

## **ALEJANDRA KINDELÁN**

PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA

**“TENEMOS UN PROBLEMA DE  
CRECIMIENTO EN EUROPA Y  
NUESTRA LOCOMOTORA, ALEMANIA,  
ESTÁ EN RECESIÓN. NECESITAMOS  
CRECIMIENTO Y CONFIANZA,  
EXPECTATIVAS E ILUSIÓN”**



### **LA ENTREVISTA DE PADULA**

Re-volver, volver a volver, es el punto de encuentro de Esquire con grandes personalidades del mundo de la política, el arte, la empresa, la cultura, el deporte... bajo un mismo prisma: conocer de primera mano los planes que tienen en la cabeza para ayudar a construir un mundo mejor. Con la batuta del comunicador y experto en liderazgo Euprepio Padula, conocemos de primera mano los propósitos de las mentes más influyentes

FOTOGRAFÍA  
**GUILLERMO JIMÉNEZ**

**Esquire**



**A**lejandra Kindelán Oteyza (Caracas, Venezuela, 1971) es, desde abril de 2022, presidenta de la Asociación Española de Banca. Es la primera mujer en desempeñar esta inmensa responsabilidad. Además, ocupa una de las vicepresidencias de la CEOE y es miembro del Instituto de Estudios Económicos, del Observatorio de la Escuela de Organización Industrial (EOI) y del patronato de la Fundación de Estudios Financieros, entre otras muchas responsabilidades.

**ESQUIRE:** Acabamos de sufrir una de las mayores catástrofes naturales de la historia de España, que ha dejado un reguero de muerte y destrucción, sobre todo en la Comunidad Valenciana. Frente a la ineficacia de las Administraciones, la sociedad civil ha volcado lo mejor de sí misma. ¿Qué iniciativas está ofreciendo el sector bancario para ayudar a los afectados por esta tragedia?

**ALEJANDRA KINDELÁN:** Nos encontramos conmocionados y volcados con las víctimas y sus familias. También con los que lo han perdido todo. Trabajamos sin descanso ofreciendo soluciones. Estamos canalizando todas las donaciones: 28 millones ya. También en la valoración de los daños. La banca española tiene una exposición crediticia en la zona de 20.000 millones. Es clave poner en marcha medidas inmediatas, como la de dar tres meses de carencia a empresas y a ciudadanos para que durante ese tiempo no tengan que atender a sus créditos, incluyendo capital e intereses. Afecta a préstamos al consumo, pero también a hipotecas y a créditos de empresa. Tras esos primeros tres meses, la carencia se mantendrá solo para el capital, no para los intereses. No queda más remedio por nuestra exigente normativa interna. Debemos evitar que se perciba a estas personas o empresas como morosas. Se está trabajando también con las autoridades para tener un tratamiento regulatorio lo más favorable posible. Hay mucho más, de acuerdo con las Administraciones públicas, el Ministerio de Economía y el ICO. Vamos a diseñar una línea de avales de crédito, con garantía pública, que funcionó ya durante el covid. Entonces fueron 140.000 millones. La situación en Valencia es distinta porque los comercios se han destruido. El número puede ser menor, pero el impacto sobre cada uno es enorme. Lo primero son las ayudas directas, que el Gobierno ya ha anunciado. Tras eso, los bancos responderemos con estas líneas acordadas con el ICO y con el ministerio para que tengan una garantía pública, fluyan y cubran todas las necesidades de financiación que puedan tener empresas y ciudadanos. Esto es ya a medio plazo.

**ESQ:** Otra de las grandes noticias que nos ha dejado la actualidad en los últimos días es la aplastante victoria de Donald Trump. ¿Cuál es tu lectura y también tu valoración de que su oponente, Kamala Harris, que ya fue vicepresidenta con Biden, haya sido arrollada?

**AK:** Hay un antes y un después de esta vuelta de Trump porque va a cambiar muchas cosas. Ha anunciado políticas que tendrán un gran impacto, en EEUU y también fuera. Una de las más claras será la implementación de aranceles al comercio, muy elevados para los productos chinos, pero también para el resto del mundo. Esto pesará sobre la economía global. Habrá menos comercio, será más caro y, además, generará más inflación. Sobre Ucrania o sobre su relación con China, es imprevisible. Si que ha anunciado algunas direcciones que nos deben servir como advertencia. La buena noticia es que ya está diseñada una hoja de ruta, porque Europa lleva ya algunos meses trabajando en este nuevo escenario. Después del covid, la guerra en

Ucrania o de la cuestión energética con Rusia, Europa ha vivido una reflexión plasmada en dos informes: el de Enrico Letta, de cómo volver a reforzar el mercado único en áreas como energía, telecomunicaciones y sector financiero, y el de Mario Draghi, sobre competitividad, crecimiento y de cómo Europa debe enfocarse hacia estos objetivos. El papel de la banca, en estos terrenos, es fundamental.

