francés Credit Lyonnais, y una sociedad de valores en Portugal (Midas); el Banco Santander compró cerca del 5% de la entidad italiana San Paolo-IMI y 10% del Royal Bank of Scotland; el BCH mantiene participaciones menores en el Commerzbank (3%) y la Société Générale (1.2%), y hasta su fusión con el Banco Santander, una alianza estratégica con el Banco Comercial Portugués (BCP); y Argentaria una alianza estratégica con el grupo belga-francés Dexia. Además, a mediados de 1999, una vez operativa la fusión entre el Banco Santander y el BCH, el BSCH y el grupo portugués Champalimaud suscribieron una alianza estratégica<sup>6</sup> y la nueva entidad española incrementó su participación en la Société Générale al 3.3% y en San Paolo-IMI al 6.9% (véase el cuadro 2).

No obstante, en un entorno cada vez más competitivo, como resultado de la globalización económica y financiera en general, y de la conformación del mercado y la moneda única en Europa, es muy probable que las presiones sobre la banca española se intensifiquen. De hecho, la participación de inversionistas extranjeros en las principales entidades bancarias españolas se ha

<sup>6</sup> El acuerdo consiste en transferir un 40% del grupo Champalimaud al BSCH a cambio de 1.6% del banco español. El grupo portugués controla los bancos Pinto & Sotto Mayor, Totta & Açores y Crédito Predial.

incrementado<sup>7</sup> (véase el cuadro 3). En este escenario, se podría llegar al caso que las entidades locales comiencen a tener una participación creciente de bancos extranjeros, llegando incluso a una posible adquisición o fusión.

**Cuadro 2**  
**RELACIONES PATRIMONIALES ENTRE ENTIDADES BANCARIAS DE ESPAÑA, FRANCIA, PORTUGAL E ITALIA, JULIO 1999**



**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información de Cinco Días, Diario de Economía y Empresa y de la Comisión Nacional de Mercado de Valores y Bolsa de Madrid.

**Cuadro 3**  
**GRADO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS MAYORES BANCOS ESPAÑOLES, 1998**  
(En porcentajes)

	Porcentaje de participación extranjera en la propiedad de la entidad	Porcentaje de los activos totales en el extranjero
Banco Santander	48.9 <sup>a</sup>	25.0 <sup>a</sup>
Banco Central Hispano <sup>b</sup>	46.9	36.6 <sup>a</sup>
Banco Bilbao Vizcaya	27.2 <sup>a</sup>	25.0
Argentaria	54.8	...

**Fuente:** Elaboración propia en base a información de las memorias de los bancos.

<sup>a</sup> Datos correspondientes a 1996.

<sup>b</sup> Al 31 de diciembre de 1998, los principales accionistas del BCH eran el Banco Comercial Portugués (6%), el Grupo Assicurazioni Generali (5.8%) y Commerzbank (5%). Asimismo, BCH posee importantes participaciones en Commerzbank (3%), Banco Commercial Portugués (14%) y Société Général (1%) (BCH, 1999).

<sup>7</sup> Hasta la fecha, las compras efectuadas por inversionistas extranjeros se han realizado a través de la Bolsa —local o extranjera— en pequeños paquetes de acciones (o *American Depository Receipts*, ADRs).

Dada esta dinámica, muchos analistas pensaban que se estaba frente a la aparición de grandes bancos europeos, los que tendrían una extendida presencia en los mercados de los principales países comunitarios. Sin embargo, este proceso aún no se ha dado con la fuerza esperada<sup>8</sup>. En el caso español, a pesar de no tener mayores restricciones, la banca extranjera no ha logrado disputarle el liderazgo a las entidades locales. La red de oficinas que tiene la banca española es una barrera difícil de superar para los nuevos entrantes, que deben incurrir en cuantiosas inversiones para poder acceder a la clientela potencial. De hecho, en ningún país de la UE, la banca extranjera ha conseguido cuotas de mercado significativas. Asimismo, ningún banco de un país comunitario ocupa posiciones de liderazgo en otro país que no sea el suyo de origen. Por lo tanto, para la banca española<sup>9</sup>, y para la mayoría de las entidades europeas en sus mercados de origen, la proximidad física con los clientes sigue siendo una clara ventaja competitiva. Es justamente esta característica la que justifica la preocupación de una posible adquisición hostil de entidades españolas por parte de un competidor europeo, estrategia que le permitiría acceder de forma expedita al mercado bancario español en condiciones de liderazgo.

El lanzamiento del *euro* (1 de enero de 1999) ha acelerado los cambios y reducido los cronogramas, modificando las estrategias de expansión de los principales bancos europeos. Así, como primer paso se espera que en los próximos cinco años las fusiones sean básicamente entre bancos de la misma nacionalidad, dado que las fusiones transfronterizas resultan más complicadas por las diferencias de idioma, cultura, sistemas regulatorios e impositivos. De esta manera, los bancos líderes europeos intentarán fortalecer su posición en su mercado local —buscando un tamaño crítico mínimo—, para luego enfrentar el desafío continental. En los primeros meses de 1999, luego de la aparición formal de la moneda única, se han anunciado cinco fusiones y adquisiciones de grandes dimensiones en tres diferentes países comunitarios, España, Francia e Italia, por un valor total de 90 000 millones de dólares<sup>10</sup>. De tener éxito, cada una de estas ofertas crearía grandes bancos nacionales que estarían en buena posición para competir por el liderazgo de Europa.

---

<sup>8</sup> Quizás la única entidad que ha logrado establecer una amplia presencia europea es el banco alemán Deutsche Bank. En España, es líder entre los bancos extranjeros. A mediados de 1999, el Deutsche Bank adquirió el banco estadounidense Bankers Trust, lo que le estaría dando también una sólida plataforma para sus negocios en América del Norte (The Bankers, 1999).

<sup>9</sup> En 1998, las entidades bancarias españolas poseían 17 569 oficinas a lo largo del país (Banco de España, 1999), con más de 10 000 concentradas en las seis más grandes. A mediados de la presente década, los bancos y las cajas de ahorro tenían 910 oficinas por cada millón de habitantes, casi el doble que la UE (505) y el triple que los Estados Unidos (casi 300) (Casilda, 1997). Este proceso se explica, básicamente por el hecho que la libertad para la expansión de sucursales es anterior a la libre determinación de los precios del dinero (iniciada a fines de los setenta). Así, el mejor modo de expandir el negocio y aumentar la rentabilidad era la creación de nuevas oficinas. En los años noventa, este proceso se frenó e incluso comenzó a apreciarse una reducción en el número de oficinas como parte de los programas de reducción de costos implementados por la banca española.

<sup>10</sup> En España se concretó la fusión del Banco Santander y del BCH; en Francia la nueva entidad propuesta por el Banque Nationale de Paris (BNP) junto a la Societé Generale y Paribas; y en Italia las ofertas del UniCredito Italiano SpA por la Banca Commerciale Italiana y la de San Paolo-IMI por la Banca di Roma SpA. De concretarse la megafusión francesa, se constituiría en el primer banco de Europa y del mundo.



## **C. Internacionalización de la banca española: La opción latinoamericana**

---

Progresivamente, la actividad financiera apunta a un escenario de mercados globalizados —con una tenue diferenciación entre los mercados domésticos e internacionales— donde participarán grandes conglomerados que prestarán servicios universales con algunas filiales para ofertas específicas (Casilda, Lamothe y Monjas, 1997). Así, el fenómeno de la internacionalización no resulta ser un hecho aislado, ha sido parte de este proceso de globalización dinámica, a la que la banca española no ha estado ajena.

A principios de los noventa, la banca de los países industrializados contaba con excedentes de capital y estaba sometida a intensas presiones para reducir costos y afrontar la reducción de los márgenes de rentabilidad en sus mercados —la mayoría de ellos maduros y con poca capacidad de crecimiento—, por lo que comenzó a intensificarse un interesante proceso de expansión internacional. La creación del MUE y la consolidación del proceso de Unión Económica y Monetaria en la UE, propició y estimuló esta dinámica. Así, las grandes entidades españolas fueron llevadas a superar los límites nacionales para buscar mercados a escala continental y mundial, de modo de mantener y aumentar su posición competitiva, y defenderse de eventuales intentos de adquisiciones hostiles por parte de competidores (locales y externos). En una primera etapa, se verificó un aumento en las alianzas y acuerdos de colaboración con otras entidades, fundamentalmente comunitarias (véase el cuadro 2). En

una segunda fase, se inició una rápida y agresiva estrategia de expansión hacia los principales mercados latinoamericanos. Las grandes entidades bancarias españolas encontraron en América Latina el camino para consolidar un activo proceso de internacionalización, basado en cuatro vectores básicos:

- la búsqueda de tamaño y competitividad;
- la entrada a mercados en expansión, con el consecuente desplazamiento de mercados maduros (como lo comenzaba a ser el mercado español);
- la explotación global de recursos, capacidades organizativas y tecnológicas; y
- la diversificación adecuada del riesgo ajustada a la rentabilidad.

En este sentido, los países de América Latina ofrecían una oportunidad única, ya que las opciones más cercanas, como otros países europeos, eran mercados maduros y con posibilidades de adquisiciones escasas y de alto precio<sup>11</sup>. En general, los sistemas financieros de los principales países latinoamericanos presentaban una amplia apertura y desregulación. Así, el bajo nivel de bancarización, los elevados márgenes de intermediación, las altas rentabilidades potenciales y el mejoramiento de los sistemas de supervisión y regulación bancaria, comenzaron a ofrecer interesantes oportunidades para nuevos negocios. Simultáneamente, evidenciaban carencias de capital y de nuevos productos para hacer frente a una creciente demanda de servicios financieros. Todo esto en un panorama, donde los bancos y las autoridades económicas latinoamericanos evaluaban positivamente la llegada de socios extranjeros, como una fórmula para superar las limitaciones de financiamiento y así modernizar los sistemas financieros locales. Por lo tanto, y resumiendo, la expansión internacional de la banca española hacia América Latina se puede justificar básicamente por las siguientes razones:

- *La creación de la moneda única*, la cual traería una mayor competencia en el negocio doméstico y modificaría la configuración de los distintos mercados, alterando las barreras nacionales de los países de la UE.
- *Idioma y cultura*, factor limitativo en otros escenarios, pero en este caso propicia la transferencia no sólo de capital, sino de capacidades básicas (gestión y tecnología).
- *Estructura de mercado*, la baja dimensión actual y el potencial de crecimiento les hace especialmente atractivos.
- *Oportunidad del ciclo económico*, unido al proceso de fortalecimiento, desregulación y liberalización de los sistemas financieros latinoamericanos.
- *Acompañar a las inversiones de las empresas españolas en expansión en América Latina*. De hecho, con frecuencia, participan como accionistas en estas empresas.
- *Escasa competencia inversora*, especialmente de la banca estadounidense, lo que hizo que los precios hayan sido, en términos generales, accesibles para la capacidad de inversión de la banca española.
- *Importancia estratégica del área para la banca española*, de cara a establecer alianzas o acuerdos con bancos europeos o estadounidenses.

---

<sup>11</sup> Los países de Europa Central y Oriental no representaban reales opciones para la banca española. A pesar de estar geográficamente más cerca, las barreras culturales e idiomáticas fueron determinantes para desechar esta alternativa. Además, la participación extranjera —salvo Hungría— es muy baja (The Banker, julio 1999).



- *Bajo grado de bancarización de algunas economías latinoamericanas*, los servicios bancarios entre la población son aún muy limitados<sup>12</sup>.
- *Facilidades para la inversión extranjera y conveniente reglamentación bancaria*, las entidades españolas han encontrado poca resistencia regulatoria a la extensión de sus operaciones hacia América Latina. En los últimos meses, se ha evidenciado que esta baja resistencia es más bien la existencia de importantes debilidades de los marcos regulatorios en algunos países latinoamericanos.
- *Necesidad de diversificar riesgos*.
- *Madurez del negocio tradicional* y el estrechamiento de márgenes de rentabilidad que ocasiona la baja de las tasas de interés en el mercado español y europeo.

Así, América Latina se ha convertido en un elemento central de las estrategias de los mayores grupos financieros españoles. En pocos años, estas entidades se han convertido en líderes en algunos de los segmentos más importantes de los mercados financieros latinoamericanos (banca comercial, administradoras de fondos de pensiones, seguros y banca de inversión), representando proporciones crecientes y significativas de las operaciones totales de estos conglomerados financieros.

---

<sup>12</sup> En España más del 98% de las personas mayores de 18 años tiene relaciones bancarias, mientras que en América Latina el grado de bancarización aún no supera el 40% en promedio.



## **D. Las inversiones de la banca española en América Latina**

---

Las oportunidades presentes en los mercados latinoamericanos despertaron el interés de los inversionistas internacionales. Durante la presente década, los bancos extranjeros han adquirido una creciente y masiva presencia en los sistemas bancarios de la región (véase el cuadro 4), evidenciándose dos cambios muy importantes.

