



# BBVA, una historia llena de tensiones

**VEINTE AÑOS/** El segundo banco nacional no pasa por su mejor momento de reputación. Su historia es la suma de varias fusiones

**ANÁLISIS** por Salvador Arancibia

BBVA, el segundo banco nacional, no pasa precisamente por sus mejores momentos de reputación como consecuencia del conocimiento de que, durante la presidencia de Francisco González, la entidad habría pagado una suma de varios millones de euros a empresas vinculadas con el excomisario, hoy en prisión, José Manuel Villarejo. El objetivo era que le ayudara a impedir la entrada de un grupo de inversores no deseados y para desenmascarar las actuaciones de una pretendida organización de consumidores que les habría estado chantajeando.

Pero la historia de esta entidad, surgida hace apenas veinte años y suma de varias fusiones de grandes bancos españoles, está salpicada de problemas y tensiones que, si no tan graves, sí reflejaron lo difícil que resulta unir culturas distintas que pudieron llevar al traste con los proyectos.

BBVA es la suma del antiguo Banco Bilbao Vizcaya (BBV), resultante a su vez de la unión del Bilbao y el Vizcaya, y Argentaria que, por su parte surgió de la fusión de la banca pública con el Exterior de España, banco en el que el Estado tenía la mayoría aunque cotizaba en Bolsa.

BBV nace en 1988 tras el fracaso del intento de Banco Bilbao por fusionarse con Banesto y las conversaciones que, previamente, el Vizcaya mantuvo con el Banco Central para unirse ambos.

La fusión del Bilbao y el Vizcaya, los dos bancos más modernos en esos años, constituyó una sorpresa porque suponía “una boda entre primos” con los problemas de todo tipo que ello conlleva. Efectivamente, los dos bancos tenían su sede en Bilbao y los accionistas tradicionales eran miembros de las mismas familias, aunque en ocasiones solo se hablaban en Navidad, y era tradicional la competencia por hacerse con los servicios de los mejores universitarios surgidos de la Comercial de Deusto.

La desconfianza, los recelos fueron el pan de cada día durante los primeros dos años de la fusión legal, que no real porque las dos entidades seguían funcionando por separado a todos los niveles.

Los acuerdos de fusión eran rígidos, partiendo del perfecto equilibrio entre las dos partes: un consejo paritario; dos presidentes; dos consejeros delegados; un organigrama medido para que no hubiera un desequilibrio a favor de un equipo o de otro. Uno de los consejeros delegados de entonces, Juan Manuel Urgoiti, ‘vizcaya’, apenas

**La fusión del Bilbao y el Vizcaya, los dos bancos más modernos de esos años, fue una sorpresa porque suponía una boda entre primos, con los problemas que ello conlleva**

duró dos meses. Fue sustituido por Alfredo Sáenz.

Esta frágil situación estalló cuando en diciembre de 1989, Pedro Toledo, copresidente de BBV procedente del Vizcaya, falleció en un avión rumbo a Estados Unidos para someterse a un trasplante de hígado. José Ángel Sánchez Asiaín, copresidente procedente del Bilbao, no tenía conocimiento de la enfermedad de su homólogo.

## Crisis interna

La lucha por el poder que esa muerte produjo fue muy dura y estuvo a punto de llevarse por delante a la entidad. Fueron varias semanas en las que los dos equipos sacaron a la luz todas las desavenencias y rencores que venían alimentando desde tiempo atrás. Al final fue el gobernador del Banco de España, Mariano Rubio, quien tuvo que intervenir dictando un laudo, ante la imposibilidad de que las partes alcanzaran un acuerdo.

La solución fue bastante salomónica. Sánchez Asiaín renunció a ser presidente único, a lo que tenía derecho, y Emilio Ybarra, vicepresidente de

BBV y antiguo consejero delegado del Bilbao, fue nombrado presidente. Alfredo Sáenz y Javier Gúrpide, que eran consejeros delegados, pasaron a ser vicepresidentes ejecutivos del banco. El consejo redujo sustancialmente su número, sacando a representantes de las familias tradicionales vascas, y nombrando a consejeros independientes propuestos todos ellos por Rubio.

La crisis parecía resuelta pero simplemente estaba larvada. Los ‘vizcayanos’ entendieron que habían perdido la batalla por hacerse con el control de BBV y esperaron su oportunidad para salir del banco. El primero que había salido, a los pocos meses de la fusión, era Francisco Luzón, consejero director general de BBV, para presidir Banco Exterior de España, poner en marcha la fusión de toda la banca pública y, posteriormente, empezar la privatización de la entidad. Luzón se llevó a varios ‘vizcayanos’ en aquel momento.

La intervención temporal de Banesto en 1993 por parte del Banco de España provocó que una veintena de antiguos

discípulos de Pedro Toledo, con Alfredo Saénz a la cabeza, desembarcaran, a petición del Banco de España, en esa entidad para reflotarla antes de su posterior venta en subasta pública. En principio, su salida fue pactada entre el Banco de España y BBV y ello significaba que, una vez se vendiera el banco, todos ellos podrían volver a su antigua casa. Compradores posibles solo había tres: el propio BBV, Santander y Argentaria. Este último seguía siendo mayoritariamente público y Pedro Solbes, entonces ministro de Economía, no prohibió que pujara por Banesto pero sí le impidió que ofreciera un precio que implicara una prima por hacerse con el control del banco.

La subasta la ganó Santander y Emilio Botín hizo una oferta a todo el equipo llegado de BBV para que se mantuviera en Banesto, que fue aceptada por la mayoría.

En la práctica en BBV apenas quedaban ya directivos de alto nivel que provinieran del antiguo Vizcaya. Ángel Corcóstequi quizás era el más representativo y pocos años después abandonó la entidad para ser nombrado consejero delegado del recién fusionado Banco Central Hispano.

Al no regresar Saénz a BBV, Ybarra aprovechó para hacer sus cambios y promover a Pedro Luis Uriarte al cargo de

consejero delegado único ya que Javier Gúrpide mantuvo la vicepresidencia, pero sin poderes ejecutivos. Se inició entonces un periodo de tranquilidad en el banco que permitió que volviera a coger velocidad de negocio, tanto en España como en sus incursiones en América Latina.

Mientras tanto, Luzón había culminado el proceso de integración de la banca pública en Argentaria e iniciado el camino hacia la privatización total del banco. Pero en 1996 las elecciones generales en España dan el poder al Partido Popular liderado por José María Aznar, y ello implica un cambio en la presidencia de todas las empresas controladas por el Estado: Telefónica, Repsol, Endesa, Tabacalera... y Argentaria entre ellas. Además de los amigos de pupitre de Aznar, un grupo de agentes de cambio y bolsa (Manuel Pizarro, César Alierta y Francisco González) son convocados para formar parte como nuevos responsables empresariales. Pizarro tardará algunos años en ser nombrado presidente de Endesa. A González, Rodrigo Rato por encargo de Aznar, le nombra presidente de Argentaria con el objetivo de terminar la privatización del banco.

La inminencia de la llegada del euro y el movimiento llevado a cabo por Emilio Botín en los primeros meses 1999