

# ORIGEN Y ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS BANCOS ESPAÑOLES

## BBVA Y SANTANDER EN AMÉRICA LATINA<sup>1</sup>

ORIGIN AND STRATEGIES OF INTERNATIONALIZATION OF SPANISH BANKS:  
BBVA AND SANTANDER IN LATIN AMERICA

Joaquim Cuevas,<sup>2</sup> Pablo Martín-Aceña<sup>3</sup> & Maria A. Pons<sup>4</sup>

*Palabras clave*    *Resumen*

Globalización bancaria, Mercados financieros, América Latina, España

El objetivo de este trabajo es analizar los orígenes y la evolución de la internacionalización bancaria en España y la importancia de América Latina en dicho proceso. Aunque el período de mayor internacionalización de los bancos españoles es posterior a 1986, el trabajo adopta una perspectiva de largo plazo y se remonta a la historia previa a esta fuerte etapa de expansión, protagonizada mayoritariamente (aunque no exclusivamente) por el Banco Santander. Además, se estudia la posición internacional de BBVA y Santander cuando ambos bancos aceleraron su proceso de expansión en el exterior, se muestran las diferentes estrategias adoptadas por ambas entidades y cómo éstas han ido cambiando a lo largo del tiempo. El objetivo central es, por tanto, ofrecer una perspectiva comparada y de largo plazo de la presencia de BBVA y Santander en América Latina desde sus orígenes hasta la actualidad.

*Recibido* 3-7-2019  
*Aceptado* 5-10-2020

*Key words*    *Abstract*

Banking globalization, Financial markets, Latin America, Spain

This article aims to analyze the origins and evolution of banking internationalization in Spain and the importance of Latin America in this process. Although the greatest internationalisation period of Spanish banks is later than 1986, the work takes a long-term perspective and goes back to the history before this strong expansion stage, which was mainly (but not exclusively) led by Banco Santander. Furthermore, it studies the international position of BBVA and Santander when both banks accelerated their expansion process abroad. It shows the different strategies adopted by both entities and how these have changed over time. Therefore, the central objective is to offer a comparative and long-term perspective of the BBVA and Santander presence in Latin America from their origins to the present day.

*Received* 3-7-2019  
*Accepted* 5-10-2020

---

1 Este trabajo ha sido financiado por el proyecto del Ministerio de Ciencia e Innovación MINECO/FEDER ECO2015-66782-P.

2 Universidad de Valencia, Facultad de Economía. Dirección postal: Avd. Tarongers sn, Valencia 46022, España. C. e.: [Joaquim.cuevas@uv.es](mailto:Joaquim.cuevas@uv.es).

3 Universidad de Alcalá, Facultad de Economía. Dirección postal: Plaza de la Victoria sn. Alcalá de Henares, Madrid, España. C. e.: [pablo.martin@uah.es](mailto:pablo.martin@uah.es).

4 Universidad de Valencia, Facultad de Economía. Dirección postal: Avd. Tarongers sn. Valencia 46022, España. C. e.: [angeles.pons@uv.es](mailto:angeles.pons@uv.es).

## INTRODUCCIÓN

A finales de los años ochenta del siglo xx, los bancos españoles BBVA y Santander aceleraron su globalización. Dicha expansión internacional se produjo tras un fuerte proceso de fusiones que permitió la creación de grandes bancos, con capacidad para tener presencia y competir en el exterior. Hasta ese momento, el tamaño relativo en términos internacionales de los bancos españoles era pequeño (Cuevas, Martín-Aceña y Pons 2019). La primera gran fusión del sistema bancario español se produjo en 1988 cuando el Banco Bilbao y el Banco Vizcaya formaron el BBV, y sólo tres años más tarde, en 1991, se creó BBVA a partir de la fusión de BBV con Argentaria, un banco de propiedad pública resultado de la fusión de todos los bancos públicos (con la excepción del Banco de España).<sup>5</sup> Ese mismo año, se creó BCH a partir de la fusión de los bancos Central e Hispano Americano. En 1994, el Banco Santander adquirió Banesto y fue en 1999 cuando se produjo la fusión de Santander con el Central Hispano, creándose el BSCH que, desde 2007, se denomina Santander. Sin duda, gracias a este proceso de fusiones, los bancos españoles adquirieron un tamaño que les permitió, junto con otros factores, apostar por la carrera internacional. Sin embargo, el proceso de internacionalización, de forma mucho más modesta, tiene una historia anterior que, en alguna medida, condicionó la pauta y la estrategia seguida por los bancos españoles a finales de los ochenta. Por ese motivo, el primer objetivo de este trabajo es analizar cuál fue el origen de la internacionalización de los bancos españoles y la importancia de América Latina en estos inicios. En esta primera etapa, el principal protagonista fue el Banco Santander.

En su estudio sobre la internalización bancaria en el período 1980-2003, Slager (2005) distingue cinco grupos de bancos según la estrategia de internacionalización adoptada: los bancos con internacionalización acelerada, con internacionalización moderada, con internacionalización implosiva, con internacionalización en retroceso y, finalmente, con internacionalización consolidada. En su estudio, incluye al Banco Santander y al BBVA dentro del grupo de bancos con una estrategia de internacionalización acelerada, es decir, bancos que iniciaron su proceso de internacionalización abriendo sucursales en importantes centros económicos y financieros en el exterior y, en un segundo paso, ampliaron sus actividades internacionales mediante la adquisición de bancos extranjeros. Aunque ambas entidades aumentaran su presencia en el exterior a finales de los ochenta, el segundo objetivo de este trabajo es mostrar las diferentes estrategias adoptadas por BBVA y Santander en su proceso de globalización y el modo en que éstas han ido cambiando a lo largo del tiempo.

La estructura del trabajo es la siguiente. En la primera sección analizamos el origen de la internacionalización bancaria del Banco Santander y, en menor medida, de otros bancos españoles y la manera en que, ya en esa etapa inicial, América Latina se convir-

---

5 Dentro de Argentaria se encontraban el Banco Hipotecario de España, el Banco Exterior de España, el Banco de Crédito a la Construcción, el Banco de Crédito Local y la Caja Postal.

tió en el destino principal de los bancos españoles. La segunda sección estudia la etapa de aceleración del proceso de globalización de los bancos españoles a finales de los ochenta, y cuáles fueron las diferentes estrategias seguidas por BBVA y Santander. Las conclusiones se ofrecen en la última sección.