**ESQ:** ¿Por qué no se han dado pasos más rápidos?

**AK:** A veces necesitamos ese liderazgo europeo y esa visión en grande. Salíamos de una crisis financiera brutal y hubo que acomodar muchas cosas. En su momento, se decía que los países del sur tenían que bajar sus niveles de riesgo antes de mutualizarlo. Esto ya se ha hecho. Nosotros vemos los niveles de endeudamiento, y el desapalancamiento del sector privado en España es enorme. También la bajada de la morosidad. No solo España, también Italia. Países sospechosos hace una década han mejorado mucho en reducción de riesgo. Los retos que Europa tiene planteados hay que financiarlos.

Con unión bancaria y con más escalas seríamos más competitivos, más estables y tendríamos más fuerza para poder operar y actuar en retos como la transición verde y la transición digital. Trump hará lo que tenga que hacer, pero los que nos tenemos que tomar esto muy en serio somos los europeos.

**ESQ:** Eres la primera mujer que ha llegado a dirigir la patronal de la banca española. ¿Qué representa para ti estar ahí?

**AK:** Un privilegio, porque tengo la confianza de los bancos que me nombraron y porque

conozco la AEB hace muchos años por mi trayectoria, desde el Banco Santander en el que permanecí 28 años, y a José María Roldán y a Miguel Martín, mis antecesores, dos magníficos profesionales con brillantes trayectorias. Hay otros privilegios, como el de dar servicio a nuestro sector y poner en valor su capacidad y su potencia. Nuestra banca es fuerte financieramente y muy responsable, siempre pendiente de los retos de la sociedad, como ahora con la DANA y antes con la pandemia. No busqué entrar en banca. Cuando terminé mis estudios de Economía y Ciencias Políticas buscaba algún sitio donde poder aportar esas ideas utópicas de juventud para mejorar el mundo. Viví en mi infancia en distintos países como Venezuela y vi sus contrastes. Aspiraba a mejorar la situación de estos países que no estaban tan maduros. Entré en el servicio de estudios de un banco y acabé aprendiendo del papel de la banca a través del crédito, ayudando y financiando a las empresas y a las familias a cumplir sus sueños.

**ESQ:** La banca es un sector que suele ser muy criticado. No sé si es por su culpa, por comunicar mal sus propósitos y sus objetivos o por cierta instrumentalización política. ¿Cuál es su reputación en este momento y cómo se puede mejorar?

**AK:** Es un objetivo clarísimo. Yo prefiero hablar más de imagen que de reputación, porque esta tiene un componente de confianza y la sociedad española confía en los bancos. Hablábamos de la DANA, de las ayudas, pero es que los depósitos, los créditos y toda la actividad bancaria en España son enormes. Los bancos, de hecho, cuentan con más crédito y depósitos que el PIB español: 1,7 billones españoles. Es cierto que existen cuestiones de imagen que debemos mejorar. Tuvimos una enorme crisis, hace algunos años, producida en entidades que no estaban constituidas como bancos, altamente politizadas y tomando decisiones en base a criterios que no eran económicos ni de mercado. Esto nos acarreó una pérdida de imagen. Hubo muchas necesidades, hubo que ayudar a los depositantes de esas entidades con

## “Estamos viendo mucha polarización en el mundo y una manera de frenarla es generando mayor crecimiento”

ayudas públicas. No había otra manera. Las entidades más fuertes y saneadas destinaron al fondo de garantía de depósitos, que respaldó a los depositantes de las que sí tuvieron problemas, hasta 23.000 millones de euros. No se rescató a la banca, se ayudó a aquellos depositantes con una aportación de fondos por los más saneados. Pero afectó a la imagen del sector. Recuperamos imagen con el covid, donde se vio nuestra capacidad de acompañar a las empresas y a las familias con problemas. Atesoro testimonios maravillosos: conversaciones de directores de oficina o de agentes comerciales con sus clientes diciéndoles: “Aquí estamos, no te preocupes: has cerrado la persiana durante no sabemos cuántas semanas, pero tienes nuestro apoyo”. Esas líneas de colaboración público-privada y de crédito con el aval del ICO funcionaron muy bien. 140.000 millones que sostuvieron el tejido productivo español. Eso nos permitió recuperar la imagen. El reciente periodo de subida de tipos nos ha obligado a explicar muchas cosas. El sector vivió diez años de tipos de interés cero y negativo, donde la rentabilidad era un problema para nosotros. Esa situación se da la vuelta y la rentabilidad de las entidades mejora. Es verdad que los números brutos que vemos al publicar resultados, 26.000 millones quizás para este año, parecen desorbitados a cualquier ciudadano. Tenemos que explicar, primero, que un 60% está generado fuera de España, y segundo, que un tercio de esos beneficios van a impuestos. Solo en sociedades y en el gravamen especial al sector se han abonado 12.500 millones, más otros 2.000 en otro tipo de impuestos. Otro tercio va destinado a remunerar al inversor. Necesitamos tener reservas y capital para poder seguir generando crédito. Todo eso lo tenemos que explicar, así como también el hecho de que únicamente siendo rentables podremos dar respuesta a las necesidades de la sociedad.

