

**ACTO DE CONSTITUCIÓN
DEL
BANCO INDUSTRIAL DE GUIPUZCOA**

INTERVENCIÓN DEL CONSEJERO DELEGADO
Museo de San Telmo 20 de abril de 1975

Excelentísimos e Ilustrísimos Señores, Señoras y Señores. Buenos días a todos.

El Presidente, Don Juan Alcorta, ha indicado ya en su exposición que nuestras intervenciones no son hoy sino un complemento a lo que ha sido esencial en esta reunión: la firma de la escritura que ha dado vida a un nuevo ente jurídico, al Banco Industrial de Guipuzcoa.

Ha nacido un Banco, ¿cómo va a ser? ¿Qué carácter tiene y cuáles serán las líneas de actuación de este Banco?

Creo que sus características, que las características de nuestro Banco vienen definidas por la forma en que ha surgido y por los principios que se han establecido en la Memoria que sirvió de base para la autorización.

- Es un Banco concebido en la mente de los empresarios y ello lo define como un Banco de negocios.
- Es un Banco al que le han dado vida especialmente Guipuzcoa, Alava y Logroño, y sin olvidar las aportaciones de Vizcaya, Navarra y Burgos. Por ello es un Banco autóctono y regional.
- Es un Banco cuyo equipo ha de estar compuesto por profesionales que unan a su lógico deseo de triunfo personal el afán de servicio a los demás. Personas con suficiente realismo y competencia para dar al Banco un beneficio justo, pero también con suficiente idealismo y valor como para abordar empresas que, aunque difíciles y desagradecidas al principio, signifiquen en el futuro una verdadera aportación a la comunidad.
- Ha de ser también un Banco que no olvide valores que trascienden a lo económico, es decir que no olvide prestar su modesto apoyo a la cultura y a la investigación.
- Un Banco que no olvide tampoco, con un sentido social amplio, prestar su decidido apoyo económico a los más modestos empresarios, en las mejores condiciones posibles.

Si me preguntaran si creo de verdad en todo lo que estoy diciendo, si todo esto es propósito firme y no meras palabras diría rotundamente que sí. Que por supuesto que sí. Hasta tal punto, que en buena medida la decisión que ya hace muchos meses tomé de hacerme cargo de este Banco (si nacía) en buena medida se basó en la ilusión de crear ese ente que hiciera compatibles la rentabilidad para sus accionistas, un buen servicio para la pequeña empresa y una atención a temas no directa o indirectamente rentables. Quede bien claro que ni pretendemos ser originales ni pretendemos decir que otros no hayan seguido éstos o similares principios. Pero siempre parece que cuando le llega a uno mismo la oportunidad de dar cuerpo a sus ideas, piensa que la figura resultante ha de aproximarse más a esas ideas y a sus múltiples matices muchas veces difíciles de explicar con palabras.

Mi decisión se basó sobre esta base y llevaremos a la práctica los principios.

Ahora bien, estas son las características. ¿Cómo comenzará a funcionar el Banco? Empezaremos por decir que calculamos abrirá sus oficinas al público aproximadamente dentro de un mes y medio, aunque nada se puede asegurar pues intervienen factores que quedan fuera de nuestro control.

La oficina al público estará inicialmente en la calle de Hernani número 15 y las oficinas centrales en el número 20-3º de la Avenida de España.

Nada tenemos todavía decidido sobre la sede definitiva del Banco, aunque estamos estudiando diversas posibilidades.

Al principio, el Banco realizará las operaciones que, por ser más conocidas, puedan considerarse típicas de un banco industrial. Recepción de depósitos y concesión de créditos. Para los créditos se establecerán

limitaciones de cantidad y de sectores con el fin de dispersar mucho el riesgo. Los créditos se concederán a empresas y en general serán de plazo medio y destinados a financiar activos fijos.

En tanto se llega a la utilización máxima posible de nuestros fondos, estos no estarán improductivos. Tengan en cuenta que anteaer se han ingresado en el Banco de España 990 millones de pesetas, que unidos a los 60 que se depositaron en junio de 1973 totalizan 1050 millones. Estos fondos comenzarán a manejarse ya la semana que viene, aun antes de la apertura de la oficina, jugando con ellos en el mercado monetario interbancario. (Aquí la palabra juego no tiene un sentido de azar sino de movimiento rápido)

Poco a poco el Banco irá estructurando algunos servicios dirigidos a las empresas y poco a poco también avanzará en sus estudios sobre promoción de empresas, participaciones, etc. De manera que el Banco va a actuar muy discretamente y no va a llamar la atención.