- En aquellos mercados donde estaba permitida la presencia de entidades extranjeras se registró un retroceso en la posición dominante de los grandes bancos estadounidenses (básicamente del Citibank y Bank of America) —muy expuestos en la región a comienzo de los años ochenta como resultado de la crisis de la deuda— y de algunos europeos “tradicionales” (Banque Sudameris, Lloyds Bank, Banca Nazionale del Lavoro (BNL) y Deutsche Bank).
- La llegada de “nuevos entrantes” que rápidamente lograron posiciones de liderazgo en los principales mercados financieros latinoamericanos recientemente liberalizados. En este segundo grupo destaca la agresiva estrategia de expansión regional — básicamente a través de fusiones y adquisiciones— de los bancos españoles (Santander, BBV y BCH), británicos (Hong Kong Shanghai Bank Corp., HSBC), holandeses (ABN Amro) y canadienses (Bank of Nova Scotia y Bank of Montreal). Entre 1995 y 1997, los nuevos entrantes correspondieron a 81.5% de los 9 793 millones de dólares de fusiones y adquisiciones registrados

en el sector financiero en la región. Donde destacaban Banco Santander (29%), BBV (23%), HSBC (20%), BCH (5%) y Bank of Nova Scotia (4%) (CEPAL, 1998).

**Cuadro 4**  
**IMPORTANCIA DE LOS BANCOS EXTRANJEROS EN ALGUNOS PAÍSES**  
**DE AMÉRICA LATINA, 1998**

*(En millones de dólares y porcentajes)*

	Activos totales	Porcentaje de propiedad extranjera en los activos		Principales bancos extranjeros	
		Participación económica <sup>a</sup>	Control efectivo <sup>b</sup>	Españoles (% del total de bancos extranjeros) <sup>c</sup>	Otros
Argentina	160 363	43.2	51.5	BCH, Santander, BBV (39%)	Bank Boston, HSBC, Banca Nazionale del Lavoro, Bank of America, Bank of Nova Scotia, Chase, Citibank, ABN Amro, Deutsche Bank
Brasil <sup>d</sup>	627 395	19.2	21.4	Santander, BBV (6%)	ABN Amro, HSBC, Bank Boston, Citibank, Credit Commercial de France, Sudameris, Lloyds Bank
Chile	108 546	39.4	35.9	BCH, Santander, BBV (46%)	Bank of Nova Scotia, Citibank, Bank Boston, ABN Amro.
Colombia	30 945	21.5	28.8	BBV, Santander (59%)	Citibank, Banque Sudameris
México	117 160	19.0	16.0	Santander, BBV, BCH (33%)	Bank of Montreal, HSBC, Citibank, JP Morgan, Bank Nova Scotia,
Perú	22 074	39.8	58.5	Santander, BBV, BCH (38%)	Banque Sudameris, Citibank
Venezuela	22 430	32.4	40.2	BBV, Santander (34%)	Bank of Nova Scotia, Citibank

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información de Salomon Smith Barney.

<sup>a</sup> Se refiere a la participación que poseen bancos extranjeros en los activos de las entidades locales.

<sup>b</sup> Se refiere a la participación que poseen en la gestión de las entidades locales bancos de origen extranjero.

<sup>c</sup> Participación de los activos de los bancos donde participan entidades españolas en el total de los activos de los bancos locales con participación extranjera.

<sup>d</sup> En Brasil, los bancos estatales siguen siendo muy importantes. Esta situación debería cambiar en los próximos años. De hecho, a finales de 1999, el gobierno federal brasileño, va a colocar a la venta una de las más importantes entidades del país, el Banco do Estado de Sao Paulo (BANESPA).

Entre 1996 y 1998, la participación de los bancos extranjeros en el total de depósitos aumentó de 16% a 30% (Salomon Smith Barney, 1998). Actualmente, cerca del 60% de los préstamos y 50% de la propiedad de los sistemas bancarios de las siete mayores economías regionales son controlados por entidades extranjeras (Salomon Smith Barney, 1999). Sin embargo, sólo tres, el BBV, el Santander y el Citicorp, están presentes en todas ellas (Duran, 1999). En los últimos meses, a pesar de la crisis financiera internacional y sus efectos sobre Brasil y otras economías regionales, las inversiones de entidades financieras extranjeras en América Latina han continuado. De hecho, de acuerdo a una encuesta reciente, ejecutivos colombianos, chilenos,

venezolanos y mexicanos creen que las entidades españolas dominarán el mercado bancario latinoamericano de los próximos años<sup>13</sup> (*América economía*, 4 de junio de 1998:53).

Las principales entidades españolas han liderado este proceso de creciente penetración de la banca extranjera en los sistemas financieros latinoamericanos (véase el cuadro 4). Los bancos españoles han invertido unos 10 000 millones de dólares en una agresiva estrategia de expansión en la región, destacando el BBV (4 500 millones), el Banco Santander (4 000 millones), y el BCH (1.300 millones). Estos últimos dos fusionados en una sola entidad a principios de 1999.

Los mayores bancos españoles buscaron en América Latina alcanzar una dimensión que les permita un mejor desempeño en mercados maduros (de bajas rentabilidades) y creciente globalizados como son los mercados financieros de los países industrializados. Así, la compra de activos latinoamericanos y el consecuente aumento de tamaño les permite enfrentar mejor el proceso de unión económica y monetaria de Europa, manteniendo su identidad, defendiéndose de una posible compra hostil por parte de un competidor, diversificando riesgos y aumentando la rentabilidad. Por otro lado, los mayores y mejores bancos latinoamericanos, vieron venir tiempos difíciles con la nueva competencia extranjera y prefirieron buscar alianzas con la banca transnacional antes de desaparecer. En este escenario los bancos españoles lograron una rápida y extensa presencia en las principales economías regionales, para lo cual adoptaron diferentes estrategias:

- *Banco Bilbao Vizcaya (BBV)*: mediante la adquisición de participaciones significativas en bancos líderes y el establecimiento de acuerdos con socios locales. A pesar de no garantizar la propiedad, la gestión siempre quedaba en poder de la entidad española.
- *Banco Santander*: de modo de garantizar la propiedad y la gestión se adquirían paquetes mayoritarios de acciones en bancos locales. Esta entidad española no ha sido partícipe de establecer acuerdos con socio locales.
- *Banco Central Hispano (BCH)*: adquisición de participaciones mayoritarias en asociación con un socio estratégico. En la mayoría de los casos el BCH dejaba la gestión de los bancos adquiridos a su socio local, supervisándolo a distancia<sup>14</sup>.

En América Latina, los bancos españoles más que cumplir con el papel tradicional de acompañar a las empresas no-financieras en su proceso de internacionalización (proveyéndolas de financiamiento y servicios financieros), han desarrollado una agresiva estrategia de expansión en su actividad principal, la banca comercial, intentando estar presente en el mayor número de mercados posibles. Paralelamente, las principales entidades españolas han realizado en la región un activo plan de diversificación y búsqueda de nuevos negocios. Entre estos destacan la banca de inversiones, los seguros y muy especialmente su participación en la administración de fondos pensiones. Asimismo, al igual que en España<sup>15</sup> (véase el cuadro 5), han adquirido participaciones menores en algunas empresas no-financieras, básicamente en sectores donde otros inversionistas españoles son muy activos (telecomunicaciones y energía).

<sup>13</sup> Frente a la pregunta ¿Cuál de los siguientes bancos tiene más posibilidad de liderar la banca latinoamericana?, contestaron: Citibank (36.7%), Banco Santander (36.2%), BBV (13.3%) y HSBC (3.1%).

<sup>14</sup> El BCH con el grupo chileno Luksic formaron una sociedad que controló activos bancarios en cuatro países latinoamericanos. A principios de 1999, como resultado de la fusión del Banco Santander y el BCH, esta asociación se disolvió.

<sup>15</sup> A mediados de 1999, el gobierno español introdujo ciertas limitaciones a la participación de la banca en los sectores de servicios públicos básicos. Estas nuevas reglas establecen que las entidades bancarias que participan en dos o más empresas de uno de los tres sectores claves (eléctrico, hidrocarburos y telecomunicaciones), su participación podrá ser igual o superior al 3% en uno de ellos. Además podrá estar en el consejo de uno de esos operadores. En el caso de BSCH, se estableció un plazo de dos meses para presentar un plan cerrado de desinversiones.

Cuadro 5

**PARTICIPACIONES EN EMPRESAS NO FINANCIERAS DE LOS PRINCIPALES  
BANCOS ESPAÑOLES, JULIO 1999**

	<b>Telecomunicaciones</b>	<b>Energía</b>	<b>Construcción y transportes</b>
BSCH	Retevisión (5.5%)	Endesa (3.9%)	Dragados (21.9%)
	Cableuropa (35.5%)	Cepsa (17.9%)	Vallehermoso (26.2%)
	Airtel (30.5%)	Unión Fenosa (10.1%)	Urbis (51.5%)
	Antena 3 TV (26%)	Aguas de Valencia (21.5%)	
BBV	Uni2 (15.3%)	Repsol (10%)	Iberia (7%)
	Telefónica (3.2%)	Iberdrola (7.5%)	
	Sogecable (10.3%)	Hidroeléctrica del Cantábrico (3.6%)	

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información publicada en Expansión (2 de julio de 1999).

## 1. Banco Bilbao Vizcaya: En busca del liderazgo

A finales de 1998, el BBV era una de las entidades financieras más importantes de España. El banco, considerado como entidad individual, era el primero tanto en activos como en beneficios, mientras que como grupo financiero se ubicaba en segundo lugar en tamaño y primero en resultados (BBV, 1999a). Actualmente el BBV posee el 17% del mercado español en términos de activos (véase el cuadro 1). A principios de 1995, en el contexto del Programa 1000 Días, el BBV decidió reorientar profundamente su estrategia internacional, dando un decidido impulso a su expansión en el exterior. Actualmente, a pesar de que el 52% de sus actividades están en España, el Grupo BBV tiene presencia en 35 países<sup>16</sup>, particularmente en América Latina. El proceso de internacionalización ha sido bastante rápido, dándole a la región una importancia creciente. En 1998, América Latina era responsable del 25% de los activos totales, 40% de las sucursales y 63% de los empleos del Grupo, frente a una actividad mínima hace apenas cuatro años (véase el cuadro 6).

La estrategia del BBV ha sido ganar progresivamente control de gestión de las entidades incorporadas al Grupo, sin insistir en tener una participación mayoritaria en la propiedad. El BBV ha privilegiado el consenso y la gestión compartida con socios locales (Burns y Weeks, 1998). Un elemento central de la estrategia de esta entidad española (Programa DOS 1000, 1998-2000<sup>17</sup>) ha sido situar al BBV a la cabeza de cada uno de los mercados, segmentos y negocios en que compite (BBV, 1999a). Para esto ha actuado en dos frentes: por una parte, mediante crecimiento orgánico y el desarrollo de los negocios existentes y, por otra, mediante una política de adquisiciones que ha permitido acelerar el ritmo de crecimiento en aquellos mercados en que el BBV ha creído necesario realizar un mayor esfuerzo.

<sup>16</sup> Con presencia operativa como sucursal está presente en París, Londres, Milán, Nueva York, Miami, Puerto Rico, Bahamas, Gran Caimán y Tokio. En forma de bancos locales con mayor o menor participación —pero con control de gestión—, en Portugal, Andorra, Jersey, Gibraltar, Bélgica, Marruecos, Suiza, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Panamá, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela.

<sup>17</sup> Continuación del Programa 1000 Días.

**Cuadro 6**  
**GRUPO BBV: PRESENCIA INTERNACIONAL**

	1994	1995	1996	1997	1998
Número de oficinas	2 802	3 310	3 749	4 349	4 905
—España	2 609	2 858	2 841	2 829	2 813
—América Latina <sup>a</sup>	-	257	744	1 361	1 951
—Resto del mundo	193	195	164	159	141
Número de empleados	27 987	34 178	44 064	60 282	69 999
—España	25 527	25 136	24 835	25 067	24 678
—América Latina <sup>a</sup>	-	6 630	17 507	33 669	43 862
—Resto del mundo	2 460	2 412	1 722	1 546	1 459

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información publicada en *Informe Anual* del BBV, varios años.

<sup>a</sup> Incluye BBV México, Banco Continental, Banco Ganadero, Banco Francés, Banco Provincial, BBV Securities, BBV Brasil, BBV Banco BHIF, BBV Puerto Rico y BBV Panamá.