#### LOS ORÍGENES DE LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LOS BANCOS ESPAÑOLES: LA ETAPA ANTERIOR A 1986

El cuadro nº 1 resume la trayectoria de los bancos españoles en América Latina hasta 1986. En este período, la entidad española más internacionalizada era el Banco Santander (Martín-Aceña 2010). El Banco Hispano Colonial, creado en 1876 y absorbido por el Banco Central en 1950, también estuvo vinculado a América Latina en sus primeros años, en particular con Cuba, pero tras la independencia de la isla, operó exclusivamente en Barcelona (Rodrigo 2001). El Banco Hispano Americano, establecido en 1900, indicó en su escritura de constitución que su objetivo era financiar el comercio latinoamericano y en su fundación participaron hombres de negocios vinculados a las excolonias (los indianos o españoles que hicieron su fortuna al otro lado del Atlántico) (Tortella y García Ruiz 1993). De hecho, Basagoiti, uno de los fundadores y el presidente más antiguo del banco, tenía empresas textiles y acciones en muchas compañías mexicanas de ferrocarriles, siderurgias y tabacos. En 1902, el Banco Hispano Americano abrió una sucursal en La Habana y actuó como intermediario en la mayor parte de los negocios comerciales entre México y España (Tortella y García Ruiz 1993). En 1903, entró en Argentina y llegó a un acuerdo con el Banco de Comercio, adoptando el nombre de Banco de Comercio Hispano Argentino. En 1905, este banco aportó la mitad del capital para establecer el Banco de la Provincia de Buenos Aires y, cinco años más tarde, compró acciones del Banco Hipotecario y consolidó su posición en el mercado argentino. Los emigrantes fueron importantes clientes de este banco, canalizando casi quinientos millones de pesetas al año a través de las remesas de los emigrantes (Tortella y García Ruiz 1993). Sin embargo, la crisis mexicana de 1913 puso fin a las actividades del Banco Hispano Americano en América Latina. Aunque éste sólo tenía el 5% de su cartera en activos mexicanos, se produjo un pánico bancario y tuvo que ser rescatado por el Banco de España con un préstamo de doce millones de pesetas. Después de eso, su relación con el mercado latinoamericano comenzó a decaer. En los años sesenta, el banco abrió algunas oficinas en Caracas y México D.F. (1962), Buenos Aires, Río de Janeiro, Bogotá y San José (1966) y Lima (1969) (Tortella y García Ruiz 1993).

El único banco con una trayectoria amplia en América Latina en este período es el Banco Santander. Su fundación en 1857 involucró a comerciantes y empresarios locales con conexiones comerciales con América Latina (Martín-Aceña 2010). Sin embargo, en sus inicios el banco era muy modesto, con una política conservadora y una actividad centrada en España. Sin embargo, en la década de 1940, volvió a centrar su atención en América Latina.

La estrategia del Banco Santander ha estado, y continúa estando, muy marcada por el liderazgo de la familia Botín. Emilio Botín-Sanz de Sautuola, director general de la entidad desde 1934 (y presidente de la empresa desde 1950), realizó su primera visita a las Américas en los años cuarenta. Advirtió que las comunidades de expatriados españoles y particularmente las remesas eran un nicho de negocios. Además, en un mercado bancario estrictamente controlado y regulado como el español, la posibilidad de abrir una sucursal en el exterior le permitía operar libremente en moneda extranjera y eludir los controles de cambio (Martín-Aceña 2010). El objetivo del Banco Santander en estos años no sólo era “seguir al cliente”, sino también lograr una posición dominante en el cobro de remesas (Acta Banco Santander 7/09/1955). El banco generó varias oficinas de representación (que no estaban abiertas a la población local) y firmó acuerdos de asociación con bancos extranjeros. En 1955, abrió un departamento iberoamericano y, a partir de ese momento, su presencia en América Latina se reforzó con la adquisición de bancos pequeños como el Banco de Hogar Argentino (1963), el Banco Mercantil de Rosario y Santa Fe (1967), el Banco Comercial e Industrial de Córdoba (1967). También fundó el Banco Santander y Panamá en 1967 (ver cuadro nº 1).

Cuadro nº 1: La expansión de los bancos españoles en América Latina.

<i>Banco Hispano Americano<sup>(i)</sup></i>	<i>Banco Santander</i>	<i>Banco Bilbao y Banco Vizcaya</i>
1902 Cuba (S)		
1903 Argentina (A), Banco de Comercio		
1905 Argentina (A), Banco de la Provincia de Buenos Aires		
1910 Argentina (A), Banco Hipotecario		
	1947 Cuba (A, RO), Trust Company	
	1951 México (A) Banco Internacional de México	
	1956 México (RO)	
	1957 Brasil (A, RO), Banco Intercontinental de Brasil Venezuela (RO)	
1962 Venezuela (RO) México DF (RO)		
	1963 Argentina (A), Banco Hogar Argentino	
1966 Buenos Aires (RO)		

<i>Banco Hispano Americano</i> <sup>(1)</sup>	<i>Banco Santander</i>	<i>Banco Bilbao y Banco Vizcaya</i>
1966 Rio de Janeiro (RO) Bogotá (RO) San José (RO)	1967 Argentina (A), Banco Mercantil de Rosario y Santa Fe and Banco Comercial e Industrial de Córdoba Panamá, Banco Santander y Panamá	
1969 Peru (RO)	1969 Argentina (RO) 1976 Republica Dominicana (A), Banco Condal Dominicano 1977 Puerto Rico (A), First National bank of Puerto Rico Costa Rica, Banco Santander Costa Rica Guatemala (A), Banco Inmobiliario Guatemala 1978 Puerto Rico (A), Banco de Crédito y Ahorro Ponceño 1979 Chile, Banco Santander Chile Ecuador (A), Sociedad General de Crédito, Ecuador Uruguay, Casa Bancaria Santander 1982 Chile (A), Banco Español Chile Uruguay (A), Banco del Litoral Asociados	1979 Puerto Rico (A), Banco Comercial de Mayagüez <sup>(2)</sup> 1982 Puerto Rico (A), Banco Occidental 1983 Panamá (B)

S: sucursal, A: acuerdo con un banco local o adquisición de un banco local, OR: oficina de representación.

(1) En 1991, Banco Hispano Americano y Banco Central se fusionaron creando BCH y en 1999 el Banco Santander se fusionó con BCH para crear BSCH, que pasó a denominarse Banco Santander en 2007, (2) El Banco Occidental adquirió el Banco Comercial de Mayagüez en 1979 y en 1982 Banco Vizcaya adquirió el Banco Occidental.

Fuente: Banco Hispano Americano: Tortella y García Ruiz (1993); Santander: Martín-Aceña (2008, 2010); Banco Bilbao y Banco Vizcaya: Arroyo, Larrinaga y Mates (2012).

En 1955, el banco abrió una oficina de representación en Londres con dos objetivos. Por un lado, el Reino Unido era uno de los principales destinos de las exportaciones españolas. Por otro lado, Londres era uno de los principales centros financieros internacionales y operar en la City le permitía obtener información sobre los mercados mundiales financieros y cambiarios (Martín-Aceña 2007). A mediados de los sesenta,

el Banco Santander, gracias a la relativa apertura de la Ley de Ordenación Bancaria de 1962 tras una fuerte etapa de aislamiento, firmó un acuerdo con el Bank of America para crear Bankinter. Uno de los aspectos destacables de este nuevo banco fue la introducción en España de ciertos productos financieros, como los certificados de depósito, que habían surgido en el mercado financiero estadounidense a principios de los años 60 para movilizar depósitos a plazo fijo. Estos productos eran más líquidos y permitieron un notable aumento de los depósitos a principios de los años 70 (de 2.750 millones de pesetas en 1970 a 8.388 millones en 1972) (Bankinter 2015). Esta alianza internacional con un banco americano, le permitió no sólo obtener beneficios, sino también contactos internacionales. También facilitó el acceso a las divisas y proporcionó a sus ejecutivos una visión más cosmopolita del negocio bancario (Martín-Aceña 2007).<sup>6</sup>