Pero el Banco hay que verlo en plenitud; cuando alcance su mayoría de edad. Después de este despegue suave, cuando haya superado el periodo de rodaje ¿cómo será la estructura del Banco?

Vamos a situarnos en el año 80. Para entonces, pensamos que las ideas que tenemos habrán podido realizarse en su mayor parte, aunque es de suponer que habrán nacido otras muchas ideas nuevas.

En este año 80 el Banco habrá alcanzado un equilibrio entre sus tres grandes campos de actuación: préstamos, servicios y promoción. Ya no será una actividad típica o principal y las otras complementarias, sino que las tres se considerarán como habituales y posiblemente contribuirán en forma similar a la rentabilidad del Banco.

No cabe duda de que esto implica un cambio bastante importante sobre el modelo de Banco que hoy estamos habituados a ver. En algún sentido supone ser menos banco de préstamos y más banco de ideas.

En este año 80, probablemente se habrá abierto oficina en todas las capitales de la zona en que preferiblemente vamos a operar. En Vitoria, en Logroño, en Pamplona, en Bilbao, en Burgos ... También en eso, en las oficinas abiertas al público, este Banco procederá distinto. No tendrá extensas redes de oficinas. Porque estamos sujetos durante cinco años a una limitación. Pero además porque, probablemente, si mantenemos este carácter especializado, no querremos mantener muchas sucursales. Más bien se tenderá a que cada una de las que tengamos atiende a una zona extensa y en ella se concentren esos equipos de estudio y de consulta. Unos equipos de profesionales que más que a la atención de operaciones masivas o repetitivas se dedicará al diálogo con empresarios para, en unión con ellos, crear nuevas empresas, ayudar a resolver sus problemas.

Quizás se distinga también nuestro Banco por practicar una teoría distinta en consideración a los fondos propios y fondos ajenos. Es una tesis que vengo sosteniendo desde hace bastante tiempo y que puede considerarse por muchos heterodoxos y quizás lo sea. Por eso he iniciado esta frase diciendo también "quizás". A lo que me refiero es a que, en mi opinión, el ahorrador clásico está dejando paso, cada día con mayor velocidad, al inversor. Este es un fenómeno natural y lógico si se piensa en una inflación desgraciadamente difícil de mantener en límites moderados y si se piensa en la mayor cultura financiera que hoy en día todo el pueblo tiene. Al referirnos a este mayor conocimiento de lo financiero no podemos utilizar el término desgraciadamente sino el contrario; afortunadamente. Me parece a mí que el encarecimiento que los recursos ajenos de la banca han tenido es un fenómeno irreversible, aunque por supuesto no hay que pensar en que siga así definitivamente, sino que tendrá oscilaciones; pero en cualquier caso estas oscilaciones se producirán sobre unas cotas superiores a las que fueron normales en los tiempos que pudiéramos llamar dorados de la banca. Siendo esto así y buscando esos ahorradores, hoy inversores, el mantenimiento del valor de sus ahorros, aun cuando hayan de correr por ello un pequeño riesgo, me parece a mí que hay que practicar con más decisión las políticas de ampliaciones de capital. No quisiera que esto se interpretara como una postura radical, pero sí como el convencimiento de que la relación de nuestros fondos propios "capital y reservas" y nuestros fondos ajenos "depósitos en general y bonos" va a estar muy por encima del coeficiente de garantía mínimo que se nos pueda imponer por las autoridades administrativas. Cabrá siempre la objeción de que el capital ha de ser remunerado y cuanto mayor sea, mayores habrán de ser los beneficios. Pero me parece que si hemos de ser capaces de obtener unos rendimientos tales que permitan pagar lo que se está pagando el dinero ajeno, esos mismos rendimientos pueden satisfacer al accionista más exigente. Un accionista que percibirá un dividendo limitado, sí, pero que sabrá que su empresa se está fortaleciendo y que algún día podrá repartir los frutos de su esfuerzo.

Podría hablar mucho tiempo de cómo veo en la bola de cristal ese Banco del año 80, pero creo que me extendería más de la cuenta y que rebasaría en exceso los límites de tiempo que hoy nos hemos impuesto. Por eso voy a pasar a otras breves consideraciones o matizaciones.

Cuando hablamos de que este Banco va a dar servicios a las empresas no pensamos entrar en competencia con sociedades especializadas o con profesionales especializados. De lo que se trata más bien es de orientar determinadas necesidades o problemas de las empresas con una visión global. Hecha esta orientación, habrá temas en los que advertiremos una inexistencia o insuficiencia de adecuado servicio y

entonces lo ofreceremos nosotros. Pero habrá otras ocasiones, las más, en que el Banco se apoyará precisamente en esas sociedades especializadas y en los profesionales.