Durante los últimos cuatro años, el BBV ha llevado a cabo una amplia expansión en América Latina. Esta entidad española ha realizado inversiones en nuevos mercados mediante la toma de participaciones en bancos locales, ha fortalecido las posiciones en los mercados en los que ya tenía presencia, y ha incrementado sus participaciones de control en varias entidades locales. En 1995, asumió la gestión de entidades bancarias en México y Perú, un año más tarde en Colombia y Argentina, luego en Venezuela y, en 1998 en Brasil y Chile (véase el cuadro 7). El BBV ha desarrollado un modelo unificado de gestión de las distintas entidades adaptándolo a las peculiaridades de cada sistema financiero y a las particularidades de cada país.

Durante 1998, el BBV prácticamente culminó su fase de posicionamiento en América Latina, donde ya cuenta con una significativa y sólida presencia en los principales mercados regionales. De hecho, en términos generales, el BBV ha invertido en bancos líderes que garanticen rentabilidades mínimas por encima del 20% (Uriarte, 1997); con cuotas de mercado superiores al 6% en sus respectivos países; y con una situación de solvencia suficientemente holgada (BBV, 1999a). En este último año, las ganancias del BBV se incrementaron en un 25% hasta alcanzar los 1 200 millones de dólares. De estos beneficios, 274 millones de dólares provenían de sus operaciones en la región, los que crecieron más de un 70% con relación a 1997.

A finales de 1998, los activos totales del Grupo BBV superaban los 157 000 millones de dólares —el doble del producto interno bruto (PIB) de Chile y poco menos que la mitad del argentino—, con un crecimiento de 5.5% con respecto al año anterior. Este aumento se produjo básicamente por las incorporaciones en Brasil y Chile y la expansión en Puerto Rico, lo que supuso un aporte conjunto de 11 300 millones de dólares. Estas adquisiciones generaron un incremento de los activos totales en la región de más de 21%, hasta alcanzar un volumen superior a los 43 026 millones de dólares. Por el contrario, la evolución de la cotización de las monedas en que se denominaban los activos en el exterior, en particular en América Latina, significó una reducción en los activos totales del Grupo de 6 340 millones de dólares (BBV, 1999a).

De acuerdo a autoridades del banco, en Brasil y Chile, aún no se ha alcanzado una cuota de mercado plenamente satisfactoria. Esto se debe a que han sido los últimos países donde el BBV inicio operaciones y a las características particulares de los respectivos mercados. En el caso de Brasil, el gran tamaño y en Chile, la fuerte competencia del mercado doméstico. Dependiendo de las oportunidades que se presenten, es probable que el BBV realice nuevas inversiones en estos dos importantes mercados latinoamericanos. De hecho, esta entidad española tiene capacidad de incrementar su inversión en la región en 1 000 a 1 500 millones de dólares en los próximos dos o tres años.

**Cuadro 7**  
**PRESENCIA DEL BANCO BILBAO VIZCAYA EN AMÉRICA LATINA, 1999**

(En porcentajes y millones de dólares)

	Banco local	% de propiedad	Posición en el sistema bancario local	Valor de activos totales, diciembre de 1998	Año de entrada	Precio de compra
Argentina	BBV Banco Francés <sup>a</sup>	60	2	8 859	1996	980
	Corp. Banca Argentina <sup>b</sup>	100	20	400	1999	85
Brasil	Banco Excel-Económico (actualmente BBV Brasil)	100	14	5 000	1998	857
Chile	Banco Hipotecario de Fomento (BHIF), actualmente BBV Banco BHIF <sup>c</sup>	55	6	2 960	1998	218
Colombia	Banco Ganadero <sup>d</sup>	63	2	3 526	1996	619
México	BBV México (ex Probursa) <sup>e</sup>	67	5	8 556	1995	365
Perú	Banco Continental <sup>f</sup>	39	3	2 864	1995	156
Puerto Rico	BBV Puerto Rico <sup>g</sup>	100	3	3 580	...	...
Uruguay	Banco Francés <sup>h</sup>	58	...	...	1995	...
Venezuela	Banco Provincial <sup>i</sup>	51	1	4 186	1997	432
<b>Total</b>				<b>43 026</b>		<b>4 500</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información publicada en *Informe Anual 1998*, Banco Bilbao Vizcaya; y prensa financiera.

<sup>a</sup> En septiembre de 1996, el BBV adquirió el 30% del capital del Banco Francés del Río de la Plata, tercer banco privado de Argentina. El 11 de agosto de 1997, el Banco Francés adquirió el 71.75% del Banco de Crédito Argentino, y el BBV cerraba una opción de compra sobre el 28.25% restante. En enero de 1998, el Banco Francés adquirió otro 28.04% de esta misma entidad. En marzo del mismo año, una vez superados los trámites y autorizaciones, se procedió a la fusión de ambas entidades, dando origen al BBV Banco Francés, en cuyo capital el BBV tiene el 60%.

<sup>b</sup> En mayo de 1999, el BBV llegó a un acuerdo con los grupos chilenos Saieh y Abumohor para adquirir el 100% de CorpBanca Argentina en 84.7 millones de dólares. En 1997, los inversionistas chilenos habían comprado al Banco Central el intervenido Banco Comercial e Industrial (BUCI), asumiendo pasivos por 400 millones de dólares, y comprometiéndose a un aumento de capital de 60 millones de dólares.

<sup>c</sup> En junio de 1998, el BBV ingresó por primera vez al mercado financiero chileno, a través de un acuerdo que le permite una incorporación gradual a la propiedad del BHIF. Al culminar este proceso, con una inversión del orden de 350 millones de dólares, el BBV alcanzaría el 55% del control accionario de la entidad chilena. Unos 220 millones de dólares se destinaron a la compra de paquetes accionarios, hasta alcanzar cerca del 44% de la propiedad y el control de gestión del BHIF. Durante 1999, se realizará un aumento de capital que le permitirá alcanzar el 55% de la propiedad.

<sup>d</sup> En agosto de 1996, el BBV se hizo con el control del Banco Ganadero, al adquirir el 35% de su capital. Posteriormente, en julio de 1998, la entidad española aumentó su participación hasta más del 56% mediante el lanzamiento de una OPA. Asimismo, en diciembre de 1998, el BBV Banco Ganadero absorbió al Banco Nacional del Comercio e incrementó su participación hasta 63%.

<sup>e</sup> En septiembre de 1996, el BBV adquirió la red de oficinas y el negocio de los bancos mexicanos Cremi y Oriente, pagando 21 millones de dólares, los cuales fueron integrados a las operaciones de BBV-Probursa.

<sup>f</sup> En abril de 1995, un consorcio, formado al 50% por el BBV y el grupo peruano Brescia, se adjudicó el 60% del Banco Continental. En 1998, el BBV aumentó su participación hasta 39%.

<sup>g</sup> La subsidiaria de Puerto Rico, fue la primera experiencia de BBV en América Latina. En 1997, el banco se situaba en el sexto puesto del sistema bancario local, con una cuota de mercado de 4.2%. En julio de 1998, se produjo la adquisición y posterior fusión de PonceBank, el octavo banco de Puerto Rico. Posteriormente, en octubre, BBV Puerto Rico incorporó los activos, pasivos y negocios de Chase Manhattan Bank Puerto Rico, el sexto banco en importancia. En diciembre de 1998, BBV Puerto Rico —con una cuota de mercado de 13.9%— se convirtió en la tercera entidad del sistema financiero local.

<sup>h</sup> En julio de 1995, el BBV Banco Francés compró la filial uruguaya del Banco Español de Crédito que comenzó a operar con el nombre de Banco Francés Uruguay.

<sup>i</sup> En diciembre de 1996, el BBV firmó un contrato de adquisición de la participación que tenía el Credit Lyonnais en el Banco Provincial de Venezuela, así como un porcentaje de la participación del grupo industrial venezolano Polar. En marzo de 1997, tras las autorizaciones pertinentes, se produjo su integración. Así, el BBV logró el 44% de la propiedad (y la gestión) de esta entidad. Adicionalmente, firmó un acuerdo de alianza estratégica con el Grupo Polar, uno de los mayores del país. Por otra parte, el Banco Provincial está participando en dos procesos de fusión. Por una parte, con el Banco Popular y de los Andes (prácticamente terminado) y por otra, en su etapa inicial, con el Banco Occidente.



Uno de los objetivos más importantes del Programa DOS 1000 ha sido incrementar el valor bursátil del BBV. De este modo, en un escenario internacional difícil, la revalorización de las acciones de BBV superaron la media de sus principales competidores nacionales y europeos. Esta situación que se vio reflejada en la positiva evaluación que han seguido efectuando las agencias internacionales de riesgo a esta entidad española. En América Latina, a pesar que se han deteriorado las condiciones macroeconómicas, aún no se ha verificado un retroceso en la generación de beneficios. Esto se ha debido básicamente al estancamiento del crecimiento de la cartera crediticia y a la concentración en mecanismos de captación de recursos de los clientes de bajo costo. Es decir, existió una mayor cautela en la concesión de riesgo crediticio y su cobertura. De esta manera, la estructura de depósitos ha experimentado un fuerte cambio en las operaciones del BBV en América Latina. Asimismo, ha continuado la fuerte expansión hacia el negocio de la administración de fondos de pensiones. Estas actividades han sido las responsables de alrededor de la mitad del fuerte aumento (30% en 1998) que han experimentado los recursos gestionados fuera del balance (BBV, 1999a).

El BBV posee una posición de liderazgo en España en la administración de fondos de pensiones, con una cuota de mercado superior al 14%, gestionando activos del orden de 5 300 millones de dólares de unos 467 000 clientes (BBV, 1999a). En América Latina, este banco español vio una interesante alternativa de diversificación y expansión, dado el gran potencial de crecimiento que tenía esta actividad en los diferentes mercados regionales<sup>18</sup>. A finales de 1998, el BBV era el segundo administrador regional de fondos de pensiones, con una cuota ponderada de 25% en los países que se hallaba presente, y una posición de liderazgo en Argentina, Bolivia, Colombia, México, Perú y El Salvador. En estas operaciones el BBV gestiona unos 4 570 millones de dólares a través de seis administradoras de fondos de pensiones que agrupan 4.6 millones de afiliados (véase el cuadro 8).

**Cuadro 8**

**BANCO BILBAO VIZCAYA: PRESENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE FONDOS DE PENSIONES EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998**

	Administrador a local	% de propiedad	Posición en el mercado local	Valor de activos gestionados	Número de afiliados
Argentina	Consolidar <sup>a</sup>	100	1	2 213	1 297 000
Bolivia	Previsión	72	1	937	250 000
Colombia	Horizonte	70	2	486	461 000
El Salvador	Previsión	51	2	7	134 000
México	Profuturo <sup>b</sup>	30	3	514	1 930 000
Perú	Horizonte	59	2	416	511 000
BBV América				4 573	4 584 000

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de *Informe Anual 1998*, BBV.

<sup>a</sup> En mayo de 1999, BBV obtuvo el control total de la mayor administradora de fondos de pensiones de Argentina, Consolidar. Para ello pagó 179 millones y 20 millones de dólares por el 31.9% y 4.3% que respectivamente poseían el Banco de Galicia y Dresdner Bank.

<sup>b</sup> En mayo de 1998, la Afore Previnter la que tenía entre sus principales accionistas al BankBoston, al American International Group (AIG) y el Bank of Nova Scotia, fue adquirida por Profuturo, en la cual el BBV posee el 30%. Esta operación significó un desembolso de 80 millones de dólares.

El 13 de mayo de 1999, el BBV fortaleció y consolidó su posición de liderazgo en América Latina, con la compra indirecta del 40.74% de la mayor administradora de fondos de pensiones chilena, Provida<sup>19</sup>. Así, inició actividades en Chile y Ecuador, y fortaleció su posición en México,

<sup>18</sup> En 1998, el mercado latinoamericano tenía un tamaño equivalente a 138 000 millones de dólares (equivalente al 7.8% del PIB regional), que se espera que alcance una cifra de 856 000 millones de dólares en el 2015 (27.1% del PIB estimado).

<sup>19</sup> Provida tiene 2.4 millones de afiliados, gestiona 10 200 millones de dólares y cuenta con cinco filiales en el extranjero (Colombia, Ecuador, México, Perú y El Salvador). En Chile, Provida concentra el 40% de los afiliados al sistema previsional.

Colombia, Perú y El Salvador (véase el cuadro 9). Esta operación avaluada en unos 266 millones de dólares se realizó a través de canje de acciones entre el grupo chileno CorpGroup Pensions<sup>20</sup> y el BBV. Según cálculos preliminares, el grupo chileno se quedaría con 0.8% de la propiedad de BBV a cambio del 100% de CorpGroup Pensions<sup>21</sup>. Una vez concretada esta operación, BBV triplicaría los activos administrados en América Latina superando los 14 000 millones de dólares, llegando a una base de clientes de más de 7 millones de personas. Con esta operación el BBV se situaría como el más importante administrador de fondos de pensiones a nivel regional, con una cuota de mercado ponderada de 26% en términos de activos gestionados (BBV, 1999b).

