

José María Castellano Y César González-bueno: 'Tenemos un gran proyecto para Galicia si no nos pegamos un tiro en la sien o en el pie'

"Tenemos que cerrar las heridas que provocó la creación de la anterior estructura organizativa". "Uno y otro lado se han acusado de cosas mucho más allá de lo razonable y ahora tiene que acabarse"

11:26 ★★★★★



2

Recomendar

2

Seis años después de haber abandonado Inditex, la empresa que ayudó a convertir en un imperio, José María Castellano tomó las riendas del banco heredero de la fusión de las cajas y afronta el reto de lograr que inversores extranjeros y gallegos entren en su accionariado. Y entre los candidatos está, según sus explicaciones, el mexicano Carlos Slim, y el fondo J.C. Flowers. Castellano lleva dos meses trabajando codo con codo con el consejero delegado que él mismo fichó, César González-Bueno, exdirector para Europa de ING Direct. Poco dados a las entrevistas, salen ahora a dúo a dar explicaciones sobre el reto que tienen entre manos



César González-Bueno responde a una pregunta. / x.álvarez

MULTIMEDIA

Fotos de la noticia

LUI COSTAS / JULIO PÉREZ | SANTIAGO

Presumen de tener una sintonía casi total, una química que fue evidente desde su primer encuentro, en una comida, a la que el consejero delegado de Novagalicia Banco, César González Bueno, puso fin con un "Como me han pedido que no te diga que sí ahora, te llamo mañana para decirte que sí". El presidente y consejero delegado de Novagalicia, hasta ahora alérgicos a responder a las preguntas de la prensa, quieren dejar claro que han venido a trabajar por un proyecto gallego y diferencial, sin contratos blindados y con el convencimiento de que el 42% de cuota de mercado que la entidad heredera de la caja gallega tiene en Galicia es un enorme activo que les permitirá hacer un gran proyecto. Conscientes de las dificultades, insisten una y otra vez en la necesidad de cambiar el chip dentro y fuera de la organización para vencer las dificultades del mercado, la economía y la competencia para captar inversores y ganar 500 millones de euros en cinco años. Entre las cosas que unen a José María Castellano y César González-Bueno está su pasión por los grandes retos.

-Esta semana tenían previsto reunirse con los inversores de México. ¿Cómo les ha ido?

-César González-Bueno: Muy bien. Como es gente de negocio que sabe de finanzas, el planteamiento de la estrategia diferenciada entre Novagalicia y NGB le gustó muchísimo. Habían seguido nuestras trayectorias y les cuadraba todo muy bien. De ahí a cómo se concreten y cuándo se concreten las cosas es otra cuestión. Venían ya encantados de las dos reuniones con José María.

-José María Castellano: Yo había tenido dos con ellos.

-CG-B: En un momento se desengañaron del proyecto por la situación de España y de Europa y el miércoles me contaron que se habían vuelto a enganchar con la incorporación de José María. Quedaron muy ilusionados.

-Hubo un momento en el que estuvieron desenganchados.

-CG-B: Todo pasa por ciclos. Esta gente no mira sólo un proyecto. En un momento están más animados con unos que con otros. Y en este momento lo están con este.

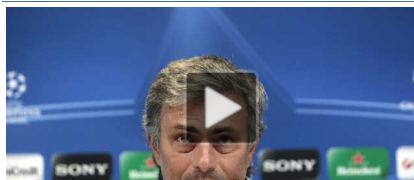
HEMEROTECA

Volver a la Edición Actual

Sigue las noticias de A Coruña en:



Videos de Actualidad



Mourinho: "El Valencia debería sentirse halagado"



DESTACADOS



EL TIEMPO

Consulta la predicción meteorológica



EN MI OPINIÓN

Envía tus propios artículos



AGENDA

Disfruta de tu tiempo libre



BLOGS

Sigue las bitácoras más interesantes

CANAL LOTERÍAS Y APUESTAS



Loterías y apuestas

Consulta los resultados de los principales sorteos de la lotería y la quiniela.