Finalmente, entre 1976 y 1982, el Banco Santander adquirió diez bancos en nueve países latinoamericanos diferentes (cuadro nº 1). En la década de 1970, el se centró inicialmente en América Central y el Caribe, antes de entrar en Ecuador, Uruguay y Chile. Cabe mencionar el fuerte impulso que tuvo su expansión internacional en este período, a pesar de la inestabilidad económica de la región latinoamericana. Esta expansión coincidió con (y probablemente se aprovechó de) la reducción de la presencia de los bancos estadounidenses en la región, aunque después de 1985 estos bancos desempeñaron un papel activo en los comités de reestructuración de préstamos que trabajaban para rescatar algunos de los bancos de América Latina (Slager 2005). Tras cada adquisición, el banco reestructuró los bancos locales e introdujo el “sistema de gestión Santander”, que básicamente consistió en una revisión integral de los procedimientos de gestión de riesgos, una revisión del balance y la inyección de nuevo capital para mejorar la solvencia de estas instituciones. En 1984, se creó una unidad especializada, Santander Investment, que pudo obtener una licencia para operar en Nueva York y fue muy activa en los años 90. Esta filial de banca mayorista no sólo abrió sucursales en varios países, sino que contrató personal local con un profundo conocimiento de sus mercados con el fin de identificar, analizar y adquirir bancos locales (Parada *et al.* 2009).

En 1985, las filiales latinoamericanas representaban alrededor del 20% del total de los activos del Banco Santander (Martín-Aceña (2010); la filial de Puerto Rico era la más rentable, contribuyendo con el 13% de los beneficios netos totales del grupo (cuadro nº 2). Por tanto, aunque inicialmente la presencia del Banco Santander en América Latina fue “seguir” a sus clientes, desde los años sesenta buscó aumentar su cuota de mercado internacional captando nuevos clientes; además, exploró nuevas oportunidades en mercados que tenían una relación a largo plazo y una “proximidad cultural” con España, lo que le permitía transferir fácilmente las capacidades adquiridas en el mercado nacional.

---

6 Cuando se permitió la entrada de bancos extranjeros en España, el Banco de América ingresó como Banco Comercial para América (Martín-Aceña 2007).

Cuadro nº 2: Total de activos y beneficios netos de las inversiones en América Latina del Banco Santander en 1985, millones de dólares. (\*)

Bancos	Total activo		Beneficio neto	
	Total	%	Total	%
Santander Puerto Rico	1.119	8,92	13,2	12,92
Santander Español-Chile	729	5,81		
Santander Panamá	486	3,88	2,5	2,45
Santander Uruguay	130	1,04	2,2	2,15
Santander Guatemala	102	0,81	0,2	0,20
Santander Argentina	71	0,57	0,7	0,68
Santander Ecuador	50	0,40	0,7	0,68
Santander Costa Rica	8	0,06	0,3	0,29
Subtotal bancos en América Latina	2.695	21,49	15,4	15,07
Santander España	10.071	80,32	80,4	78,67
Total Grupo Santander	12.539	100,00	102,2	100,00

\* El tipo de cambio de peseta / dólar en 1985 era de 170.

Fuente: Martín-Aceña (2010), elaboración propia a partir de las Memorias Anuales del Banco Santander, 1985.

La trayectoria internacional del BBVA (y de los bancos que se fusionaron para formar el BBVA) es más reciente que la del Santander. El Banco Exterior de España (BEX) –que formaba parte de Argentaria y se fusionó con el BBV en 1999– fue fundado en 1928 para promover el comercio exterior. Sin embargo, tuvo problemas al poseer acciones de dos bancos que atravesaron muchas dificultades, el Banco de Cataluña (que entró en suspensión de pagos en 1931) y el Banco Central, con graves dificultades en los años veinte.<sup>7</sup> Antes de la Guerra Civil Española, BEX no era muy activo; después de ella, actuó como un banco estatal, aunque era una institución privada. En la década de 1940, el centró su actividad exterior en el norte de África y compró el Banco Español de París, el Banco Español de Londres y una sucursal que el Banco Español de París tenía en Casablanca. Además, en esta década, el gobierno de Franco utilizó el BEX como instrumento para operar en Uruguay y Argentina (Arroyo *et al.* 2012). En 1946, abrió una filial en los EEUU bajo el nombre de Interchange Commercial Corporation. En años cincuenta y sesenta, BEX aumentó su presencia en el extranjero mediante la apertura de filiales en Alemania, Marruecos y el Reino Unido. En 1967, el banco abrió

7 En 1925, un informe del Banco de España señalaba que el Banco Central era insolvente. Para más información ver Tortella y García Ruiz 1993.

una sucursal en Panamá (1961)<sup>8</sup> y posteriormente en Nicaragua (1977), Chile y Ecuador (1978), Argentina (1980) y Uruguay (1981). En 1977, BEX adquirió Century National Bank and Trust Company y en 1980 EXTEBANK en Nueva York (PwC 2011).

Respecto al Banco Bilbao, su expansión internacional comenzó en la década de 1980. Antes de eso, su presencia en el exterior se limitó a la apertura de una sucursal en París en 1902 y en Londres en 1918 (Arroyo *et al.* 2012). En ambos casos, la actividad principal del banco era la compraventa de divisas y la prestación de asistencia a los exportadores, comerciantes y diplomáticos de esos países (González, Anes y Mendoza 2007). El Banco Bilbao y el Banco de Vizcaya no entraron América Latina hasta los años ochenta: el Bilbao con la apertura de una oficina en Panamá en 1983 y el Vizcaya con la compra del Banco Occidental en 1982 (Arroyo *et al.* 2012). Sin embargo, fue en los años noventa cuando el banco realizó sus mayores inversiones en el extranjero, tanto en América como en Europa.

Por tanto, en el período anterior a 1986, los bancos españoles tuvieron una escasa presencia en el extranjero, a excepción del Banco Santander. En esta etapa, su principal motivo para invertir en el exterior fue proporcionar a sus clientes los servicios necesarios para operar en el extranjero, sobre todo en América Latina. Sin embargo, también realizó algunas operaciones de internacionalización para explorar nuevos mercados. El cambio de una estrategia de expansión basada en oficinas de representación en los años cuarenta a otros mecanismos de expansión más costosos en los años sesenta y setenta, que implican el crecimiento orgánico de la empresa mediante la compra de bancos locales, es una prueba del carácter exploratorio de esta fase para el Banco Santander.

Como señalan Cuevas, Martín-Aceña y Pons (2019), son varias las razones que explican por qué los bancos españoles no adoptaron una estrategia de internacionalización más vigorosa durante este período. En primer lugar, la fuerte protección y la falta de competencia en el sector bancario español aseguraba unos buenos beneficios en un mercado cautivo. En segundo lugar, en ese período la mayoría de las entidades bancarias españolas no contaba con un tamaño suficiente para poder competir en el exterior. En tercer lugar, dado que el mercado “natural” (por relaciones comerciales, idioma, cultura...) era el latinoamericano, las condiciones en los países de esta región no fomentaron la inversión española porque la mayoría de ellos tenía barreras de entrada y otras limitaciones legales que dificultaban el ingreso en el sector. Por último, el escaso desarrollo del sistema financiero y la escasa demanda de servicios bancarios en América Latina también pudo actuar como factor limitante para los bancos españoles.