El proceso de diversificación de Grupo BBV en la región ha continuado hacia el negocio de los seguros, en particular de prestaciones médicas. En Argentina adquirió la Compañía Siglo XXI y el 45% de las compañías Ganadera de Seguros y Ganadera Vida de Colombia. También en Argentina, en asociación con el grupo asegurador español Adeslas, esta expandiéndose en el área de la medicina privada.

**Cuadro 9**

**PRESENCIA DEL BANCO BILBAO VIZCAYA EN AMÉRICA LATINA LUEGO DE LA ADQUISICIÓN DE AFP PROVIDA, MAYO 1999**

	<b>Participación a través de AFP Provida</b>	<b>Participación propia BBV</b>	<b>Nuevo escenario</b>
Argentina	-	Consolidar (100%)	Consolidar
Bolivia	-	Previsión (72%)	Previsión
Colombia	Provenir (20%) <sup>a</sup>	Horizonte (70%)	Horizonte + Provenir
Chile	Provida (47%)	-	Provida
Ecuador	Génesis (25%) <sup>a</sup>	-	Génesis
El Salvador	Porvenir (35%) <sup>a</sup>	Previsión (51%)	Previsión + Porvenir
México	Profuturo (14.5%) <sup>a</sup>	Profuturo (30%)	Profuturo
Perú	Horizonte (15.9%) <sup>a</sup>	Horizonte (59%)	Horizonte

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de antecedentes entregados por AFP Provida y BBV.

<sup>a</sup> Participación indirecta a través de AFP Provida

Asimismo, al igual que lo hace en su mercado de origen (véase el cuadro 5), ha buscado oportunidades para invertir en acciones de empresas que no están relacionadas con el área financiera, donde quedan como inversionistas pasivos. De este modo, se estima que el BBV podría invertir en los próximos años unos 3 500 millones de dólares en sectores emergentes latinoamericanos: telecomunicaciones, energía y otros servicios. En la actualidad ha adquirido algunas participaciones en conjunto con empresas en las cuales el BBV posee una participación, tal como Iberdrola, Telefónica y Repsol (véase el cuadro 5). Destaca la participación del BBV en el consorcio —liderado por Telefónica— que se adjudicó la empresa de telefonía fija de la ciudad brasileña de São Paulo (Telesp) en 4 961 millones de dólares.

En síntesis, en un período muy reducido de tiempo el BBV ha logrado consolidar una sólida posición de liderazgo en varios de los principales negocios del sector financiero latinoamericano (banca comercial y administración de fondos de pensiones). Así, de una presencia casi inexistente, la región se ha convertido en una prolongación natural de las actividades centrales de este grupo financiero español, replicando su estrategia corporativa y la rivalidad con su principal competidor en el mercado español: el Banco Santander. Además, de acuerdo a algunos analistas, una vez consolidada su posición

<sup>20</sup> Corp Group Pensions tiene su sede en Bermudas y está integrada en un 90% por Corp Group International Limited y en 10% por el National Bank of Canada. El Corp Group esta ligado a los grupos chilenos Saieh y Abumohor.

<sup>21</sup> Los recursos necesarios para la adquisición del Provida y el aumento de participación en Consolidar se obtendrían de una ampliación de capital de BBV, la cual fue aprobada por la Junta General de Accionistas a finales de junio de 1999.

latinoamericana, ya se comienza a visualizar un redireccionamiento de su estrategia de expansión: el fortalecimiento de su posición europea. A finales de 1998, el BBV se hizo con el control del quinto grupo bancario italiano, la Banca Nazionale del Lavoro (BNL) por 500 millones de dólares, y en mayo de 1999 cuando fue seleccionado por las autoridades francesas para formar parte del núcleo duro del Crédit Lyonnais, controlando el 3.8% de las acciones (véase el cuadro 2).

## 2. Banco Santander: ¿El llanero solitario de los bancos españoles?

A finales de 1998, el Banco Santander tenía el 14% del mercado español, constituyéndose en la segunda entidad en importancia de España (véase el cuadro 1). El Grupo Santander posee una amplia presencia internacional con cerca de 5 800 oficinas en 32 países para atender a unos 17 millones de clientes. De los actuales grandes bancos españoles, el Santander es el que ha desarrollado por más largo tiempo su estrategia de expansión internacional<sup>22</sup>, destacando su capacidad de innovación y flexibilidad (Burns y Weeks, 1998), además de su clara vocación controladora en sus operaciones externas. En este sentido, la amplia experiencia internacional y el fuerte liderazgo que ejerce el Presidente del banco, Emilio Botín, han hecho que el Santander haya privilegiado actuar en solitario —sin socio locales— en sus operaciones latinoamericanas.

En el caso de América Latina, su presencia se remonta hasta principios de la década de los cincuenta, creciendo de forma modesta y concentrándose en el Cono Sur, en particular en Chile<sup>23</sup>. A partir de 1996, inició una activa estrategia de expansión mediante la adquisición de múltiples entidades bancarias a lo largo de toda la región. Entre principios de 1996 y finales de 1998, las operaciones regionales pasaron de 8% a más de 40% de los beneficios operacionales totales del Grupo Santander. En 1998, América Latina era el responsable del 27% de los activos, del 30% de las sucursales y del 53% de los empleos del Grupo (véase el cuadro 10).

**Cuadro 10**  
**GRUPO SANTANDER: PRESENCIA EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998<sup>a</sup>**

	América Latina		Grupo Santander
	Número y monto	(%)	
Número de sucursales	1 750	30	5 788
Número de empleados	41 239	53	77 716
Activos	50 790	27	188 999
Préstamos	26 925	32	84 133
Depósitos de clientes	26 356	25	90 510
Beneficios operacionales	767	41	1 876
Beneficios netos	246	29	837

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por el Banco Santander

<sup>a</sup> Datos a septiembre de 1998.

El año 1997 fue especialmente importante para la estrategia de expansión del Grupo Santander en América Latina, incorporando a sus actividades regionales entidades bancarias en Argentina, Brasil, Colombia, México y Venezuela (véase el cuadro 11). Esta primera fase de la estrategia de expansión del Banco Santander significó la adquisición de media docena de bancos en

<sup>22</sup> El Santander es un grupo financiero geográficamente bastante diversificado, donde el mercado europeo ha sido la primera prioridad. Posee una importante participación en el mercado español y presencia en los principales centros financieros europeos —Londres, París, Frankfurt y Milán—, con filiales bancarias en Alemania y Portugal. Además de una participación significativa en el Instituto San Paolo-IMI de Torino y una alianza estratégica con el Royal Bank of Scotland.

<sup>23</sup> A inicio de los años ochenta, con el deterioro de las condiciones económicas de la región, el Banco Santander se desprendió de la mayoría de sus activos en la región y mantuvo en operaciones solamente sus bancos en Chile, Puerto Rico y Uruguay.

cinco países en poco más de un año y con desembolsos de más de 3 500 millones de dólares. Según algunos analistas, esta agresiva estrategia de adquisiciones estuvo de alguna manera determinada por la también rápida expansión del BBV en la región. El Grupo Santander estaba preocupado de que los activos más interesantes fueran rápidamente adquiridos por sus competidores —especialmente el BBV—, limitando las oportunidades y elevando los precios, por lo que habría acelerado su estrategia de compras.

En 1998, dos acontecimientos definieron la culminación de la primera fase de la estrategia de expansión en América Latina, la venta del 8.8% que el Santander tenía en la entidad estadounidense First Union Corp<sup>24</sup> y la compra del Banco del Noroeste en Brasil. La entidad española utilizó 1 500 millones de dólares de la plusvalía generada por esta operación en Estados Unidos, más 300 millones de dólares de sus ganancias del año anterior, para financiar sus inversiones en América Latina. Con estas incorporaciones el Grupo Santander desarrolla actividades bancarias en nueve países de la región, Chile, Puerto Rico, Perú y Uruguay, además de los cinco antes mencionados. Así, de acuerdo a ejecutivos del Grupo, el programa de adquisiciones en América Latina habría prácticamente terminado, no visualizándose en el corto plazo una nueva compra de grandes dimensiones. Sin embargo, no descartan pequeñas adquisiciones en la industria de servicios financieros, de modo de incrementar la capacidad del Grupo en seguros y fondos de pensiones, o agregar nuevas sucursales a las entidades existentes.

Esta estrategia también ha recibido críticas. El pasar de tres a nueve filiales en América Latina en un poco más de un año, causó preocupación entre los accionistas. Por un lado, aumentaba la exposición del Santander en una zona de mayor riesgo y, por otra, incrementaba la complejidad de la gestión del Grupo. No obstante, los ejecutivos del banco han defendido insistentemente la estrategia adoptada en América Latina. Han justificado la política de compras, ya que luego de analizar un gran número de entidades bancarias en la región, seleccionaron las mejores. No obstante, el problema ha sido el alto precio que se ha pagado por algunos bancos como el Osorno en Chile, el Río de la Plata en Argentina y el Noroeste en Brasil (véase el cuadro 11)<sup>25</sup>.

El Banco Santander ha buscado tener una presencia regional homogénea y fuerte. Este objetivo se ha ido cumpliendo gradualmente, quedándole aún pendiente mejorar su posición en los mercados de Brasil, Colombia, Perú y México. De acuerdo a algunos analistas, las operaciones del Santander en estos países son muy pequeñas para generar una masa crítica de ingresos (Falcão Filho, 1997). En el caso de Brasil, por lo menos en el corto plazo, tendrá que crecer sin adquisiciones a la espera de una reestructuración mayor del sistema bancario brasileño.

---

<sup>24</sup> En 1991, el Banco Santander compró en 650 millones de dólares el 13.3% del First Fidelity Bancorporation, un pequeño banco de Nueva Jersey sin presencia nacional. En junio de 1995, el First Fidelity se fusionó con el First Union, y el Santander se convirtió en el principal accionista individual del First Union. En junio de 1997, el Grupo vendió esta participación en 2 160 millones de dólares.

<sup>25</sup> De acuerdo a algunos expertos, y haciendo un análisis de corto plazo, el Banco Santander habría pagado un sobreprecio en Chile y Brasil. Un caso especial es Argentina, ya que los accionistas del Banco del Río de la Plata pagarán al Santander una comisión de administración del 10% de las utilidades antes de impuestos (Falcão Filho, 1997). El mayor costo de adquisición fue en el caso del Banco Osorno, dadas las características del mercado chileno, más sofisticado, competitivo y globalizado que los demás.

**Cuadro 11**  
**PRESENCIA DEL BANCO SANTANDER EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998**

*(En porcentajes y millones de dólares)*

	<b>Banco local</b>	<b>Porcentaje de propiedad</b>	<b>Posición en el sistema bancario local</b>	<b>Valor de activos totales</b>	<b>Año de entrada</b>	<b>Precio de compra</b>
Argentina	Banco Río de la Plata <sup>a</sup>	51	2	9 175	1997	807
Brasil	Banco Santander Brasil (ex Banco Geral do Comercio) <sup>b</sup>	100	11	...	1997	389
	Banco Noroeste <sup>c</sup>	76	9	9 357	1998	564
Chile	Banco Santander Chile <sup>d</sup>	86	2	9 709	1996	718
Colombia	Banco Santander Colombia <sup>e</sup>	60	6	2 086	1997	236
México	Banco Santander Mexicano <sup>f</sup>	71	5	9 808	1996	500
Perú	Banco Santander Perú <sup>g</sup>	100	6	951	1995	90
Puerto Rico	Banco Santander Puerto Rico <sup>h</sup>	78	2	6 468	1996	366
Uruguay	Banco Santander Uruguay	100	3	740	...	...
Venezuela	Banco de Venezuela	98	3	2 008	1997	380
<b>Total</b>				<b>50 302</b>		<b>4 000</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de *Informe Anual 1998*, Grupo Santander y “Los 100 mayores bancos latinoamericanos”, *Revista Latin Trade*, julio 1998 y prensa financiera

<sup>a</sup> En agosto de 1997, Santander adquirió el 35% del capital social del Banco Río de la Plata, pagando 656 millones de dólares. Durante 1998, adquirió un porcentaje adicional en 151 millones de dólares. Tras estas adquisiciones, y como consecuencia de la fusión entre Banco Río y Banco Santander Argentina realizada en el último trimestre de 1998, el Grupo Santander ha pasado a controlar un 51.2% del capital del Banco Río de la Plata (entidad absorbente). Adicionalmente, el Banco Santander ha suscrito un nuevo acuerdo de opción de compra de un 21.42% adicional del capital social de esta entidad argentina por 174 millones de dólares (5.41 dólares por acción) que vencería en junio de 2001.

<sup>b</sup> En diciembre de 1997, el Grupo Santander adquirió el 50% del capital social del Banco Santander Brasil (antes Banco Geral do Comercio) en 170 millones de dólares, y el 50% de Caseg por 19 millones de dólares. Posteriormente, el Grupo adquirió el 50% restante de Banco Santander Brasil, con una inversión de 219 millones de dólares. Adicionalmente, se han efectuado nuevas ampliaciones de capital por un total de 307 millones de dólares.