Fuente: [SERVI](#) [R](#) [P](#) [U](#) [C](#) [E](#) [S](#) [T](#) [R](#) [S](#)

WIDGETS

lgoogle

Personaliza tu página de inicio de Google con las últimas noticias

www

Llévate las noticias de laopinioncoruna.es a tu web

Rss

Sigue las noticias de laopinioncoruna.es a través de RSS

-¿Se cumplirá el primer plazo, antes del 15 de diciembre, para que entren los inversores gallegos y los de México?

-JMC: Creo que sí. El otro día también tuvimos una reunión con los gallegos y es posible que pueda entrar también algún mexicano. Pensando en que las dificultades iban a ir a más, las opciones que tenemos son cuatro plazos que se abren. Hay uno el 15 de diciembre, uno el 15 de marzo, uno el 15 de junio y uno el 15 de septiembre.

-¿Cuál sería más o menos el reparto entre los distintos sectores de inversores?

-JMC: Si entra alguno de los americanos, pone una cantidad de dinero muy importante. Las tenemos en unas cartas, que también las tiene el Banco de España. El objetivo de los 500 millones de euros tiene un sentido basándose en que la legislación dice que si tienes el 20% de inversores institucionales, el core capital puede bajar del 10% al 8%. Y por eso se fijó el objetivo de los 500 millones de euros.

-Pero, tal y como está ahora el mercado, todas las entidades presumen de solvencia...

-JMC: Presumiríamos mucho más. Porque por ley tendríamos que tener un 8% y tendríamos un 10,40%.

-Pero está hablando de rebajarlo al 8%.

-JMC: Quiero decir que la exigencia de capital sería menor y la tenemos más que cubierta.

-Aunque con un 8% cumplieran la ley, ¿al banco no le convendría estar por encima del 8%?

-CG-B: Depende muchísimo de cómo tengas provisionados tus activos. La contabilidad no es una ciencia exacta. Hay unos vasos comunicantes en cuánto es tu capital con cuánto de bien provisionados tengas tus activos. Un 8% puede ser más solvente que un 10%. Al final todos nos fijamos en una ratio muy concreta. Pero los inversores, la gente que sabe, el Banco de España... miran mucho más allá. Puedes tener instituciones con distinto nivel de capital y que se comporten igual ante un test de estrés. Si esos activos ya están provisionados no tiene impacto en cuenta de resultados. No se fijen al pie de la letra en cuál es el volumen de capital en cada momento.

-JMC: Es bueno que el banco tenga una diversidad de accionariado. Cada uno nos va a ayudar en su medida. Los empresarios gallegos nos ayudarán a tomar decisiones porque conocen bien el tejido empresarial gallego. Entre los mexicanos, hay dos que son muy importantes, son accionistas de bancos y conocen el negocio. Uno de ellos es una de las mayores fortunas del mundo, de las top ten. Y el inversor institucional americano es un capital de máxima calidad y dos de ellos son grandes especialistas en adquirir bancos en países en reestructuración de sistema financiero. Cada uno aporta un papel que nos va a ayudar.

-¿Nos moveríamos en una horquilla de entre 100 y 150 millones de inversores gallegos?

-JMC: Sí, es correcto.

-¿El resto son fondos americanos?

-JMC: Con los mexicanos todavía no lo tenemos cerrado. De los institucionales americanos sabemos las cantidades, pero están pendientes de las elecciones y de qué pasa en Europa.

-¿Cuántos fondos americanos son?

-JMC: Hablamos con seis.

-El otro día comentaba que había algunos más cerca que otros en tomar una decisión.

-JMC: Sí. Cuando cualquier fondo se te aproxima, hay una forma de medir el grado de compromiso; la cantidad de dinero que ellos tienen que gastar en analizar el banco. Si hay fondos que vienen y contratan auditores, tasadores, abogados, vuelven a contratar expertos... Eso les cuesta millones de euros en gente que tienen que contratar y quiere decir que tienen un interés cierto y manifiesto. La operación puede fallar. Hasta que esté firmada no hay operación. Las cartas que tiene el Banco de España y nosotros, no las firma un señor en una oficina, pasan por una serie de filtros internos para llegar a esas cartas de intenciones.

-Y esas tasaciones de los fondos internacionales, ¿han influido en el precio final que se le puso a la caja?

-JMC: No. El precio de la caja se basa en un plan de negocio que ha sido auditado por una compañía que eligió el Banco de España que es BDO y luego ese plan de negocio fue valorado por tres bancos no españoles.