**ESQ:** ¿Por qué los bancos habéis sido tan críticos con el impuesto extraordinario a la banca y con la posibilidad de que dejara de ser temporal para mantenerse en el tiempo?

**AK:** Es un coste y un freno clarísimo a la economía española, a la capacidad de dar crédito a las empresas y a las familias, y por tanto a su potencial de crecimiento y desarrollo. El gravamen temporal estaba justificado por la subida de tipos y por los beneficios extraordinarios. Ahora eso se ha dado la vuelta y posiblemente, según nos anuncia el Banco Central Europeo, seguirán bajando. Tenemos además unos riesgos geopolíticos enormes, sobre todo tras el resultado de las elecciones en EEUU. A ellos irán aparejados riesgos económicos evidentes. Hay otras formas de hacer esto. En Italia, efectivamente, se hizo un gravamen temporal que iba asociado a que tú refuerzas tu capital, tu solvencia como entidad y puedes deducírtelo. Ahí atiendes a la preocupación del supervisor y del regulador ante ese entorno de incertidumbre geopolítica y riesgo económico. El mensaje es que los bancos nos mantengamos fuertes, y se dio, por ejemplo, en los informes que publicaron el BCE, el Fondo Monetario Internacional e incluso algún otro organismo internacional sobre el gravamen temporal en España. Y ahora, cuando todo ha cambiado, el contexto que genera ese gravamen, decidimos hacerlo permanente. Los únicos en Europa. No lo entendemos. Claro que soy crítica.

**ESQ:** ¿Hay espacio de negociación?

**AK:** Todo depende de un contexto político complicado. Pero desde luego no será por esfuerzo. Nosotros nos estamos esforzando en explicar sus consecuencias y su impacto. Escuchamos que “a las energéticas les han quitado el impuesto”. ¡Qué buena noticia! No es el mismo negocio, porque necesitamos a las energéticas invirtiendo y generando empleo y haciendo esa transición verde tan necesaria, pero de igual manera necesitamos a la banca financiando la transición verde y la transición digital de todas nuestras industrias. Hay

gente que reitera el tema de los beneficios de la banca, pero estos hay que medirlos siempre en función del capital.

**ESQ:** En mi opinión, en España tenemos un problema de pedagogía. No hacia los profesionales, pero sí de cara a la gente y a los medios. El ciudadano siente una desafección por el sistema. Creo que la derrota de Kamala Harris responde a una ruptura con el *establishment*, los políticos, las grandes corporaciones. Y los bancos estáis en medio.

**AK:** Estamos viendo mucha polarización en el mundo y una manera de frenarla es generando mayor crecimiento económico. Tenemos un problema de crecimiento en Europa y nuestra locomotora, Alemania, está en recesión. Necesitamos crecimiento y confianza, expectativas e ilusión. Todo esto se genera con trabajo, estudio económico, empresas que generen empleo y tengan oportunidad de invertir, de seguir creciendo, compitiendo, atrayendo talento. Y por eso es tan importante que esta agenda europea cale a todos los niveles. Que no sea un eslogan. Enfocarnos en crecer para financiar y ejecutar la transición verde y la transición digital. Reduciremos con ello la polarización. Así tendremos más trabajo, más empleo, más ilusión, más progreso.

**ESQ:** ¿Crees que realmente el poder económico, las grandes empresas, vuestra asociación, junto a otros sectores, especialmente los regulados, podéis presionar para que la política no dé un espectáculo tan lamentable como con la gestión de la DANA?

**AK:** Creo en la colaboración público-privada. Ha funcionado muy bien y estos últimos días hemos tenido un ejemplo porque de manera efectiva hemos conseguido que vea la luz ya un real decreto con unas líneas de financiación y aval del ICO que la banca va a canalizar. Y tuvimos otro ejemplo durante el covid. Esa es la línea cuando nos sentamos y trabajamos todos juntos. Venimos hoy de una reunión con Su Majestad el Rey y ha sido maravilloso sentarnos juntos, en este caso el sector privado, pero colaborando también distintas entidades y asociaciones para dar respuestas. Hemos trabajado con el Ministerio de Economía y distintas Administraciones públicas en la España rural, en ampliar la presencia física de nuestro sector en zonas que se han ido despoblando. Hemos colaborado para dar mejor atención presencial a los mayores. Son muchos los ámbitos en los que creo que esa colaboración es fundamental para ir resolviendo juntos los problemas que tiene este país. ▣