Aunque el tamaño relativamente pequeño de los bancos españoles en términos internacionales pudo limitar su internacionalización en el período anterior a 1986, la mayor presencia exterior del Banco Santander no fue una cuestión de tamaño. Si consideramos la dimensión de los principales bancos españoles (cuadro nº 3), medida a

---

8 Esta sucursal fue el origen del BEX S.A. de Panamá (1968), que se transformó en Argentaria Banco Exterior en 1998 y pasó a denominarse BBVA Paraguay desde el año 2000 (Arroyo *et al.* 2012).

través del activo, observamos que, en 1950, el banco más internacionalizado (el Santander) era el más pequeño de los grandes bancos y la situación fue la misma en 1975. Por tanto, la vocación internacional de dicha entidad no estuvo condicionada por su tamaño, sino que fue una apuesta personal de Emilio Botín, que era consciente de la importancia que América Latina podía tener para el futuro desarrollo de la entidad. Desafortunadamente, no es posible obtener información desagregada que permita diferenciar los beneficios obtenidos por la entidad de sus inversiones en el extranjero. Lo único que podemos observar en el cuadro nº 4 es que la tasa de rentabilidad del Banco Santander, que en 1950 era similar a la de los bancos Bilbao y Vizcaya y estaba por debajo de la media, en 1960 y 1975 era superior a la media del sector bancario y se situaba por encima de la obtenida por los cinco grandes bancos.

Cuadro nº 3: Tamaño de los bancos españoles. Total activo (en millones de pesetas).

<i>Bancos</i>	1950	1960	1975
Banco Exterior de España	3.215	21.440	327.923
Banco Hispano Americano	20.215	39.189	773.371
Banco Español de Crédito	25.416	93.031	824.677
Banco Vizcaya	7.913	35.352	494.830
Banco Bilbao	7.797	35.759	724.164
Banco Central	11.889	50.151	841.320
Banco Santander	4.155	24.941	395.695

Fuente: Consejo Superior Bancario, varios años.

Cuadro nº 4: Rentabilidad financiera de los principales bancos españoles, en porcentajes.

<i>Bancos</i>	1950	1960	1975
Banco Hispano Americano	19,08	21,16	16,87
Banco Español de Crédito	17,76	17,85	20,23
Banco Vizcaya	14,56	19,07	15,26
Banco Bilbao	14,14	16,84	13,88
Banco Central	15,21	18,96	19,22
Banco Santander	14,50	22,90	23,51
Media 5 grandes bancos	16,15	19,17	14,98
Media total industria bancaria	16,00	20,30	21,40

Fuente: Pons 1995 y Martín-Aceña 2007.

## 2. LA GLOBALIZACIÓN DE LOS BANCOS ESPAÑOLES: LA ETAPA POSTERIOR A 1986

Desde mediados de los años ochenta, el sector bancario español experimentó profundos cambios que impulsaron su internacionalización. A modo de ejemplo, los activos totales (en términos reales) del Banco Santander en América Latina aumentaron a una tasa de crecimiento anual acumulativa del 16,43% de 1985 a 1999 y del 14,53 de 1999 a 2007, mientras que para el grupo BBVA la tasa de crecimiento anual fue del 12,13% de 1999 a 2007. Varios factores facilitaron esta expansión. Primeramente, el sistema bancario español se vio sometido a un proceso de desregulación a finales de los años ochenta, aunque la liberalización había comenzado en la década anterior. Este proceso se aceleró primero con la integración de España en la CEE en 1986 y más tarde con el euro. Además, esta liberalización no sólo produjo un aumento de la competencia entre bancos, sino también entre ellos y cajas de ahorros (Caminal *et al.* 1990, Salas y Saurina 2003). El problema fue que este aumento de la competencia se produjo en una plaza bancaria saturada y se hizo evidente la necesidad de buscar nuevos mercados. Y América Latina era, sin duda, un espacio preferente.

La primera reacción ante la mayor competencia fue aumentar el tamaño mediante fusiones y, como se ha mencionado, el resultado fue la creación de grandes bancos, como el BBVA en 1991 o el BSCH en 1999. En segundo lugar, los bancos españoles perdieron algunas fuentes tradicionales de ingresos como consecuencia de la adopción del euro, como el comercio de divisas o las comisiones de cambio de divisas. Además, en un contexto de continuos cambios en los hábitos de ahorro de las familias, los bancos se vieron obligados a ofrecer productos distintos de los depósitos, como fondos de inversión o fondos de pensiones, que aumentaron el coste de los fondos y afectaron negativamente la rentabilidad. Sin embargo, la principal reacción de los bancos españoles ante la creciente competencia fue la expansión internacional. Aunque los países europeos eran los principales socios comerciales de España –más aún después de su entrada en la CEE primero y en la UE después–, la principal región receptora de las inversiones de los bancos y de otras empresas españolas fue América Latina.

Varios factores explican por qué América Latina ha sido el principal destino de las inversiones de la banca española. En primer lugar, aquélla y España tienen una historia común, con un antiguo período colonial, estrechas relaciones comerciales y una emigración de españoles. En segundo lugar, hay factores culturales que implican afinidades en los patrones y hábitos y un idioma común (Cardone-Riportella y Cazorla-Papis 2001). En tercer lugar, las condiciones de mercado de los países latinoamericanos fueron favorables a la expansión de la banca española, especialmente por el crecimiento potencial de la región. Los gobiernos latinoamericanos, que en décadas anteriores restringieron la entrada de capital extranjero, favorecieron entonces el ingreso de bancos extranjeros como un instrumento para hacer frente a la escasez de financiación y para promover la modernización y el desarrollo de sus sistemas financieros. Entre 1985 y

1995, se produjo una ola de reformas de “primera generación” que implicó la liberalización de las tasas de interés y la disminución de las barreras de entrada, entre otras medidas (Moguillansky y Studart 2004). En estos años, se produjo también un proceso de privatización de bancos estatales (Chile 1985-89, México 1991-92, Argentina 1994, Brasil 1998-99...) que facilitó la entrada de la banca extranjera. El patrón de internacionalización también se vio influido por un factor de precio: para los bancos españoles era una estrategia más barata comprar bancos americanos que europeos para aumentar su tamaño. Finalmente, los bancos españoles acompañaron a otras empresas españolas que, en este período, invirtieron en sectores como comunicaciones, transporte o energía. El resultado de todo ello fue que en el año 2000 la banca española era la principal de las entidades extranjeras presentes en América Latina, con más del 50% del total de activos (cuadro nº 5).

Cuadro nº 5. Principales bancos extranjeros en América Latina por activos, 2000 (millones de dólares).

Bancos	Origen	Argentina	Brazil	Mexico	Chile	Colombia	Venezuela	Total	%
BSCH	España	26.130	28.682	20,00	30.200	1.376	2.556	109.044	33,99
Citibank	USA	10.429	8.798	42.590	6.350	1.137	686	69.990	21,81
BBVA	España	9.174	5.004	37.300	4.900	2.811	3.700	62.889	19,60
BankBoston	USA	11.350	9.315	358	6.800	108		27.931	8,71
HSBC	GB	5.016	9.126	15.202				29.344	9,15
ABN-Amro	Holanda	2.801	15.581	154	2.900	110	95	21.641	6,75
Total		64.900	76.506	115.704	51.150	5.542	7.037	320.839	100,00

Fuente: Hernansanz y Sebastian 2000.

Los bancos Santander y BBVA llevaron a cabo una fuerte expansión por todo el continente, apoyados en una estrategia común: utilizar bancos y entidades financieras locales de cada país para entrar en los mercados domésticos (cuadro nº 6). La principal expansión para ambas entidades se produjo en la década de los noventa, especialmente en su segunda mitad.