-Hay incluso partidos políticos que hablan de un pacto con el Banco de España para fijar un precio.

iberpisos.es 

Venta y alquiler de pisos en A Coruña



Piso en venta con 65 m², 2 dormitorios en Ribeira

Piso, con 65 m², Buen estado, 2 dorm, 1 baños, 2 armario(s) empotra
ver más



Piso en venta con 177 m², 3 dormitorios en Muxía

Piso, con 177 m², A estrenar, 3 dorm, 2 aseos(s), 2 baños, 1 plaza(s)
ver más



Piso en venta con 46 m², 1 dormitorio en Ribeira

~

[Poner anuncio gratis](#) | [Buscar compradores](#)

-JMC: Lo que diga un partido político es muy respetable, pero nosotros no hemos participado en ningún acuerdo y el Banco de España es el primero que cumple estrictamente la legislación.

-¿181 millones es un precio real para la caja?

GB: Hay que tener en cuenta la aportación de dinero nuevo. El precio de la caja es de 2.450 más 181. Ése es el precio. Si valiese eso, habría bofetadas por comprarlo.

-Sin el FROB, hay un activo de 1.700 millones, que se valora en 181 millones. El descuento es de casi el 90%. ¿Está justificado?

-JMC: Nosotros no podemos decir si está justificado o no. Tú coges el Barclays y cotiza al 30% de su valor en libros.

-Pero no a un 80% o 90%.

-JMC: No, pero el Barclays un banco conocido, reputado a nivel mundial. Y ¿qué descuento se le aplicó a Bankia y a Banca Cívica? Se ha hecho de acuerdo técnico y no tenemos nada que decir.

-¿Pero hay factores objetivos dentro? ¿Una mayor depreciación de activos de la esperada o que el negocio no va tan bien...?

-CG-B: Es complicado encontrar inversores, y lo vamos a conseguir a base de explicar lo que vamos a hacer. No están comprando los activos de hoy, están descontando el proyecto futuro. Si la valoración fuese disparatada se nos saldrían los inversores por las orejas, hablando de forma coloquial.

-O sea, que no les sorprendió la valoración que se dio.

-JMC: En el mundo en el que estamos es difícil que te sorprenda algo. ¿Es sorprendente que España esté pagando un 6,50% de interés por la colocación de bonos? Pues no tenemos que estar sorprendidos absolutamente de nada. El mundo cambia tan rápidamente y en tantas cosas...

-El lunes comentó que los inversores extranjeros tal vez no llegasen en este primer tramo, ¿cuál es la previsión?

-JMC: Para los inversores extranjeros faltan dos interrogantes por aclarar: Las elecciones y cuál es la política que va a aplicar el nuevo Gobierno en el sector financiero. Y lo que pasa con Europa. Están más preocupados por Europa todavía que nosotros, que ya es decir.

-Esa inquietud estará relacionada con ese Esquema de Protección de Activos que hay sobre la mesa, como ya nos comentó

-JMC: Es una de las variables, claro. Querrán saber cuáles son las directrices del nuevo Gobierno.

-¿Es un compromiso que existe con el Banco de España?

-JMC: Los inversores han ido al Banco de España y le han explicado su postura. Son inversores especializados en el sector. Tienen bancos en Irlanda, Hawai, Japón, EEUU y en Inglaterra. Y le han explicado al Banco de España lo que han hecho otros reguladores, qué han aportado ellos y qué resultados han tenido. Ha sido una reunión meramente técnica.

-¿Y el Banco de España acepta plantear un Esquema de Protección de Activos (EPA)?

-JMC: Yo no digo que acepte. Digo que es lo que han planteado. Y ellos quieren saber ahora cuál va a ser la política del gobierno.

-Habría que tratarlo con quién asuma el Banco de España ¿no?

-JMC: Nosotros no lo vamos a tratar, desde luego. Lo tendrán que tratar los inversores, como han tratado con otros bancos centrales.

-Sorprende que se les permita un instrumento que hasta ahora solo se ha dado a entidades intervenidas.

-JMC: Pero se ha dado de una forma muy distinta a ésta. Depende cómo se cree, cómo se constituya, cómo funcione, cómo se valoren los activos, etc. Ahí caben 20.000 variables. Si ven las variables que hay, que se han aplicado en el mundo, os quedáis impresionados. Yo no tenía ni idea.