<sup>c</sup> En abril de 1998, el Banco Santander Brasil adquirió el 51% del capital social del Banco Noroeste en 537 millones de dólares. Posteriormente, adquirió un 5.6% adicional en 27 millones de dólares. Asimismo, ha invertido 201 millones de dólares para la ampliación de capital del Banco del Noroeste. Durante 1998, se inició un proceso de fusión de las diferentes filiales del Grupo en Brasil, el cual debería finalizar en junio de 1999. El nuevo banco tendrá una cuota del 3.2% sobre los activos totales de la banca brasileña (Grupo Santander, 1999a).

<sup>d</sup> Durante 1996, el Banco Osorno y La Unión y el Banco Santander Chile acordaron la fusión de ambas entidades. Tras la fusión, el Grupo Santander pasó a controlar el 49.1% de la nueva entidad. Ese mismo año, la entidad española adquirió un 25.5% adicional por 490 millones de dólares. En 1998, el Grupo Santander adquirió un 8% del capital social de Banco Santander Chile en 114 millones de dólares. Asimismo, adquirió un 11% adicional del capital social de Santander Chile Holding (compañía que posee la mayoría del capital social de Banco Santander Chile) pagando 114 millones de dólares.

<sup>e</sup> En julio de 1997, el Banco Santander adquirió el 55% del Banco Comercial Antioqueño (Bancoquía) con una inversión total de 141 millones de dólares. A su vez, esta entidad adquirió en septiembre de 1997 el 100% de Invercrédito —líder en Colombia en crédito de consumo— con una inversión total de 95 millones de dólares. En virtud de otros acuerdos, la entidad española podría llegar a adquirir hasta un 30% adicional del capital social del Banco Santander Colombia por unos 144 millones de dólares en los próximos dos años.

<sup>f</sup> En octubre de 1996, el Banco Santander compró el 75% del Banco Mexicano en 378 millones de dólares. En abril de 1997, se formalizó la adquisición del 51% del Grupo Financiero InverMéxico, con una inversión de 122 millones de dólares. En virtud de un incremento de capital posterior, y de la fusión con el Grupo Financiero Santander México, el Grupo Santander alcanzó un 68.5% de la propiedad a fines de 1997. La compra del Banco Mexicano por parte del Santander, fue la primera ocasión en que una entidad extranjera —sin haber sido previamente accionista— adquirió el control de uno de los 18 bancos mexicanos privatizados mediante un aporte de capital nuevo, una vez saneada la entidad.

<sup>g</sup> En 1995, el Banco Santander adquirió el 100% del Banco Mercantil y del Banco Interamericano. Posteriormente fueron fusionadas en el Banco Santander Perú.

<sup>h</sup> En 1996, el Grupo Santander adquirió el 99.25% de las acciones del BCH Puerto Rico en unos 275 millones de dólares. Durante 1998, el Banco Santander efectuó una OPA de 91 millones de dólares por el 20% del capital social del Banco Santander Puerto Rico.

La estrategia del Banco Santander ha sido siempre lograr el control mayoritario de las entidades adquiridas. Así, en América Latina, mantiene un porcentaje promedio de participación superior al 78% (Grupo Santander, 1999a). Además, por compromiso con sus accionistas, las entidades adquiridas en América Latina debían tener una rentabilidad mínima de 20%. No obstante, y de acuerdo a las mismas previsiones del Santander, los márgenes de ganancia de las filiales latinoamericanas disminuirán de forma significativa, ante el incremento de la competencia en los mercados regionales. No obstante, el Grupo Santander espera aumentar los ingresos —a través de un incremento de la eficiencia de sus subsidiarias latinoamericanas— en la medida que la región se recupere de los efectos de la crisis financiera internacional, y retome la senda del crecimiento y la estabilidad económica.

Aprovechando su experiencia en el mercado español, el Banco Santander ha realizado una fuerte campaña para introducir su imagen corporativa, posicionar los productos que han sido exitosos en España —como la Super Cuenta, el Super Depósito, la Super Hipoteca y el Super Crédito— e incrementar su participación de mercado en la región. De hecho, el banco ganó premios de marketing por su “Super Depósito” en Colombia y su campaña para su administradora de fondos de pensiones en México. Al igual que otros bancos que se han expandido en la región (BBV y HSBC), la campaña de alto perfil del Banco Santander ha forzado a otros actores —tanto locales como extranjeros— a redefinir sus estrategias y compromisos, y han elevado los niveles de competitividad en un sector de central importancia para la salud y estabilidad económica de la región.

**Cuadro 12**

**GRUPO SANTANDER: PRESENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE FONDOS DE PENSIONES EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998**

	Administradora local	Porcentaje de propiedad	Posición en el mercado local	Valor de activos gestionados	Número de afiliados
Argentina	AFJP Orígenes	30	1	1 983	1 460 117
Chile	AFP Summa Bansander	100	4	3 439	426 239
México	Afore Santander Mexicano	100	2	363	1 968 585
	Afore Génesis <sup>a</sup>	100	12	30	141 542
Perú	AFP Nueva Vida	80	5	163	127 338
Uruguay	Santander AFAP		4	41	65 105
<b>Total</b>				<b>6 019</b>	<b>4 188 926</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de *Informe Anual 1998*, Grupo Santander.

<sup>a</sup> En julio de 1998, el Grupo Santander, adquirió la Afore Génesis en 27 millones de dólares, para posteriormente fusionarla con la Afore Santander.

Del mismo modo que el BBV, el Santander no se ha concentrado exclusivamente en el negocio bancario y se ha diversificado hacia otras actividades financieras, como la banca de inversiones y la administración de fondos de pensiones. En esta última es líder en España con 15.6% del mercado, y en América Latina administra fondos de pensiones por unos 6 000 millones de dólares en Argentina, Chile, México, Perú y Uruguay, con una base de más de 4.3 millones de clientes (Grupo Santander, 1999b) (véase el cuadro 12).

A mediados de los noventa, el Grupo Santander abrió una oficina en Nueva York con el objetivo de convertirse en uno de los tres principales bancos de inversión con capacidad de captar negocios relacionados con América Latina, y así complementar la red local de bancos que estaba comenzando a establecer en la región. Rápidamente, logró la confianza de las empresas y gobiernos latinoamericanos que buscaban acceder a los mercados internacionales de capital. En junio de 1998, el equipo de investigación para la región del Santander Investment ya ocupaba el cuarto lugar

(Moore, 1999). Sin embargo, el Santander no fue capaz de aprovechar su fuerte posición en los mercados latinoamericanos para generar negocios lucrativos en Nueva York. En el corretaje de valores en los mercados secundarios tuvo buen desempeño, a pesar de los bajos márgenes de ganancia, mientras que en operaciones más rentables como la colocación de valores, las salidas a bolsa o las fusiones y adquisiciones, registró pobres resultados. Así, el Grupo Santander decidió reducir su presencia en Nueva York y concentrarse en los mercados locales, llegando a la conclusión que habría acumulado una sobrecapacidad en la banca de inversión latinoamericana.

Además de no cumplir con los objetivos planteados, la banca de inversiones sufrió las consecuencias de un período complicado para el Grupo Santander. En primer lugar, las presiones competitivas provenientes del lanzamiento de la moneda única en Europa, que los obligaron a reducir sus posiciones de riesgo en los mercados emergentes. En segundo término, la crisis financiera internacional y las repercusiones regionales, particularmente en Brasil. Y finalmente, las tensiones provenientes del proceso de fusión entre el Santander y el BCH, donde este último insistió en reducir la alta propensión al riesgo que tenía el antiguo Santander.

Finalmente, a diferencia del BBV, el Banco Santander no ha realizado en la región un plan activo de búsqueda de oportunidades de inversiones en sectores no financieros. En España, esta entidad posee participaciones en importantes empresas de telecomunicaciones, energía y construcción (véase el cuadro 5).

### 3. Banco Central Hispano (BCH): Compartiendo riesgos con socios locales

A finales de 1998, el BCH era la tercera entidad bancaria en importancia en el mercado bancario español (véase el cuadro 1). De los tres mayores grandes, era el menos internacionalizado, concentrado los esfuerzos en este sentido en América Latina. En 1998, la región era responsable del 13% de los activos, del 11% de las sucursales y del 28% de los empleos del BCH (véase el cuadro 13).

**Cuadro 13**  
**GRUPO BCH: PRESENCIA EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998**  
(En millones de dólares)

	América Latina		Grupo BCH
	Número y monto	(%)	
Número de sucursales	335	11	2 955
Número de empleados	8 747	28	31 256
Activos	14 124	13	107 287
Préstamos	10 040	19	52 855
Depósitos de clientes	10 703	20	54 090
Beneficios operacionales	151	24	624
Beneficios netos	149	26	563

**Fuente:** Elaboración propia, sobre la base de información proporcionada por el BCH.

La estrategia básica del BCH en América Latina ha sido alcanzar participaciones mayoritarias en entidades locales, en asociación con socios estratégicos que se hagan cargo de la gestión local de las operaciones. Desde 1996, el BCH inició un ambicioso proceso de expansión regional, el cual estaba articulado mayormente en torno a la alianza estratégica con el grupo chileno Luksic<sup>26</sup>, a través de su participación en la sociedad O'Higgins Central Hispano (OHCH). Así, el

<sup>26</sup> El grupo de la familia Luksic posee intereses en actividades financieras, mineras e industriales y posee activos por unos 16 000 millones de dólares.

BCH estaba presente en Argentina, Chile, Perú y Paraguay con una participación al 50% con el grupo Luksic. En sus operaciones regionales, era especialmente importante su participación en Chile, donde a través del Banco de Santiago era líder en uno de los mercados más competitivos de la región (véase el cuadro 14).

La relación entre el BCH y los Luksic se inició en 1991 cuando el banco español compró una participación del Banco O'Higgins —entidad controlada por el grupo chileno—, que posteriormente se fusionó con el Banco de Santiago. En 1995, se fusionaron pequeñas participaciones bancarias del BCH en Uruguay y Paraguay y los bancos Santiago y O'Higgins del grupo Luksic en la sociedad OHCH. Como resultado de dificultades financieras y de la mayor competencia en su mercado de origen, el BCH concentró sus esfuerzos en España, dejando al grupo Luksic con la administración de las operaciones latinoamericanas del OHCH, a las que se le incorporaron entidades en Argentina y Perú. Así, este grupo financiero llegó a controlar activos por unos 13 000 millones de dólares en la región (Sullivan, 1998).

Tras una rápida recuperación en España, el BCH comenzó a asumir un papel más activo en la sociedad OHCH, y con recursos frescos deseaba continuar con su estrategia de expansión regional. En marzo de 1998, para potenciar su crecimiento en la región, el BCH anunció un aumento de capital de 1 050 millones de dólares. No obstante, sus socios chilenos se mostraban reticentes a participar en nuevas adquisiciones, ya que deseaban concentrar sus esfuerzos en la consolidación del Banco de Santiago. Ante la dificultad de encontrar nuevos socios<sup>27</sup>, el BCH decidió seguir incrementando su presencia regional de forma independiente, adquiriendo importantes paquetes accionarios de los bancos más importantes de Argentina y Bolivia (véase el cuadro 14).

Al igual que otros grandes bancos españoles, el BCH intentó diversificarse hacia otros negocios en la región, en particular hacia la administración de fondos de pensiones. Con sus tradicionales socios bancarios ingresó al mercado previsional en Chile (con el grupo Luksic) y México (con el Banco Comercial Portugués). No obstante, su experiencia no fue exitosa y a mediados de 1998 liquidó su participación en la AFP chilena Quálitas.

A principios de 1999, el BCH se fusionó con el Banco Santander, creando una nueva entidad con una orientación estratégica diferente a la que venía implementando el BCH en América Latina. En este sentido, primaron los criterios del Banco Santander, lo que significó la disolución de la sociedad con el grupo chileno Luksic.

---

<sup>27</sup> El BCH no logró interesar al Banco Comercial Portugués (BCP) —su socio europeo—, a sumarse a sus planes de expansión en América Latina. Incluso más, el BCP ha intentado desprenderse del 8.5% que posee en el Banco Internacional, participación que logró en asociación con el BCH que posee un 8.28% del grupo Bital, dueño de la mencionada entidad bancaria mexicana.