A mediados de los años ochenta, dos acontecimientos destacan en la historia del Banco Santander: a) en 1986, Emilio Botín tomó el relevo de su padre (Emilio Botín-Sanz de Sautuola) como presidente de la empresa; y b) como consecuencia de la inestabilidad bancaria en la región, el Banco reconsideró su estrategia en América Latina vendiendo cuatro entidades en Costa Rica, Guatemala, Ecuador y Panamá, y concentrando su actividad en Argentina, Uruguay, Chile y Puerto Rico. Como resultado de ello, en 1990, sólo tenía cinco filiales y la proporción de activos había disminuido del 21% en 1985 a sólo el 9% (Martín-Aceña 2010). Sin embargo, factores externos reavivaron su expansión latinoamericana en los noventa. Por un lado, la recuperación econó-

mica de la región y, por otro, el proceso de desregulación y privatización vinculado a la aplicación de las medidas del Consenso de Washington, que abrieron oportunidades de negocio más amplias. Como factor interno, la compra de Banesto en 1994 colocó al Banco Santander en una buena posición para emprender su expansión internacional. Además, a principios de los años noventa, incluso antes de que Santander adquiriera Banesto, se puso en marcha una nueva plataforma informática, llamada Partenón, que se adelantó a su tiempo en el mundo bancario.<sup>9</sup>

En la segunda mitad de los años noventa, el Santander, liderado por Santander Investment, aceleró su expansión en América Latina con la adquisición del Banco Interandino y el Banco Mercantil en Perú (1995); el control del 70% del capital del Banco Osorno y la Unión en Chile (1996); las adquisiciones del Banco de Venezuela (1997), el Banco Mexicano (1997), el Banco Comercial Antioqueño (1997), que pasó a llamarse Banco Santander Colombia, y la empresa colombiana de financiación al consumo Invercredito (1997); el control del 35% del capital de uno de los mayores bancos argentinos, el Banco Río (1997); la adquisición del Banco Geral do Comércio al grupo Camargo Corrêa (1997), tomando una participación de control en el Banco Noroeste del Brasil (1998); y la adquisición del total de las acciones restantes del Banco Santander Brasil, que posteriormente se fusionó con el Banco Noroeste en 1999. Como consecuencia, las inversiones latinoamericanas pasaron del 9% de los activos totales del banco en 1990 al 24% en 1998, lo que representa el 30,6% de sus ganancias totales (Martín-Aceña, 2009). Entre 1994 y 1998, el Banco Santander invirtió cinco mil millones de euros en la región (Parada *et al.* 2009).

La fusión del Banco Santander con el Banco Central Hispano (BCH) dio un nuevo impulso a su expansión en América Latina. Durante los años noventa, BCH adquirió la sociedad de cartera chilena O'Higgins Central Hispano (OMCH) en 1993, el Banco de Santiago en 1995, y el Banco Sur y el Banco Tornquist en Argentina en 1996. Ese mismo año, OMCH tomó el control del Banco Asunción en Paraguay y del CH Banco en Uruguay. En 1997, BCH adquirió Bital en México y en 1998 el Banco de Santa Cruz en Bogotá y el Banco de Galicia en Argentina (Martín-Aceña, 2010). Con la fusión, el Banco Santander (BSCH en ese momento) logró una presencia mayoritaria en algunos países como Chile. Una importante diferencia con respecto a la fase anterior fue la adquisición de grandes grupos bancarios: en el año 2000 el BSCH adquirió Banespa y Grupo Meridional en Brasil, Banco Serfin en México y Banco Santiago en Chile. El BSCH también aumentó su participación en el Santander Mexicano y, en 2002, el BSCH y Serfin se fusionaron bajo el nombre de Santander-Serfin. Gracias a estas adquisiciones, el Banco Santander se aseguró una posición de liderazgo en Brasil, México y Chile. En Venezuela, anunció una oferta por el Banco de Caracas. El Banco Santander también aumentó su participación en el Santander Colombia y el Banco Río en Argentina (Martín-Aceña 2010).

9 Partenón era una base de datos única que permitía al personal del Santander acceder fácilmente a información detallada de los clientes de otra división, lo que se traducía en operaciones más eficientes, una gestión de préstamos más segura y una mayor capacidad comercial (Busquets *et al.* 2010).

Cuadro nº 6. La expansión de la banca española en América Latina:  
fusiones y adquirentes de entidades, 1985-2015.

<i>Banco Santander</i>	<i>BBVA</i>
1991 Chile, Banco Santiago (A)	
1995 Perú, Banco Interandino (A) Banco Mercantil (A)	1995 México, Probursa (A) Perú, Banco Continental (A) Uruguay, Banco Francés
1996 Perú, Banco Santander Perú (Banco Interandino + Banco Mercantil) (M) Argentina, Banco Tornquist (A) México, Banco Santander Mexicano Paraguay, Banco de Asunción Puerto Rico, BCH Internacional (A) Uruguay, Eurobanco (A)	1996 Argentina, Banco Francés (A) Corp Banco Argentina (A) Colombia, Banco Ganadero (A)
1997 Venezuela, Banco Venezuela (A) México, Banco Mexicano (A) Colombia, Banco Comercial Antioqueño (Banco Santander Colombia) (A) Invercrédito (A) Argentina, Banco Río de la Plata (A) Riobank Internacional (A) Riobank Internacional Saife (A) Brasil, Banco Geral do Comercio (A) Uruguay, Banco Santander Uruguay	1997 Venezuela, Banco Provincial Argentina, Banco de Crédito Argentino
1998 Brasil, Banco Noroeste (A) Argentina, Banco de Galicia y Buenos Aires (A)	1998 Brasil, Banco Excel Económico (A) Chile, Banco Hipotecario (A)
1999 Bolivia, Banco Santa Cruz México, Bital	
2000 Chile, Holding Banco Santiago Banco Santander Chile + Banco Santiago (M)	2000 México, Bancomer (A)
	2004 México, Hipotecaria Nacional (A)
	2005 Colombia, Granahorar (A)
2006 Argentina, Banco Galicia (A)	
	2007 Chile, Forum

Fuente: Martín-Aceña 2007, 2008, 2010; Calderón y Casilda 2000 y Memorias Anuales de Banco Santander y BBVA.

Como resultado de todas estas operaciones, en el año 2000 el BSCH era el banco líder en América Latina con presencia en 16 países, 72.241 empleados, 4.638 sucursales, el 10,3% del total de depósitos y el 9,9% del total de préstamos. La mayor parte de su negocio se concentraba en México, Brasil, Chile y Puerto Rico (Sierra 2007). Sin embar-

go, a principios del siglo XXI, aparecieron problemas en Argentina (corralito en 2001), Venezuela, Brasil y Uruguay. El banco trató de mantener su posición y reducir el riesgo y así, por ejemplo, creó un fondo especial de 1.300 millones de dólares para convertir todo el valor contable de sus bancos argentinos. La inestabilidad económica y política llevó al Santander a adoptar medidas como la venta del Banco Santa Cruz en Bolivia, cuando en 2005 Evo Morales ganó las elecciones (Parada *et al.* 2009). A pesar de todos estos reajustes, antes de la crisis de 2008, el Grupo Santander tenía el 15,5% de sus activos en América Latina y obtenía el 29,42% de sus beneficios en esta región; Brasil era el país más rentable (10% de los beneficios), seguido de México (cuadro nº 7).