-Ese EPA, ¿será para todos los inversores?

-JMC: Hay algunos que lo han planteado y otros que no.

-CG-B: Y es compatible. La EPA no es necesariamente buena para el inversor. En el modelo que plantean, que reduces tu ganancia y reduces tu pérdida, depende del perfil de riesgo del inversor. Si es

un inversor de riesgo medio-bajo, prefiere con EPA, el de un perfil de riesgo alto y que aspira también a gran rentabilidad, no quiere EPA.

-También depende de la entidad. Si la entidad no tuviera riesgos importantes, nadie pediría una EPA, ¿no?

-CG-B: Evidentemente.

-JMC: Todas las entidades tienen riesgos. Todos los negocios tienen un riesgo. Ésa es la esencia.

-CG-B: Cuanto más riesgo, más rentabilidad esperada. A un proyecto de alto riesgo le exiges, si sale bien, una rentabilidad mayor.

-¿El banco está tan mal como parece a ojos del sector?

-JMC: ¿Pero cómo va a estar mal un banco que tiene un accionista que es el Estado y que ha metido 2.500 millones?

-Por eso, porque ha tenido que venir el Estado a poner 2.500 millones.

-JMC: ¿Pero por qué? Pues ya tenemos el banco bien, tenemos un banco solvente.

-CG-B: Antes de meterlos sí estaba mal.

-JMC: Tenemos un accionista que ha puesto 2.500 millones de euros y que es el Estado.

-Pero es temporal.

-JMC: Pero, ¿por qué dicen que es temporal? ¿Por qué es malo?

-Porque lo ha dicho la ministra de Economía.

-JMC: La ministra de Economía es muy respetable, pero un banco lo primero que tiene que ser es solvente. ¿Qué más solvente que un banco que tiene al Estado? Ahora tenemos que convertir al banco en rentable. ¿Qué es temporal? ¿Se va a ir pasado mañana?

-En cuatro o cinco años, ¿no?

-JMC: En cuatro o cinco años nuestro plan es tener un banco que gane 500 millones de euros.

-Es decir, ¿qué el FROB podría estar hasta los cuatro años?

-JMC: Y cinco. Por legislación. Y prolongar esa estancia aquí. Y seguramente cuando entren los inversores americanos se dirá que vienen temporalmente. Claro. ¿Algún inversor está 1.000 años en una entidad? Todos, por vocación, son temporales. Unos son cortoplacistas, otros a medio plazo, otros estratégicos, otros son especuladores...

-CG-B: Hasta ustedes cuando depositan sus ahorros son depositantes temporales.

-JMC: En este tiempo, tener al Estado cinco años, es algo más que temporal.

-Si, como parece, gana el PP hoy, el partido quiere terminar la reestructuración financiera antes del verano. ¿No significa que el FROB salga inmediatamente de las entidades en las que está ahora mismo?

-JMC: No tenemos ni la más mínima noticia ni indicio. El FROB está aquí, nos ha dado unas opciones porque hay unos inversores potenciales. Nadie en su sano juicio pondrá en dificultades al sistema financiero español. Que tengamos al FROB como accionista de referencia es muy importante y muy bueno.

-En el sector y fuera de Galicia constantemente se pone en duda la viabilidad de este proyecto. ¿A qué lo atribuyen?

-JMC: A que es un proyecto nuevo, distinto. Si esto sale bien, Galicia será la punta de lanza. Es distinto porque es una unión de dos cajas regionales, que no ha habido ninguna; porque el equipo gestor es totalmente nuevo, porque tiene la mayoría de capital del FROB y fue muy apetecible para muchas entidades financieras y como consecuencia de que somos independientes, se ha quedado fuera. Por eso estamos todos en el punto de mira de todo el mundo.