**Cuadro 14**  
**PRESENCIA DEL BANCO CENTRAL HISPANO EN AMÉRICA LATINA, DICIEMBRE 1998**  
*(En porcentajes y millones de dólares)*

	<b>Banco local</b>	<b>Porcentaje de propiedad</b>	<b>Posición en el sistema bancario local</b>	<b>Valor de activos totales</b>	<b>Año de entrada</b>	<b>Precio de compra</b>
Argentina	Banco Tornquist <sup>a</sup>	50	16	1 165	1996	93
	Banco de Galicia y Buenos Aires	10	1	14 100	1998	
Bolivia	Banco Santa Cruz	90	1	1 336	1998	180
Chile	Banco Santiago <sup>a y b</sup>	22	1	10 430	1991	294
México	Grupo Financiero Bital	8	4	10 000		37
	(incluye al Banco Internacional de México) <sup>c</sup>					
Panamá	Centrobanco Hispano Panamá	100			...	
Paraguay	Banco de Asunción <sup>a</sup>	39	5	151	1996	10
Perú	Banco del Sur (Bancosur) <sup>a</sup>	45	5	1 042	1996	71
Puerto Rico	BCH Internacional <sup>d</sup>	100	...	718	...	
Uruguay	Eurobanco S.A. <sup>e</sup>	100	...	...	1996	8
<b>Total</b>				<b>38 942</b>		<b>1 300</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de *Informe Anual 1998*, Banco Central Hispano e información de la prensa financiera.

<sup>a</sup> El grupo BCH ha consolidado su presencia en América Latina a través de su participación en la sociedad O'Higgins Central Hispano (OHCH). A partir de 1996, en coordinación y gestión conjunta con el grupo empresarial chileno Luksic, a desarrollado actividades en Argentina, Chile, Paraguay y Perú. A finales de 1998, los activos totales de los bancos integrados a la sociedad ascendían a unos 12 800 millones de dólares, con fondos propios de 1 233 millones y una red de 276 oficinas y 7 511 empleados. A principios de 1999 esta sociedad fue disuelta como resultado de la fusión del BCH con el Banco Santander.

<sup>b</sup> El Banco de Santiago es el resultado de la fusión del Banco de Santiago y del Banco O'Higgins en 1997. La corporación OHCH se mantiene como el principal accionista con el 43.4% del capital, y es responsable del control y gestión de la entidad.

<sup>c</sup> El BCH mantiene una participación directa del 8.26% en el Grupo Financiero Bital. El Grupo opera en México con un enfoque de banca universal que se extiende a los servicios bancarios tradicionales y a operaciones de valores, garantías, seguros y pensiones. El Banco Internacional funciona como la institución eje del Grupo, situándose en el cuarto lugar en el sector bancario mexicano con más de 1 530 sucursales.

<sup>d</sup> El BCH Internacional es una filial especializada en banca al por mayor que, si bien por su status no realiza operaciones en el mercado local, le está permitido participar en el financiamiento de proyectos de infraestructura y comercio exterior, así como invertir en obligaciones del Gobierno y facilitar préstamos a instituciones financieras locales. En 1996, transfirió al Banco Santander sus operaciones en la banca comercial.

<sup>e</sup> En mayo de 1998, dada la baja participación en el mercado de créditos (menos de 1%), el directorio de OHCH decidió cerrar el Eurobanco.

## 4. Otras experiencias menores

### a) Corporación Bancaria de España (Argentaria): del comercio exterior a la administración de fondos de pensiones

En 1998, Argentaria —banco de origen estatal— concluyó su proceso de privatización, transfiriendo el 100% de su propiedad en manos privadas. Además, se fusionó en una sola entidad al Banco Exterior de España (BEX), Caja Postal y Banco Hipotecario con Argentaria. Asimismo, se concretó una alianza estratégica con el grupo franco-belga Dexia<sup>28</sup>, de modo de consolidar su liderazgo nacional en el segmento de la financiación de entidades territoriales y locales (Argentaria, 1999). A pesar de ser una entidad con clara vocación local, también ha tenido una

<sup>28</sup> En 1996, se constituye el grupo Dexia, como resultado de la alianza entre Crédit Local de France (CLF) y Crédit Communal de Belgique (CCB). Actualmente es una de las 25 mayores entidades financieras de Europa.

dimensión internacional, principalmente a través del BEX en América Latina<sup>29</sup>. Las filiales en Argentina, Brasil, Chile y Paraguay fueron unificadas en BEX América, básicamente con el propósito de potenciar y financiar el comercio entre España y el Mercosur. Por otro lado, en los países andinos poseía una participación de 19.9% en el Extebandes, también con el propósito de fortalecer el comercio bilateral (Casilda, Lamothe y Monjas, 1998). Recientemente abrió una nueva oficina especializada en comercio exterior en Panamá, mientras que en el resto de los países ha continuado desarrollando el negocio de la banca corporativa (Argentaria, 1999). A principios de la década, el BEX jugaba un papel muy importante, acompañando a las empresas españolas en sus primeras inversiones de grandes dimensiones en América Latina (Freres, 1991).

En el período reciente, Argentaria concentró sus intereses regionales en la administración de fondos de pensiones. A finales de 1998, Argentaria gestionaba fondos de pensiones y seguros en América Latina por unos 3 600 millones de dólares, con más de 3.4 millones de clientes. Actualmente tiene operaciones en Argentina, Bolivia, Colombia, El Salvador y Panamá. La más relevante es su participación del 50% en el Grupo Siembra, principal entidad de previsión global en Argentina<sup>30</sup>.

## **b) Alianza Mapfre - Caja de Madrid: líder en el mercado de seguros**

Como se ha visto con los grandes bancos españoles, el mercado latinoamericano les ha estimulado a buscar nuevas oportunidades de negocios. Así, otros importantes grupos financieros españoles no han querido verse superados y desplazados por las entidades bancarias en actividades donde son líderes en su país. Tal es el caso de los seguros y reaseguros, donde Mapfre —la compañía más importante en España— inició un activo proceso de expansión hacia América Latina a principio de los noventa. En la actualidad posee compañías aseguradoras en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador, México, Paraguay, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela. Por volumen de primas de seguro directo, Mapfre es el primer grupo asegurador extranjero en la región, con una cuota de mercado estimada en 11% (Durán, 1999). En este proceso de expansión latinoamericano, Mapfre ha invertido unos 347 millones de dólares.

A mediados de 1998, como una forma de reforzar esta iniciativa, Mapfre concretó una alianza estratégica con la segunda caja de ahorros y quinto grupo financiero español, Caja de Madrid. Este acuerdo busca desarrollar la actividad bancaria y de seguros básicamente en América Latina.

De este modo, en pocos años los principales grupos financieros españoles han alcanzado una posición de liderazgo en los principales segmentos de los mercados financieros latinoamericanos. Situación plantea una serie de desafíos y dudas a ambos lados del Atlántico.

---

<sup>29</sup> El BEX tenía una amplia y activa participación en los principales mercados latinoamericanos. Posteriormente, durante la crisis de la deuda, disminuyó ostensiblemente su presencia, perdiendo influencia en la región.

<sup>30</sup> El Grupo Siembra se compone de la administradora de fondos de pensiones Siembra AFJP y las compañías de seguros Siembra Retiro y Sur Vida. Las tres entidades son líderes en sus respectivos segmentos de mercado. El Grupo Siembra posee un patrimonio total gestionado de 2 260 millones de dólares y más de 2.5 millones de clientes (Argentaria, 1999).

## **E. Creciente presencia latinoamericana: ¿Un peligro para la banca española o para las economías locales?**

---

En 1998, el negocio bancario español se desarrolló en un doble entorno. Por un lado, la economía española evidenciaba un positivo desempeño, registrando un crecimiento de 4%; y las tasas de interés se situaban en los niveles más bajos en décadas. Por otro, el agravamiento de la crisis internacional como resultado de la situación en Rusia y Asia, afectó fuertemente a los mercados latinoamericanos. En este panorama, el valor bursátil de los grandes bancos españoles (BBV, Banco Santander y BCH) se vio deteriorada (véase el gráfico 1), afectando en alguna medida sus negocios en la región. Sin embargo, a pesar de las condiciones adversas, estas entidades cerraron el ejercicio con buenos resultados, en particular por el desempeño de la primera parte del año. De hecho, la alta rentabilidad de sus operaciones en América Latina les ha permitido capitalizar parte importante de sus inversiones regionales. Esto ha significado que altos ejecutivos de estos grupos financieros españoles siguieran reiterando su compromiso con la expansión en América Latina. Así, estaría

comenzando una segunda fase de esta estrategia, la que consistía en fortalecer la eficiencia y la competitividad de sus bancos en la región<sup>31</sup>.

Las acciones del BBV y del Banco Santander cayeron casi un 50% entre julio y septiembre de 1998 (véase el gráfico 1). Las agencias de clasificación de riesgo redujeron sus pronósticos para los bancos, debido a su sobre exposición en América Latina. A pesar de la fuerte reacción de los mercados, las entidades españolas aparentemente estaban preparadas, incluso para escenarios aún peores<sup>32</sup>. En sus bancos latinoamericanos, las reservas promedio contra préstamos morosos han sido superiores al 100%, siendo la morosidad bastante baja<sup>33</sup>. Asimismo, a mediados de 1998, comenzaron a implementar exigentes programas de saneamiento y recortes de gasto.

Además de las reacciones de los mercados, estas operaciones también tuvieron sus detractores en el plano interno español. La creciente importancia de las operaciones latinoamericanas de los principales bancos españoles ha generado preocupación, principalmente como resultado de la vulnerabilidad evidenciada por las economías regionales ante las turbulencias de los mercados financieros internacionales. De hecho, el Banco de España consideraba que las adquisiciones en América Latina entrañaban riesgos considerables y muy superiores que los derivados de operaciones bancarias tradicionales. Incluso llamó a las principales entidades bancarias españolas a evaluar cuidadosamente la compra de nuevos activos, privilegiando la calidad de los mismos en lugar de buscar beneficios de corto plazo.

Asimismo, y de manera simultánea a las inestabilidades presentes en las economías latinoamericanas, la inminente entrada en vigor de la moneda única el 1 de enero de 1999 incrementaban la presión competitiva sobre las entidades bancarias españolas. Por lo tanto, era necesario ajustar su estrategia global, surgiendo con mayor fuerza la posibilidad de una fusión, entre bancos españoles o con algún socio europeo.

Así, el 15 de enero de 1999, el Banco Santander y el BCH se fusionan, creando una nueva entidad denominada Banco Santander Central Hispano (BSCH). De este modo, el nuevo banco pasó a liderar el mercado español y se convirtió en uno de los más importantes a nivel europeo, mejorando su posición ante futuras alianzas en la zona del euro. Tras este acuerdo el BSCH se convirtió en el mayor grupo financiero extranjero de América Latina, dejando al BBV en segundo lugar y postergando otras entidades de larga presencia en la región como los estadounidenses Citibank y BankBoston y el holandés ABN-Amro (véase el cuadro 4). De acuerdo a la prensa financiera, uno de los grandes perdedores en este negocio fue el BBV del cual se estaría esperando una reacción. A mediados de 1999, de acuerdo a su Presidente, Emilio Ybarra, el BBV sigue buscando una entidad adecuada para concretar una eventual fusión. En el mercado español, Argentaria surge como una de las alternativas más concretas.

El BSCH se convierte en una entidad de dimensiones europea e internacional y ocupa una posición de liderazgo en España. El nuevo banco es el primero en la zona de euro por capitalización bursátil (36 640 millones de dólares) y octavo por activos totales (más de 280 000 millones de dólares), posee importantes alianzas y participaciones con bancos europeos (véase el cuadro 2), el mayor grupo financiero de América Latina y administra recursos de clientes por un valor de 240 000 millones de dólares en todo el mundo. En España, posee una participación de

---

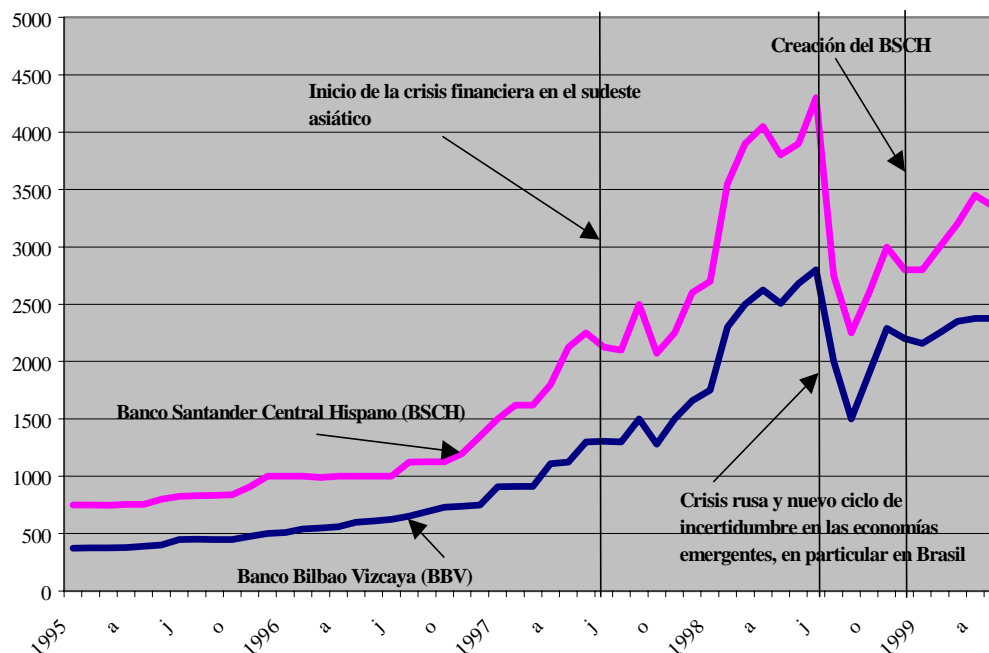
<sup>31</sup> De hecho, a principios de diciembre de 1998, los dos grandes bancos españoles, BBV y Santander, se había recuperado, informando ganancias del 80% y 71% respectivamente (Durán, 1999).