Cuadro nº 7. Total Activos y beneficios de las inversiones en América Latina del Banco Santander por países en 2007. Millones de euros.

País	Total de activos	Beneficios netos	
		Total	%
Argentina	n.a.	188	2.08
Brasil	46,931	950	10.49
Chile	24,931	543	5.99
Colombia	n.a.	15	0.17
México	39,495	654	7.22
Puerto Rico	n.a.	1	0.01
Venezuela	n.a.	179	1.98
Total en América Latina	141,985	2,666	29.43
Grupo Santander	912,915	9,060	100

Fuente: Martín-Aceña 2010, de la Memoria Anual de Santander 2007.

Finalmente, y como parte de la adquisición del banco holandés ABN-AMOR en 2008, el Banco Santander se aseguró la entrada en Brasil a través del Banco Real, así como en Italia mediante el Antonveneta. La operación brasileña dio lugar a la formación de la filial brasileña de ABN, que convirtió a la entidad española en el tercer banco más grande de Brasil, mientras que la operación italiana fracasó y fue vendida a Monte Dei Paschi (Parada *et al.* 2009). En 2017, Brasil se había convertido el país más rentable para el Grupo Santander con el 26% de sus beneficios. El cuadro nº 8 muestra la distribución de los beneficios por países para 2017; comparando estos resultados con los de 2007, los beneficios de América Latina (como porcentaje de los beneficios del Grupo Santander) pasaron del 29,43 a más del 40 por ciento. Los resultados para 2019 muestran una caída del porcentaje de beneficios obtenido en América del Sur (37%) y EEUU (7%), frente a un aumento del porcentaje que representa España (15%) y Europa en general (47%) (Informe financiero anual Banco Santander 2019). Pese a todo, las declaraciones de la entidad, a través de su

presidenta Ana Botín, indican que prevé seguir creciendo en el continente americano, tanto en EEUU como en América Latina (*Cinco Días*, 20 de noviembre de 2019).

Cuadro nº 8. Beneficios totales del grupo Santander por países en 2017, millones de euros.

País	Beneficios netos		Total de activos
	Total	%	
España	1.180	13	350.798
Santander Consumer Finance	1.254	14	101.734
Polonia	300	3	32.171
Portugal	440	5	48.202
Europa Continental	2.953	35	569.424
Reino Unido	1.498	16	361.230
Argentina	359	4	
Brasil	2.544	28	161.690
Chile	586	6	50.355
Total América Sur	4.284	47	290.818
México	710	8	58.203
EEUU	408	4	114.388
Total áreas operativas	9.143	100	
Total Grupo Santander	7.253		1.444.305

Fuente: elaboración propia basada en la Memoria Anual Santander 2017.

Cuadro nº 9. Presencia de BBVA en América Latina en 1999, millones de dólares.

País	Banco local	% propiedad	Posición en el sistema banc. local	Valor de los activos	Año de ingreso	Precio de compra
Argentina	BBVA Banco Francés	60	3	8,859	1996	980
	Corp. Banca Argentina	100	20	400	1999	85
Brazil	Banco Excel-Económico	100	14	5,000	1998	847
Chile	Banco Hipotecario Internacional Financiero	55	6	2,960	1998	218
Colombia	Banco Ganadero	63	6	3,526	1996	619
Mexico	BBVA México (Probrusa)	67	5	8,556	1995	365
Peru	Banco Continental	39	3	2,864	1995	156
P. Rico	BBVA Puerto Rico	100	3	3,580	1979	
Uruguay	Banco Francés	58			1995	
Venezuela	Banco Provincial	51	1	4,186	1997	432

Fuente: Calderón y Casilda 2000, López-Morell y Bernabé 2018.

La internacionalización del BBVA desde la década de los noventa se ha realizado en cuatro áreas de expansión, por orden de importancia: América Latina, Estados Unidos, Europa y Asia.<sup>10</sup> La mayor dimensión del grupo BBVA tras la etapa de fusiones entre bancos en las décadas de 1980 y 1990 y las nuevas oportunidades de negocio propiciadas por la globalización y liberalización económicas fueron las causas de la internacionalización de la entidad.

La expansión hacia América Latina se inició (al margen de México) en 1995, mediante la compra del Banco Continental de Perú, privatizado tres años antes por el gobierno peruano, aunque durante los sesenta había pertenecido a la red societaria del Chase Manhattan Bank. Por volumen de inversión, ésta fue la primera gran operación del grupo BBVA, que tomó el 75% del banco local, lo que le permitió consolidarse a finales de los noventa como el segundo operador nacional, tanto en red de oficinas y recursos de clientes como capitalización bursátil (González, Anes y Mendoza 2007). Durante los años siguientes, la participación accionaria de BBVA en el Continental siguió creciendo más allá del 90%, consolidando su posición de forma permanente. Después de esta primera inversión, el banco se dirigió hacia Colombia, con la compra de la que había sido la primera empresa colombiana en cotizar en Wall Street, el Banco Ganadero de Colombia. En 1996, BBVA tomó el control de un 40% de sus acciones por un volumen de inversión de 330 millones de \$, ampliada en los siguientes años (1998-2001) hasta completar el 95% del capital de la empresa colombiana. Para entonces, el banco ya era el segundo del país. Desde 2004, la entidad se denomina BBVA Colombia y sus áreas de actuación se han ampliado: en 2005, se adjudicó la subasta de la principal entidad hipotecaria doméstica (Granahorrar), lo que le permitió reforzar su posición en ese mercado. Tanto en captación de depósitos como en el crédito la inversión del banco español en Colombia ha sido una de las más rentables y duraderas en el continente (González, Anes y Mendoza 2007, BBVA 2008).

Argentina también fue un objetivo clave para el BBVA que, en 1996, compró el 30% del Banco Francés de Argentina. La inversión española supuso, en inicio, una cantidad de 375 millones de dólares, completado posteriormente con la compra del Banco de Crédito Argentino a través del grupo del Banco Francés, así como con la del Grupo Consolidar, entidad especializada en seguros de vida y retiro. Tras sucesivas adquisiciones, el BBVA se ha consolidado como propietario mayoritario del Banco Francés (más del 70% de la propiedad), lo que le coloca entre los tres primeros bancos nacionales en créditos y depósitos y uno de los principales operadores del negocio asegurador y de pensiones. A mediados de los noventa, se produjeron también inversiones en Venezuela y Chile. En 1997, adquirió el 40% del Banco Provincial de Venezuela, elevando su posición hasta el 55% en 2002. El BBVA Banco Provincial se convirtió en el segundo del país, y el primero en número de oficinas y cajeros. Sin embargo, las presiones regulato-

---

10 González, Anes y Mendoza 2007, BBVA 2008, López-Morell y Bernabé 2016, Arroyo *et al.* 2012 y PWC Report 2010.

rias desde 2004 han aumentado el grado de incertidumbre en el país y también en la división venezolana del banco español, con efectos negativos sobre las operaciones y la cuenta de resultados. A pesar de todo, las declaraciones de la entidad durante 2018 y 2019 indican que sus inversiones en ese país son de largo plazo.