-CG-B: ¿Por qué hemos hecho la estructura organizativa de una sola vez? Porque nada más llegar para mí fue evidente el daño que había hecho el proceso de la anterior creación del organigrama. Hacerlo nivel a nivel a través del tiempo supuso unos enfrentamientos de tal calibre que ha generado unas heridas que entre todos tenemos que cerrar. Esos fantasmas han provocado que uno y otro lado se hayan acusado de cosas mucho más allá de lo razonable. Provocó parálisis y muchísimo malestar. Eso

Enlaces recomendados: Hoteles Baratos | Cta NARANJA de ING 3,5% TAE 4 meses Sin comisiones | DEPOSITOS Open 4% | Elecciones Generales 2011

es lo que se tiene que acabar. Y eso magnifica todo. Estamos en una fase nueva, el comité de dirección ha superado totalmente esa fase y lo irá superando todo el resto de la organización muy rápido. Y eso es lo que ha estado provocando gran parte del ruido.



-¿Les duelen las críticas que también se producen dentro de Galicia?

-JMC: No, a mí la crítica nunca me duele y a este señor, tampoco. Todo lo contrario, lo que nos interesa es que nos critiquen.

-CG-B: A mí me sorprende no la crítica hacia nosotros, que esa me encanta. Me sorprende la desunión.

-JMC: Eso iba a decir.

-CG-B: No lo entiendo.

-JMC: Yo tampoco.

-¿No entienden la desunión?

-CG-B: Claro. Que yo creo que es mucho más ficticia que real.

-JMC: La crítica no me molesta. Cuando llego a una reunión y todo el mundo está de acuerdo, yo digo "de aquí no nos levantamos" porque esto está mal. Me preocupa que no haya crítica porque eso significa que nos vamos a equivocar. Lo que tiene que ser es razonable y razonada. Y en este caso, yo no sé de banca, sabe más el último del banco que yo, así que tiene sentido que escuche a todo el mundo y, además, lo he hecho toda mi vida. Lo que nos preocupa es que tenemos un gran proyecto que si no nos damos un tiro en el pie o en la sien o jugamos a la ruleta rusa ... Y estamos todos jugando a la ruleta rusa.

-¿Cuando dice todos a quién se refiere?

-JMC: En general a toda la sociedad. Ahora, que si los cuadros tenemos que llevarlos al Gaiás; ahora que si el Gaiás... Lo importante es que busquemos una solución para que la caja pueda hacer la obra social. Lo de los cuadros lo haremos con criterios objetivos, y no perjudicaremos a nadie. Nos equivocaremos, meteremos la pata, pero sacaremos adelante un proyecto muy importante para Galicia porque la financiación de las familias, de las empresas, depende de este proyecto. ¿Qué otro banco tenemos en Galicia?

-Esa era mi próxima pregunta: ¿Qué les parece la fusión de Banco Popular y Pastor? Vienen dispuestos a dar bocados...

-JMC: Yo lo que digo es que antes teníamos el Banco de La Coruña, el banco de Olimpia Pérez, el Banco de Noroeste, Banco Pastor, las dos cajas. ¿Qué queda del sector financiero gallego?

-¿Un 6,7%?

-JMC: No es neutral que una entidad financiera esté en Galicia o no esté porque la capacidad de decisión, el empleo de calidad, el entorno mejora en función de que esté aquí o no esté. Me preocupa como gallego la operación del Pastor, igual que me preocupó que Fenosa se fuera de Galicia y que me preocuparía, que no va a ocurrir, si Citroën se fuera de Galicia. Por eso estamos aquí, peleando en tener un proyecto gallego y que además sea motivador y distinto y diferencial del resto de España.

-CG-B: Respecto a la estrategia del Popular o de cualquier otro. Nunca he hablado de mis competidores más que para desearles suerte, que lo hagan bien, que creen un nivel de competencia alto que eso es lo que beneficia a los clientes y favorece y agudiza nuestro ingenio.

-¿Le darán muchos bocados a su cuota de mercado?

-CG-B. Vamos es a jugar con toda la deportividad pero que nadie dude que nosotros vamos a jugar un gran partido.

-¿Hay un escenario posible en el que todo el trabajo de estos meses se caiga, ustedes tengan que irse y esto acabe en otro grupo financiero?

-JMC: Nosotros nos iremos cuando acabemos el proyecto o por edad o porque lo hacemos mal o porque los accionistas nos dicen que somos unos malos gestores. No tengo ninguna otra instrucción.

-¿Usted no condicionó su cargo a traer a los inversores?

