



ALICIA VIVANCO / DIRECTORA GENERAL DE PARTICIPADAS Y FINANCIACIÓN DE PROYECTOS DE KUTXABANK

“Ayudamos a las empresas a adaptarse a un entorno más abierto y competitivo”

Alicia Vivanco explica en esta entrevista la política de participadas y de financiación de proyectos de Kutxabank y asegura que las inversiones de la entidad están dirigidas a apoyar a las empresas en su viabilidad, crecimiento y adaptación a un entorno más abierto y competitivo. “Aquellas empresas que no se adapten a los nuevos tiempos se enfrentarán a un futuro muy incierto”, sostiene la alta directiva de Kutxabank.



¿Cómo definiría la política de participación empresarial de Kutxabank?

La cartera de participadas, junto con la financiación, es un instrumento importante de apoyo al tejido empresarial. Siempre hemos tenido –ahora con Kutxabank y antes con las Cajas originarias– un núcleo importante de proyectos que han sido y siguen siendo tractores para nuestra economía. En este sentido, apoyamos y acompañamos a las empresas: colaboramos en su viabilidad, en su crecimiento y en su diseño de estrategias de futuro.



¿Cómo está estructurada el área de Participadas y Financiación de Proyectos en Kutxabank?

Nuestro modelo en el área de Participadas, gira en torno a una Dirección General ubicada en Bilbao, que se encarga de la gestión global de la cartera y de la toma de decisiones estratégicas. La dirección se apoya en tres delegaciones locales (Donostia, Córdoba y Bilbao) que gestionan directamente los proyectos en base a criterios de proximidad. Esta unidad, integrada por un equipo de 22 personas, arrancó el ejercicio 2012 con 266 sociedades bajo gestión. El área de Financiación de Proyectos está situada en Bilbao, aunque presta servicios en los tres territorios históricos.

Kutxabank tiene una importante cartera de empresas participadas, algunas de ellas históricas. ¿Cuáles son los criterios de Kutxabank a la hora de configurar su cartera?

Kutxabank cuenta con una sólida cartera de empresas participadas que se caracteriza por su presencia en proyectos de gran fortaleza económico-financiera, por su competitividad y rentabilidad y por su alto grado de internacionalización. Entre los principales objetivos del departamento destacaría: el contacto con la economía real, así como el conocimiento de sectores y empresas demandantes de financiación; el mantenimiento de una cartera de inversiones estratégicas a largo plazo con carácter selectivo; el apoyo decidido a la economía de nuestro entorno y la mejora del patrimonio del banco, mediante una asignación de los recursos en base a criterios de rentabilidad/riesgo.

¿Qué pasos ha dado Kutxabank para adaptarse este año a la nueva regulación europea, que penaliza las carteras de renta variable?

La constitución de Kutxabank llevó aparejada la suma de tres carteras, con una cifra importante en cuanto a número de sociedades, volumen de inversión y exposición ante determinados proyectos empresariales e industriales. Si añadimos a lo anterior la presión regulatoria y la nueva normativa europea, que penalizará la tenencia de participadas, sobre todo las no cotizadas, se entiende la decisión de Kutxabank de replantearse el tamaño de su cartera. No podemos olvidar que somos una entidad de crédito, sujeta a regulación europea, que parte de un modelo completamente distinto al de otras entidades, como, por ejemplo, los bancos anglosajones, que no tienen cartera de participadas y que sólo hacen trading. No podemos obviar estos condicionantes.

¿Está resultando complicado el proceso de ajuste de la cartera?

Arrancamos la integración en 2012 con una cifra del Grupo Kutxabank (sin incluir las participaciones inmobiliarias), de 266 sociedades y una inversión global de casi 4.600 millones de euros. El proceso de adaptación ha sido más sencillo en participaciones financieras reducidas, donde nuestra inversión no genera ningún impacto. En otros casos ha sido más complicado por la alta exposición, porque están en nuestra zona de influencia o por el escenario económico adverso. Insisto, no estamos hablando de un proceso de ventas, sino de una transformación de modelo de negocio, buscando su adaptación a un entorno más competitivo y abierto a nuevos mercados, proceso que incluye la transformación accionarial. Nuestro trabajo no consiste en 'vender participadas', sino en apoyar y facilitar la transformación al nuevo entorno económico. Aquellas empresas que no se adaptan a los nuevos tiempos se van a tener que enfrentar a un futuro muy incierto.



Kutxabank nació con un volumen aproximado en participadas de 4.600 millones de euros. ¿Tiene Kutxabank fijado algún objetivo? ¿Cuándo esperan conseguirlo?

De cara a ajustar la cartera de Participadas al entorno actual, seguimos activos en la realización de algunos ajustes y pequeñas desinversiones en proyectos que ya están muy maduros. A finales de este ejercicio nos gustaría haber reducido el tamaño de nuestra cartera en un 12% respecto a 2013. Recientemente hemos reactualizado nuestro Plan de Actuación de Participadas y lo hemos presentado al Banco de España, un ejercicio que hacemos de forma periódica. De aquí al 31 de diciembre de 2015, nos gustaría tener ajustada la cartera a unas 100 empresas con una inversión total en torno a los 2.600 millones de euros. Si tras la aplicación de la nueva regulación y el próximo test de stress llegamos a la conclusión de que esta cifra es todavía alta, volveremos a reflexionar para hacer ajustes.

Cambiando de asunto, la plantilla de Kutxabank cuenta en la actualidad con más mujeres que hombres. Como ejemplo destacado figura usted misma como miembro de la alta Dirección del Banco. ¿Qué opinión le merece esta afirmación?

Vivimos en una sociedad casi paritaria, y tanto hombres como mujeres están muy preparados para afrontar cualquier reto. Por tanto, para que la sociedad prospere hay que aprovechar todas las oportunidades, y las mujeres representan ya el 50% de las mismas. Otro tema diferente es la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad. Yo siempre he defendido que ésta era una cuestión de tiempo, una carrera de fondo. A medida que la incorporación de la mujer al mundo laboral se iba incrementando, era natural que su presencia en los puestos relevantes también fuese adquiriendo peso. Sin embargo, esto último se está produciendo con más lentitud de lo que hubiera sido deseable, principalmente por prejuicios y argumentos de que la vida familiar podría suponer un obstáculo para la implicación de las mujeres con sus responsabilidades. La realidad ha demostrado que esto no sólo no es cierto, sino que además, por nuestra doble faceta de trabajadoras y madres, intentamos ser más eficientes en la administración del tiempo y de los recursos.