A finales de los noventa, se produjo la inversión en Chile, mediante la adquisición, en 1998, del 44% del capital del Banco Hipotecario de Fomento Nacional (BHIF). Tal inversión se completó al año siguiente, lo que supuso un volumen final de 350 millones de dólares. Desde antes de su compra, el BHIF se había transformado en un banco universal y comercial, con una posición destacada en el ámbito de las grandes empresas y la gestión de fondos de pensiones. El nuevo banco (BBV banco BHIF hasta 2003, únicamente BBVA desde entonces) cuenta con filiales en diversas áreas de negocio, como son asesoría financiera, mercado hipotecario, seguros, bolsa, compra de automóviles, y fondos. En este campo, la entidad es colaboradora del sistema de pensiones chileno. Con tal diseño corporativo, BBVA Chile se ha convertido en una de las áreas de negocio exterior que más recursos moviliza, tanto en créditos como en captación de recursos. A finales de 2017, el banco acordó entrar en negociaciones para realizar una alianza estratégica con otro operador multinacional en el país, el banco canadiense Scotia-bank, con objetivo de venderle el 68% del capital de BBVA Chile por 2.200 millones de dólares y así operar conjuntamente.

Cuadro nº 10. Total de activos y beneficios de las inversiones del BBVA en América Latina por países en 2007, millones de dólares.

País	Total de activos	Beneficios netos	
		Total	%
Argentina	4.798	177	6,94
Chile	8.835	103	4,03
Colombia	5.922	122	4,78
México	65.556	1.880	73,70
Panamá	n/a	23	0,90
Paraguay	5.650	18	0,70
Perú	n/a	70	2,74
Uruguay	n/a	6	0,23
Venezuela	7.156	128	5,02
Otros	n/a	24	0,94
Total en América del Sur	34.690	671	26,30
Total América del Sur y México	100.246	2.551	100,00

Fuente: BBVA, Memoria Anual, 2007.

Cuadro nº 11. Grupo BBVA: número de empleados por región.

	2000	2005	2010	2015
<i>Total empleados</i>	108.082	94.681	104.755	137.968
<i>España</i>	33.733	31.154	27.295	32.903
<i>América (*)</i>	72.314	61.604	72.664	80.100
<i>Resto del mundo</i>	2.035	1.923	4.796	24.965
<i>% América</i>	66,9	65,1	69,4	58,1

(\*) América Latina y USA.

Fuente: BBVA, Memorias Anuales.

Sin duda, la inversión de referencia del BBVA desde los noventa en América Latina fue la efectuada en México, no sólo por su volumen, sino por su continuidad y resultados. Los inicios no fueron fáciles, considerando los episodios de nacionalización bancaria desarrollados en los años ochenta en ese país. El ingreso allí se produjo más tempranamente que en otros países, en 1991, mediante la toma minoritaria y progresiva de la mercantil Probursa, que cinco años después (con el Tequilazo de por medio) alcanzó el 70% de las acciones de esa firma. La adquisición de bancos menores en esos años (Banco de Oriente y Banca Cremi) propició el acercamiento al grupo Financiero Bancomer.<sup>11</sup> Éste había sido reprivatizado con la regulación de 1991, aprovechada por accionistas mexicanos (Valores Monterrey) para hacerse con el control del 56% de sus acciones. En 2000, se produjo la fusión entre BBV Probursa (que era el principal accionista de BBV-México) y el grupo financiero Bancomer. La primera aportación fue de 1.400 millones de dólares, equivalentes al 56% de Bancomer, lo que le proporcionó al banco español el control operativo de la entidad mexicana. Posteriores rondas de compra convirtieron al BBVA en propietario del negocio de Bancomer (la operación culminó en 2009 con la adquisición del 99,97% de las acciones y la extinción de la firma a favor del BBVA-Bancomer), convirtiéndose así en el líder de la banca mexicana. Ya lo era desde 2006, cuando BBVA Bancomer era la principal institución financiera privada de México en depósitos y número de clientes, representando alrededor del 20% del mercado bancario del país. La entidad, que opera como banca universal, mantiene una red de casi 2.000 sucursales (1.840 en 2017) con 36.000 empleados. Además, actualmente BBVA en México mantiene una posición dominante en el segmento de la banca de seguros, gestión de fondos de pensiones, de inversión, y de transferencia de remesas de dinero, con cuotas de mercado por encima del 25% en todos estos ámbitos.

El cuadro nº 12 muestra la evolución de la cuota de mercado en México de BBVA-Bancomer desde 2010 hasta 2016, revelando una cifra muy alta y estable. El cuadro nº 13 representa la distribución competitiva del sector bancario en México.

<sup>11</sup> Sobre la historia del Banco de Comercio S.A. (Bancomer) desde su creación en 1932: Del Ángel 2012 y González, Anes y Mendoza 2007.

Cuadro n° 12. Evolución de BBVA-Bancomer en México, 2010-2016.

	Proporción mercado %	Ranking	Proporción mercado %	Ranking
	2010		2016	
Total activos	21,4	1	22,2	1
Total depósitos	24,6	1	21,9	1
Total créditos	25,9	1	23,5	1
Oficinas	15,9	1	14,7	1

Fuente: BBVA, Memorias Anuales.

Cuadro n° 13. Distribución del sector bancario de México, 2016, %.

	Total	BBVA Bancomer	Banamex	Santander	Banorte	HSBC	Scotiabank
Activos	100	22,25	13,05	15,78	11,98	7,59	4,43
Depósitos	100	21,86	14,70	14,38	12,37	7,03	5,74
Créditos	100	23,45	13,81	13,63	13,07	6,41	5,81

Fuente: Comisión Nacional Bancaria y de Valores, México.

En resumen, la internacionalización de BBVA en América Latina ha tenido un patrón de comportamiento basado en la búsqueda y la colaboración con socios locales, generalmente mediante la compra de participaciones mayoritarias. Esto le ha permitido entrar en mercados muy segmentados y construir una franquicia reconocible a escala global, además de integrar de forma progresiva los diversos negocios 'nacionales' latinoamericanos en la dirección estratégica del grupo. Todo ello es aplicable tanto al modelo de negocio como a la gestión, la política de rentabilidad y eficiencia y el desarrollo de una infraestructura tecnológica común. El liderazgo de BBVA en México ha actuado como aglutinante del negocio en el resto del continente. Esta estrategia no ha tenido resultados positivos en todos los casos, como lo demuestra el caso de Brasil. Allí ha sido el Santander la entidad que ha logrado sostener posiciones estables y dominantes en la banca minorista, mientras que la entrada del BBVA, en 1998, se ha saldado con pérdidas y con una especialización casi única en el mercado mayorista. A pesar de ello, y con la excepción de Brasil, el Grupo BBVA está presente en la mayoría de los países de América Latina (México, Argentina, Chile, Venezuela, Perú, Uruguay y Puerto Rico) como banco, así como en los sectores de seguros y pensiones (cuadro n° 15).

El ingreso al competitivo mercado de los Estados Unidos se produjo también tempranamente, en la década de 1980, a través de las oficinas que tanto BBV como Argentinaria establecieron en Nueva York y Miami, sobre todo para operar como banca corporativa y banca privada. Ya como BBVA, la oficina de Miami ha operado básicamente como banca privada para clientes de Latinoamérica, especialmente de Colombia, México y Venezuela. Tras unos pasos vacilantes, la verdadera entrada en EEUU se produjo tras la consolidación en México, debido tanto a esa positiva experiencia como al mayor conocimiento del mercado hispano. La privilegiada relación entre México y EEUU, cuyo exponente principal es el envío de divisas, impulsó al BBVA a ampliar el negocio hacia el sur de los EEUU. Primero ingresó a través de California, para posteriormente crear una red bancaria alrededor del estado de Texas que ha acabado consolidando su modelo de banca universal por los estados del sur, el conocido *Sun Belt*.