-JMC: No, no. No tengo condicionado mi cargo a traer a los inversores ni nada que se le parezca. Porque eso sería una locura, ponerte en la cuerda floja, sin paracaídas.

-CG-B: Debilitando al banco.

-JMC: Si se sabe que yo me voy si no vienen inversores, dirán "usted entra por la puerta y sale por la otra a los cinco minutos". Nadie me ha condicionado a absolutamente nada de eso. Siempre he dicho que es bueno que tengamos inversores institucionales y es bueno que tengamos hasta 500 millones porque nos bajaría las necesidades de core capital al 8%. Nada más.

-¿Y si no entran antes del 15 de diciembre?

-JMC: Tenemos tres ventanas.

-Sí. Pero supongo que su planteamiento es que entren ya cuanto antes, ¿no? Para ahorrar intereses.

-JMC: Eso lo saben los inversores, que no van a entrar aquí por pagar un 1% mensual más o menos. Van a entrar aquí porque creen en un proyecto. Eso es ser un rentista.

-Es decir, que no hay prisa.

-JMC: No. Además si alguien tiene prisa será el FROB. Nosotros ya tenemos el dinero metido en la caja del banco. No es una ampliación de capital, es compra de participaciones al FROB.

-El mensaje que siempre ha lanzado el Gobierno es que la participación pública aquí y en las otras entidades se liquide cuanto antes.

-CGB: Cuando se den las condiciones razonables.

-JMC: No tiene sentido. Da como la sensación de que el FROB se quiere escapar mañana. El FROB tiene como objetivo principal el que el banco sea y es una entidad estable financieramente. La probabilidad de encontrar inversores es prácticamente cero y si nosotros encontramos, entonces quiere decir que hay interés en el proyecto. ¿Cuántas entidades financieras españolas han encontrado capital en España en los últimos cuatro años?

-Amancio Ortega, ¿estará como accionista?

C: Eso tiene que decidirlo él. Tiene la puerta abierta. Como todo el mundo...

-Todo el que venga.

-JMC: Cuanta más gente participa, sin creen en él, mejor. Amancio Ortega y todo el mundo tienen abiertas las puertas, siempre que cumplan los requisitos que marca la normativa. Un señor que quiera meter 5.000 euros no pueda porque la normativa no lo permite si no se cotiza en Bolsa.

 ENVIAR PÁGINA »

 IMPRIMIR PÁGINA »

 AUMENTAR TEXTO »

 REDUCIR TEXTO »

5 comentarios

Nota del editor

A partir de ahora si te registras como usuario en Laopinioncoruna.es tendrás nuevas ventajas: podrás responder a los comentarios hechos por otros usuarios, tendrás más espacio para poder expresarte, tu comentario será más visible y además podrás compartirlo en redes sociales. Esperamos que, con tu participación, este cambio contribuya a fortalecer nuestra comunidad de usuarios y lectores, consolidando las conversaciones que giran en torno a nuestras noticias.

#5 - Usuario no identificado el día 20-11-2011 a las 19:07:54 [Ver comentario](#)



#4 - Usuario no identificado el día 20-11-2011 a las 18:37:24 [Ver comentario](#)



#3 - Usuario no identificado el día 20-11-2011 a las 17:29:36 [Ver comentario](#)



#2 - Usuario no identificado el día 20-11-2011 a las 16:17:13 [Ver comentario](#)



#1 - **HERCULINO** el día 20-11-2011 a las 15:20:12



Bla, bla, bla, bla

0

(0 Votos)

[Regístrate para votar](#)

VER MÁS OFERTAS AQUÍ



Funda Silicona Galaxy Ace. Amplia variedad de productos



299,00 €

+ info



Educa Educatouch. Tu hijo aprenderá todo el cuerpo humano gracias a esta tableta táctil con



Consultar

+ info



Silla de Oficina Ruzzi-. Aprovecha la oportunidad.



77,90 €

+ info

laopinioncoruña.es

laopinioncoruña.es es un producto d
Queda terminantemente prohibida la
de este medio, salvo autorización exp
reproducción a los efectos del artícul



Otros medios del grupo Editorial Prens
Diari de Girona | Diario de Ibiza | I
Granada | La Opinión de Málaga |
| La Nueva España | Levante-EM³
Radio | Blog Mis-Recetas | Eurore