<sup>32</sup> Las entidades españolas, a pesar de las aprensiones de las agencias clasificadoras de riesgo, a la hora de invertir tomaron una serie de cautelas, especialmente después de sucesos como los de la crisis del peso mexicano de 1994. Las formulas más utilizadas fueron los seguros de cambio, acuerdos con gobiernos y, sobre todo, alianzas con empresarios y banqueros locales. En esto último, si bien en el Banco Santander tuvo la política de invertir y gestionar sólo, el BBV y el BCH buscaron activamente alianzas con socios locales.

<sup>33</sup> A finales de 1998, el porcentaje de prestamos morosos en la región eran de 5.6% y 3.7% en el caso del BBV y el Banco Santander, respectivamente.

mercado cercana al 20% con 10 millones de clientes, al tiempo que un importante volumen de participaciones industriales concentradas en sectores estratégicos (BCH, 1999 y Banco Santander, 1999). La concreción de esta fusión transmitió optimismo a los mercados, lo que ha permitido a las dos principales entidades españolas (BSCH y BBV) recuperarse de parte de las pérdidas sufridas en la segunda mitad de 1998 (véase el gráfico 1).

**Gráfico 1**  
**BANCO BILBAO VIZCAYA Y BANCO SANTANDER CENTRAL HISPANO:**  
**EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LAS ACCIONES, 1995-1999**  
(En pesetas)



**Fuente:** Elaboración propia, sobre la base de información de la Bolsa de Madrid.

Como se vio anteriormente, estos dos grupos financieros españoles poseían estrategias bastante diferentes, lo que ha requerido un complejo proceso de negociaciones. Finalmente, los máximos ejecutivos han establecido que las principales directrices estratégicas de esta nueva entidad se concentren en el fortalecimiento de la banca minorista, corporativa y de negocios en España, el aumento de la contribución al beneficio de la actividad internacional —con énfasis en el mercado europeo y latinoamericano— y la optimización permanente de la cartera de participaciones industriales (BCH, 1999 y Banco Santander, 1999). En este sentido, los criterios de los ejecutivos del Santander tuvieron mayor relevancia.

A pesar de que el nuevo banco resultante de la fusión ve complementada y reforzada su presencia regional, también presenta algunas dificultades, básicamente incrementando los problemas de concentración y revelando algunas carencias de los marcos regulatorios en los mercados donde estas entidades operan u operarían. De hecho, en algunos países de la región las autoridades económicas están evaluando la posición dominante que han adquirido los bancos españoles. Esta situación se ha agravado como resultado de la fusión entre el Banco Santander y el BCH (véase el cuadro 15). Una resolución negativa podría exigirles deshacerse de algunos activos, si consideran que el grado de concentración afecta o daña la libre competencia. En mercados como

los de Argentina, Chile, Colombia, Perú y Venezuela, el BBV ha alcanzado una participación mayor que la que ostenta en España, situándolo junto al BSCH en los únicos bancos en el mundo que han alcanzado esta posición fuera de su mercado natural (véase el cuadro 4).

Como resultado de la creación del BSCH, el problema más grave se presenta en Chile, donde el Banco Santiago y el Banco Santander Chile son la primera y segunda entidad del país, controlando cerca de un tercio del mercado (28% de las colocaciones del sistema), lo que atentaría contra las regulaciones antimonopólicas. Además, reveló las limitaciones que tiene el marco regulatorio de un país individual ante un mercado internacional crecientemente globalizado. A fines de abril de 1999, el BCH disolvió definitivamente su alianza con el grupo Luksic, pagándole 600 millones de dólares por el 50% de los activos que compartían en América Latina<sup>34</sup>. Esta decisión significó que el BSCH pasara a controlar el 44% del Banco de Santiago y 86% del Santander Chile. Adicionalmente, el BSCH logró un acuerdo con el Banco Central de Chile para adquirir el 35.4% que poseía en el Banco Santiago en un plazo de tres años (véase el cuadro 15). Asimismo, al Banco de España no le conviene que un banco español, al que debe supervisar, tenga indirectamente en Chile u otro país, un 30% de riesgo bancario, lo que implica que cualquier cosa que afecte al mercado bancario chileno va a repercutir sobre este banco y el sistema español.

Cuadro 15

**PRESENCIA DEL BANCO SANTANDER CENTRAL HISPANO EN AMÉRICA LATINA**

	Banco local	Porcentaje de propiedad	Posición en el sistema bancario local
Argentina	Banco de Galicia y Buenos Aires	10	1
	Banco Río de la Plata	51	2
	Banco Tornquist	100	16
Bolivia	Banco Santa Cruz	90	1
Brasil	Banco Noroeste	76	9
	Banco Santander Brasil	100	11
Chile	Banco Santiago <sup>a</sup>	44	1
	Banco Santander Chile	86	2
Colombia	Banco Santander Colombia	60	6
México	Grupo Financiero Bital	8	1
	Banco Santander Mexicano	71	5
Paraguay	Banco de Asunción	85	5
Perú	Banco del Sur	90	5
	Banco Santander Perú	100	6
Uruguay	Banco Santander Uruguay	100	3
Venezuela	Banco de Venezuela	98	3

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de las memorias de los bancos e información de prensa.

<sup>a</sup> A mediados de mayo de 1999, el Banco Central de Chile llegó a un acuerdo con el BSCH para transferirle el 35.4% de las acciones que poseía en el Banco de Santiago. El BSCH tiene una opción de compra que podrá ejercer desde el 15 de mayo del 2000 al 15 de mayo del 2002 a un precio mínimo de 11 pesos chilenos por acción, es decir un desembolso total cercano a 800 millones de dólares. De existir una mejor oferta, la autoridad monetaria chilena podría desconocer el acuerdo con el BSCH.

Frente a este panorama, el BSCH contrajo un acuerdo con las autoridades gubernamentales y parlamentarias chilenas. Este consiste en administrar separadamente los dos bancos que posee la entidad hispana en el país (Banco Santiago y Banco Santander) y renunciar a su fusión. Además, el BSCH acordó reducir su participación en el mercado chileno, por lo que se espera conocer, en el corto plazo, qué banco se venderá. Esto último, es lo más complejo, ya que son instituciones de un

<sup>34</sup> El 12 de febrero de 1999, el BCH manifestó que deseaba poner fin a la sociedad con el grupo chileno Luksic en el holding financiero OHCH, donde participan en partes iguales. El BCH valoró la sociedad en 1 200 millones de dólares, correspondiéndole a la entidad española 600 millones. Esta valoración causó conflictos, ya que al momento de realizarse la fusión con el Banco Santander, BCH estimó su participación en el OHCH en unos 400 millones de dólares. El grupo chileno tuvo dos meses de plazo para tomar una decisión, donde finalmente aceptó los 600 millones correspondientes por el 50% del holding OH-CH.

gran valor —1 800 millones de dólares el Santiago y 1 300 millones el Santander. En este contexto, los analistas apuestan a la potenciación del Banco Santander, a la jibarización del Banco Santiago, y a la reventa de este último<sup>35</sup>. Entre los posibles compradores estarían el Citibank, el Dresdner y el ABN Amro, descartando casi con toda seguridad que el BSCH venda el Banco Santiago a su más fuerte competidor, el BBV.

Desde la perspectiva de los países latinoamericanos —por sobre estos problemas de concentración—, resultaría deseable que este ingreso masivo de la banca extranjera, y en particular de las entidades españolas, permita el cumplimiento de varios objetivos:

- El fortalecimiento de los sistemas financieros locales, dada la mayor capacidad de los bancos extranjeros para obtener fondos, a menor costo, en los mercados internacionales.
- Una reducción de los márgenes de intermediación, como resultado de la mayor competencia y del hecho que los bancos extranjeros están acostumbrados a trabajar con menores márgenes de ganancia —3% en Estados Unidos y Reino Unido en comparación con 6.3% en Brasil (*Gazeta Mercantil Latino-Americana*, 28 de junio al 4 de julio de 1999). En este nuevo panorama, los tomadores de créditos se verían beneficiados por una reducción de los costos financieros.
- Un incremento de la competencia y una reducción de los costos operacionales, obligaría a los bancos locales a hacerse más eficientes y menos vulnerables.
- Un aumento de la intermediación financiera, como resultado de una mayor oferta de nuevos y más sofisticados productos por parte de las entidades que funcionan en los mercados locales.

Hasta la fecha, lo que resulta más evidente ha sido el fortalecimiento de los mercados locales, que enfrentados a dos crisis financieras internacionales de magnitud (finales de 1994 y mediados de 1997), han reaccionado de una manera más sólida que en el pasado (en particular en referencia a la crisis de la deuda externa). En lo que se refiere a los beneficios de una mayor competencia y su transferencia hacia los clientes, los resultados han sido variados. En general, los márgenes de intermediación de los bancos extranjeros con operaciones en América Latina siguen siendo altos —a diferencia de sus mercados de origen— y a pesar de verificarse fuertes reducciones en los costos operacionales, los costos del crédito no han registrado bajas significativas.

En síntesis, en un escenario de múltiples transformaciones, la estrategia de internacionalización de las principales entidades bancarias españolas ha creado fuertes polémicas. En América Latina, España y la Unión Europea, las autoridades políticas y económicas, los empresarios, los accionistas y mercados, y los clientes han hecho ver sus diferentes puntos de vista frente a un fenómeno inédito en términos de rapidez y magnitud, como ha sido la expansión de la banca española en las principales áreas de negocio del sector financiero latinoamericano. Sus reales consecuencias sólo podremos verlas en los próximos años.

---

<sup>35</sup> Esta operación incluiría el traspaso de toda la cartera 100% compatible del Santiago al Santander, la que debería ser del orden del 8%, para incrementar en un porcentaje equivalente la participación de mercado de este último banco.





## F. Conclusiones

---

Actualmente, luego de más de diez años de un amplio y extenso proceso de liberalización y desregulación financiera, el panorama latinoamericano de los mercados bancario, de seguros y de los fondos de pensiones ha sido completamente modificado por la masiva presencia de entidades financieras globales. En este escenario los grandes bancos españoles han sido actores centrales, convirtiéndose en líderes en la mayoría de los países y segmentos del negocio financiero regional. A comienzos de la década de los noventa, las entidades bancarias junto a algunas compañías públicas —como Telefónica e Iberia— lideraban el proceso de internacionalización de la empresa española. Actualmente, los bancos españoles llegan a América Latina, por sus propios intereses más que el de sus clientes, y las empresas públicas más activas en la región, han sido totalmente privatizadas.

La crisis financiera internacional iniciada en 1997, y su fuerte impacto en la región —en particular en Brasil—, no alteró esta dinámica, ya que la banca internacional siguió incrementando su presencia en los mercados regionales. En primer lugar, muchos de los bancos pequeños y medianos no han sido capaces de adaptarse al nuevo escenario, lo que podría significar su desaparición o que sean adquiridos por entidades extranjeras. Además, algunas grandes instituciones han buscado el apoyo financiero de importantes entidades extranjeras para estar mejor preparadas para el incremento de la competencia de los próximos años.

En términos generales, la primera etapa de la expansión internacional de las grandes entidades financieras españolas en América Latina ha terminado. En el negocio principal, la banca

comercial, el BBV y el BSCH poseen posiciones similares, con fuerte presencia en la mayoría de los mercados regionales. La principal asignatura pendiente sigue siendo el mercado brasileño. Además, han comenzado un activo proceso de diversificación, combinando las inversiones en la banca con aquéllas destinadas a los mercados de seguros, fondos de pensiones y más recientemente hacia la salud privada.

El fuerte impacto que ha tenido la creciente exposición latinoamericana en el valor bursátil de los principales bancos españoles, los ha obligado a realizar algunos ajustes a su estrategia de internacionalización. En primer lugar, en América Latina, teniendo presente la disminución de los márgenes de beneficio como resultado de la mayor competencia y la mayor vulnerabilidad externa relativa de estos mercados ha obligado a realizar activos programas de saneamiento y mejoras de la competitividad de las sucursales regionales. En segundo término, en Europa, como resultado del incremento del tamaño y del aumento de las presiones competitivas, las entidades españolas estarían iniciando una estrategia de expansión europea, que les permita estar mejor posicionadas ante los futuros acontecimientos que se desarrollen en este mercado común.