Cuando pensamos que el Banco va a ser promotor de empresas, lo hacemos conscientes de que la promoción es muy difícil. Muy difícil y costosa en los primeros años. Pero alguien la tiene que hacer y nos parece que un banco industrial debe al menos intentarlo. Por eso hemos hablado de estudios, de investigación, de contacto estrecho con los empresarios. Nos hemos comprometido en el programa presentado a la Administración a apoyar el nacimiento y desarrollo de industrial de avanzada tecnología. Y vamos a cumplir con nuestro compromiso. Al menos, vamos a intentar cumplirlo.

Si adquirimos alguna participación en empresas ya existentes, será porque estamos convencidos de que nuestra participación puede ayudar a que esa empresa dé un salto tecnológico importante.

Y pueden tener la seguridad de que cuando una empresa en cuya promoción hayamos colaborado o una empresa en la que hayamos tomado una participación no nos necesiten, saldremos de ellas. No queremos ser parásitos sino levadura. Además, de esta manera pueden realizarse unas justas plusvalías y convertir así en rentable una actividad que, de otro modo, agotaría nuestras posibilidades.

Hablando del Banco, de su carácter y de su futuro, estoy olvidando un elemental deber de cortesía, cual es agradecer a Juan Alcorta, al Presidente de este Banco, las elogiosas palabras que antes me ha dedicado. Como puedes Vds. Comprender, no creo que soy ni tan brillante ni tan competente como me describen. Sí en cambio pueden estar seguros de que estoy lleno de ilusión y de optimismo. Cuando decidí presentar mi renuncia al puesto que antes desempeñaba, tenía dos temores: que este Banco no naciera y que mi paso no fuera comprendido por algunas personas. Pues bien, el Banco ha nacido y desde el mismo momento en que se conoció mi decisión encontré simpatía, afecto y comprensión en todas partes. Allá entre mis viejos compañeros del Banco de Bilbao; entre los muchos amigos que en Bilbao dejo; aquí entre los colegas y más que colegas amigos de otros Bancos y Cajas; en el Banco de España.

Estaréis de acuerdo conmigo en que tengo motivos para tener ilusión, optimismo y confianza en lo que va a ser este Banco, aunque ello suponga una nota discordante en estos tiempos que vivimos tan llenos de oscuros presagios, que yo desde luego no comparto, al menos en el grado que se presentan.

Un Banco es una empresa como otra cualquiera, aunque quizás tenga como notas específicas de seriedad el ser depositaria de muchos secretos y el ser –o deber ser- orientadora y canalizadora de fuerzas económicas latentes o potenciales. Por eso, el conjunto de personas que en su entorno se mueve es muy importante y determinante de su imagen, de su éxito y de su fracaso.

- Una empresa la hacen sus accionistas y yo creo que este Banco tiene unos accionistas pacientes y entusiastas en extremo.
- Una empresa la hacen sus consejeros y pienso que los tenemos buenos, empezando por el Presidente, al que yo incluiría en la división de honor de los empresarios de esta tierra. Empresarios que durante años han estado calladamente entregados a esta promoción.
- Una empresa la hacen, y posiblemente son quienes más le dan imagen y carácter, los que tienen por único o principal activo su trabajo en ella. En la formación de este equipo vamos a poner especial cuidado.

Creo que los primeros pasos que hemos dado han sido acertados y espero y deseo de verdad que muy pronto todo el mundo piense que yo no hago falta aquí porque haya sido capaz de formar un gran equipo. Y pueda decirse con verdad que aquí se sienta un hombre que supo rodearse de gente mejor que él.

Yo espero que algún día en este Museo de San Telmo, viejo de más de IV siglos que hoy nos contempla como testigo, nuestros sucesores se reúnan para celebrar el cincuentenario de la creación del Banco Industrial de Guipúzcoa, y puedan decir con verdad que desde el primer día sirvió fielmente a ese pueblo de ferrones, a ese pueblo de navegantes, de pescadores, a ese pueblo de fueros, de legisladores, de sabios y de santos, a ese pueblo laborioso e inteligente –en suma representado por estas pinturas de Sert que nos rodean y que yo creo que con igual verdad se pueden aplicar además de a Guipúzcoa, a Alava, Logroño, Navarra, Burgos y Vizcaya.