Desde la perspectiva latinoamericana, el ingreso de los bancos extranjeros, y en particular de las entidades españolas, han tenido un positivo impacto en la dinamización y modernización de los sistemas financieros regionales. En términos generales, las instituciones extranjeras han introducido nuevos instrumentos y tecnologías, han incrementado los niveles de competencia —con efectos directos sobre el acceso y valor del crédito—, y han dado mayor fortaleza y estabilidad a los sistemas financieros locales. No obstante, también se presentan algunas dificultades, como el incremento de la concentración y la lenta transferencia hacia los clientes de la mayor competencia y eficiencia de los mercados financieros latinoamericanos.

Esta amplia presencia de la banca, unida a la activa expansión de empresas no financieras españolas en los principales mercados latinoamericanos, ha captado la atención de instituciones regionales y multilaterales. En este sentido destaca el llamado del Presidente de Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Enrique Iglesias, a establecer un código de conducta de las empresas españolas en América Latina. Asimismo, a revelado las limitaciones de los marcos regulatorios nacionales ante la creciente globalización de los mercados internacionales. Así, decisiones adoptadas en Europa afectan a usuarios en el continente americano, provocando reacciones a múltiples niveles, cuyos resultados sólo se verán en el futuro.

## G. Bibliografía

---

- Argentaria (1999), *Informe Anual 1998*, Madrid.
- BBV (Banco Bilbao Vizcaya), (1999a), *Informe Anual 1998*, Bilbao
- BBV (1999b), *Relación con Inversores* (<http://www.bbv.es>), Bilbao.
- BCH (Banco Central Hispano) (1999), *Informe Anual 1999*, Madrid
- Banco de España (1999), *Boletín Económico*, Madrid, abril
- Burns, Richard y Scott Weeks (1998), “The man of the year: Emilio Botín”, *LatinFinance*, No. 95, marzo
- Calderón, Álvaro (1999a), “Las renovadas estrategias de los inversionistas extranjeros en América Latina y el Caribe: La participación de la empresa española”, *Síntesis*, No. 29/30, Madrid.
- Calderón, Álvaro (1999b), “Las inversiones de la empresa española en América Latina: ¿Una estrategia agresiva o defensiva?”, *Economía Exterior*, No. 9, Grupo Estudios de Política Exterior, Madrid.
- Calderón, Álvaro y Ziga Vodusek (1998) “Foreign Direct Investment in Latin America and the Caribbean: An Overview”, *Foreign Direct Investment in Latin America: Perspectives of the Major Investors*, Madrid, Inter-American Development Bank/Institute for European-Latin American Relations (IRELA).
- Casilda Béjar, Ramón (1997), *La banca española. Análisis y evolución*, Ediciones Pirámide, Madrid.
- Casilda Béjar, Ramón, Prosper Lamothe Fernández y Manuel Monjas Barroso (1997), *La banca y los mercados financieros*, Alianza Universidad Textos 166, Editorial Alianza, Madrid
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1998), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, Informe 1998* (LC/G.2042-P), Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, No. de venta: S.98.II.G.14, diciembre.

- Durán, Juan José (1999), *Multinacionales españolas en Iberoamérica. Valor estratégico*, Centro Internacional Carlos V, Universidad Autónoma de Madrid, Ediciones Pirámide, Madrid.
- Falcão Filho, Aluizio (1997), “Cambio de marcha. Banco Santander no quiere comprar más. ¿Se lo permitirá el mercado?”, *América economía*, Santiago, Chile, diciembre.
- Freres, Christian (1991), “Spain Rediscovered the Americas”, *Spain Rediscovered the Americas*, Suplemento Especial, LatinFinance, agosto.
- Gazeta Mercantil Latino-Americana (1999), *Relatório da Gazeta Mercantil Latino-Americana: Bancos*, São Paulo, 28 de junio a 4 de julio.
- Grupo Santander (1999a), *Informe Anual 1998*, Madrid
- Grupo Santander (1999b), *Resultados de 1998 del Grupo Santander*, (<http://www.bancosantander.es>), Madrid.
- Moore, Leslie (1999) ,“Santander Investment: radiografía de un repliegue”, *América economía*, Santiago, Chile, 17 de junio.
- Rodríguez Inciarte, Matías (1998), “La expansión de las empresas españolas en Iberoamerica: el caso de la banca”, *Economía exterior*, No. 7, 1998/99, Madrid.
- Salomon Smith Barney (1998), *Foreign Financial Institutions in Latin America*, Latin America Equity Research, New York.
- Salomon Smith Barney (1999), *Update on Foreign Financial Institutions in Latin America*, Latin America Equity Research, New York, marzo.
- Sullivan, Tara (1998), “Voy de compras, ¿me acompañas?”, *América economía*, Santiago, Chile, 4 de junio.
- The Banker (1999), *The 1000 World Banks*, Londres, julio.
- Uriarte, Pedro Luís (1997), *La estrategia de expansión del BBV en América Latina*, Banco Bilbao Vizcaya, Bilbao, marzo
- Valero, Francisco (1994), “La internacionalización de la empresa bancaria española”, *Economistas*, No. 62, Año XII, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid.



NACIONES UNIDAS




Serie

Desarrollo productivo


## Números publicados

- 16 Reestructuración y competitividad: bibliografía comentada (LC/G.1840). Red de reestructuración y competitividad, noviembre de 1994
- 17 Síntesis del planteamiento de la CEPAL sobre la equidad y transformación productiva (LC/G.1841). Red de reestructuración y competitividad, diciembre de 1994
- 18 Two studies on transnational corporations in the Brazilian manufacturing sector: the 1980s and early 1990s (LC/G.1842). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, diciembre de 1994
- 19 Tendencias recientes de la inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe: elementos de políticas y resultados (LC/G.1851). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, diciembre de 1994
- 20 Empresas transnacionales manufactureras en cuatro estilos de reestructuración en América Latina. Los casos de Argentina, Brasil, Chile y México después de la sustitución de importaciones (LC/G.1857). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, mayo de 1995
- 21 Mexico's incorporation into the new industrial order: foreign investment as a source of international competitiveness (LC/G.1864). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, mayo de 1995
- 22 Informe sobre la competitividad internacional de las zonas francas en la República Dominicana (LC/G.1866). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, agosto de 1995
- 23 América Latina frente a la globalización (LC/G.1867). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, agosto de 1995
- 24 Los flujos de capital extranjero en la economía chilena: renovado acceso y nuevos usos (LC/G.1868). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, septiembre de 1995
- 25 Paths towards international competitiveness: a CANalysis (LC/G.1869). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, junio de 1995
- 26 Transforming sitting ducks into flying geese: the Mexican automobile industry (LC/G.1865). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, octubre de 1995
- 27 Indicadores de competitividad y productividad. Revisión analítica y propuesta de utilización (LC/G.1870). Red de reestructuración y competitividad, septiembre de 1995
- 28 The Taiwanese experience with small and medium-sized enterprises (SMEs). Possible lessons for Latin America and the Caribbean (LC/G.1872). Red de reestructuración y competitividad, agosto de 1995
- 29 Fortalecimiento de los gremios empresariales en América Latina (LC/G.1885). Red de reestructuración y competitividad, octubre de 1995
- 30 Historia evolutiva de una planta metalmecánica chilena: relaciones micro-macro y desarrollo tecnológico (LC/G.1887). Red de reestructuración y competitividad, agosto de 1997
- 31 Nuevos problemas y oportunidades en el desarrollo industrial de América Latina (LC/G.1910). Red de reestructuración y competitividad, julio de 1997 [www](#)
- 32 Integración económica e inversión extranjera: la experiencia reciente de Argentina y Brasil (LC/G.1911). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, julio de 1997
- 33 Sistemas de innovación y especialización tecnológica en América Latina y el Caribe (LC/G.1913). Red de reestructuración y competitividad, marzo de 1996

- 34 Política industrial y competitividad en economías abiertas (LC/G.1928). Red de reestructuración y competitividad, octubre de 1996
- 35 Reestructuración y competitividad: segunda bibliografía comentada . Publicaciones de carácter general y de la región de América Latina y el Caribe, Volumen I (LC/G.1933) y América Latina y el Caribe: publicaciones por países, Volumen II (LC/G.1933/Add.1). Red de reestructuración y competitividad, octubre de 1996
- 36 Encadenamientos, articulaciones y procesos de desarrollo industrial (LC/G.1934). Red de reestructuración y competitividad, noviembre de 1996
- 37 Las economías asiáticas emergentes: treinta años de dinamismo exportador (LC/G.1935). Red de reestructuración y competitividad, febrero de 1997
- 38 Escenarios de la agricultura y el comercio mundiales hacia el año 2020 (LC/G.1940). Red de desarrollo agropecuario, noviembre de 1996
- 39 La posición de países pequeños en el mercado de las importaciones de los Estados Unidos: efectos del TLC y la devaluación mexicana (LC/G.1948). Red de reestructuración y competitividad, diciembre de 1997
- 40 Empresas transnacionales y competitividad internacional: un CANálisis de las experiencias de Asia en desarrollo y América Latina (LC/G.1957). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, julio de 1997
- 41 Quality management and competitiveness: the difusion of the ISO 9000 standards in Latin America and recommendations for government strategies (LC/G.1959). Red de reestructuración y competitividad, diciembre de 1997 [www](#)
- 42 Quality management ISO 9000 and government programmes (LC/G.42). Red de reestructuración y competitividad, diciembre de 1997
- 43 El empleo agrícola en América Latina y el Caribe: pasado reciente y perspectivas (LC/G.1961). Red de desarrollo agropecuario, agosto de 1997
- 44 Restructuring in manufacturing: case studies in Chile, Mexico and Venezuela (LC/G.1971). Red de reestructuración y competitividad, agosto de 1998
- 45 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de la República Dominicana (LC/G.1973). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, febrero de 1998
- 46 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de Costa Rica (LC/G.1979). Red de inversiones y estrategias empresariales, agosto de 1998
- 47 Comercialización de los derechos de agua (LC/G.1889). Red de desarrollo agropecuario noviembre de 1998.
- 48 Patrones tecnológicos en la hortofruticultura chilena (LC/G.1990). Red de desarrollo agropecuario, diciembre de 1997
- 49 Policy competition for foreign direct investment in the Caribbean basin: Costa Rica, Jamaica and the Dominican Republic (LC/G.1991). Red de reestructuración y competitividad, mayo de 1998 [www](#)
- 50 El impacto de las transnacionales en la reestructuración industrial en México. Examen de las industrias de autopartes y del televisor (LC/G.1994). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, septiembre de 1998 [www](#)
- 51 Perú: un CANálisis de su competitividad internacional (LC/G.2028). Red de inversiones y estrategias empresariales, agosto de 1998
- 52 National agricultural research systems in Latin America and the Caribbean: changes and challenges (LC/G.2035). Red de desarrollo agropecuario, agosto de 1998
- 53 La introducción de mecanismos de mercado en la investigación agropecuaria y su financiamiento: cambios y transformaciones recientes (LC/L.1181 y Corr.1). Red de desarrollo agropecuario, abril de 1999
- 54 Procesos de subcontratación y cambios en la calificación de los trabajadores (LC/L.1182-P). Red de reestructuración y competitividad, N° de venta: S.99.II.G.23, (US\$10.00), 1999
- 55 La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa (LC/L.1183-P). Red de reestructuración y competitividad, N° de venta: S.99.II-G.16 (US\$ 10.00), 1999
- 56 Social dimensions of economic development and productivity: inequality and social performance (LC/L.1184-P). Red de reestructuración y competitividad, N° de venta: E.99.II.G.18, (US\$10.00), 1999

- 57 Impactos diferenciados de las reformas sobre el agro mexicano: productos, regiones y agentes (LC/L.1193-P), Red de desarrollo agropecuario, N° de venta: S.99.II.G.19 (US\$10.00), 1999 
- 58 Colombia: Un CANálisis de su competitividad internacional (LC/L1229-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, N° de venta S.99.II.G.26 (US\$10.00), 1999
- 59 Grupos financieros españoles en América Latina: Una estrategia audaz en un difícil y cambiante entorno europeo (LC/L.1244-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, N° de venta S.99.II.G.27 (US\$10.00), 1999

- El lector interesado en números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile. No todos los títulos están disponibles.
- Los títulos a la venta deben ser solicitados a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, [publications@eclac.cl](mailto:publications@eclac.cl).

 Disponible también en Internet: <http://www.eclac.cl>

<p>Nombre: .....</p> <p>Actividad:.....</p> <p>Dirección:.....</p> <p>Código postal, ciudad, país: .....</p> <p>Tel.: ..... Fax:..... E.mail: .....</p>
---