En 2004 y 2005, BBVA realizó dos compras estratégicas: el Valley Bank en California y el Laredo National Bank en Texas. La primera de ellas se materializó a través de Bancomer Transfer Services (BTS), líder en el sector del envío de remesas. Aunque el Valley era un banco pequeño y sólo contaba con cuatro sucursales, se unificó la marca bajo la que operaba, en este caso BBVA Bancomer USA, pudiendo así ofertar servicios bancarios a la importante comunidad hispana allí asentada. BTS ha sido la principal herramienta utilizada por el BBVA para crear una red de pagos en efectivo no sólo en México y Estados Unidos, sino también en otros corredores importantes de remesas, tanto en Europa, Asia y África. Actualmente, BTS es líder del corredor de remesas México-EEUU con más del 40% de cuota de ese mercado. El segundo paso en EEUU se produjo en 2005, cuando BBVA adquirió el Laredo National Bank, uno de los principales bancos del estado tejano y una de las mayores inversiones españolas en EEUU. En los dos años siguientes adquirieron dos entidades más: Texas State Bank, y State National Bank. Junto con el Laredo, estos dos últimos ofrecieron al BBVA la posibilidad de crear un fuerte grupo bancario líder en el estado, concretamente el conglomerado denominado Tristar. El banco español desembolsó más de 2.500 millones de dólares en estas adquisiciones (2.134 el Texas State, 484 el State National). Ambos están especializados en el crédito comercial y personal destinado a familias y empresas, con fuerte arraigo en la zona. Con la unión de los tres bancos adquiridos en la constituida Tristar se formaba un grupo de referencia en Texas, con una red de 166 oficinas que empleaban a más de 4.000 personas, con más de 11.000 millones de dólares en depósitos y unos activos por encima de los 13.000 millones.

Finalmente, en 2007, adquirió Compass Bank, lo que le permitió consolidarse como uno de los principales grupos financieros de los estados del sur de la Unión, desde California a Florida. Compass es actualmente uno de los 25 mayores bancos comerciales de los EEUU por cuota de mercado, con posiciones muy asentadas en estados como Alabama, Texas, Florida, Nuevo México, Colorado y Arizona. Su modelo de negocio es el de la banca comercial minorista, complementado con la emisión de tarjetas de crédito y actividades de banca privada. En 2012, Compass BBVA Bank era líder en la

región del *Sun Belt*. Para ello, primero, el banco debió integrar las diversas entidades compradas con anterioridad (unidas en Tristar) en Compass, para posteriormente sumar a Compass en BBVA-EEUU. La base de su crecimiento, durante los primeros años, fue el creciente ritmo de captación de depósitos de los clientes, así como un aceptable margen entre intereses y comisiones, principalmente en la banca universal. Los sólidos indicadores de crecimiento, sin embargo, comenzaron a estancarse desde 2014, lo que se ha reflejado tanto en el número de oficinas como de depósitos y empleados. La rentabilidad, alrededor del 10% del conjunto del grupo en los primeros años de funcionamiento de la franquicia BBVA-EEUU parece estancada en torno al 9-9,5%, como muestra de un crecimiento del número de clientes por debajo de lo esperado por la propia entidad. Las condiciones económicas, especialmente la incertidumbre en torno a las cifras de desempleo y de precio de la vivienda, están en la base de tal fenómeno.<sup>12</sup>

Cuadro nº 14. Inversiones del BBVA en Estados Unidos en 2008.

	<i>Inversión (millones de dólares)</i>
Valley Bank	17
Laredo National Bank	901
Texas Regional Bank	2.134
State National Bank	484
Compass Bank	9.115
<i>Total inversión USA</i>	12.650
BBVA Puerto Rico	348
<i>Total inversión BBVA Usa</i>	12.999

Fuente: BBVA 2008, p. 53.

En suma, junto con el mercado hispano y el de Puerto Rico, la tercera pata del negocio norteamericano del BBVA está ubicada en los estados del Sur, manteniendo allí una posición muy competitiva, aunque difícil de aumentar. Como en otros mercados americanos (con la excepción de Argentina y en menor medida México), la incidencia de la Gran Recesión se ha dejado notar, primero, en el volumen de activos manejados y, después, en el margen neto. De hecho, en los últimos cuatro años, el número de oficinas y empleados ha descendido sensiblemente. Los últimos han pasado de 11.054 a finales de 2013 a 10.668 a finales de 2017.

12 BBVA COMPASS, Annual report, December 31, 2017.

Cuadro nº 15. BBVA beneficios por región y país, %, 2017.

México	40,3
España	16,4
Resto América Latina	16,0
Chile	3,5
Colombia	3,8
Argentina	4,1
Perú	3,4
Resto	1,3
Turquía	15,4
USA	9,5
Eurasia	2,3

Fuente: BBVA, Memorias anuales.

América Latina fue la oportunidad, por tanto, de Santander y BBVA para dar el salto internacional y consolidar su posición en los mercados mundiales. La adquisición de entidades locales fue el procedimiento seguido en ambos casos para entrar en estos países. La posición de Santander ya era importante en la etapa previa a 1986, fecha a partir de la cual BBVA concentró su fase de expansión internacional. Como medida de la internacionalización bancaria, Buch *et al.* (2010) utilizan el volumen de actividades en el extranjero en relación al activo total o “margen intensivo”. En 2017, Santander y BBVA de forma conjunta tenían más de 1.800.000 millones de euros de activo y el porcentaje de actividades en el exterior era del 70 por ciento (cuadro nº 16). Aunque el proceso de aceleración de la internacionalización tiene algunas similitudes, también hay diferencias notables, como muestra el cuadro nº 16.

Cuadro nº 16. Total de activos y activos en el exterior de los bancos Santander y BBVA (en millones euros).

<i>Grupo Santander</i>	1999	2006	2017
Activos en el exterior	76.734,9	520.007	1.093.507
Total de activos	256.438,5	844.873	1.444.305
% de activos en el exterior sobre el total de activos	29,92%	62,36%	75,71%
<i>Grupo BBVA</i>	1999	2006	2017
Activos en el exterior	50.076	107.688	305.527
Total de activos	238.166	411.916	417.352
% de activos en el exterior sobre el total de activos	21,03%	26,14%	73,21%

Fuente: para 1999 y 2006, Sierra 2007 y para 2017, Santander and BBVA, Memorias Anuales.

Además de los activos en el exterior, Buch *et al.* (2010) también utilizan la expansión de oficinas o “margen extensivo” como indicador de la internacionalización. Para analizar los cambios producidos a partir de 1986, hemos estimado el total de sucursales, oficinas de representación y filiales de los bancos que posteriormente se fusionarían con el Santander y el BBVA desde 1975 hasta 2015 (cuadro nº 17). En el período anterior a 1986, los bancos que más tarde se fusionarían para formar el grupo BBVA tenían más sucursales que el Santander, mientras que el Santander tenía más oficinas de representación que el BBVA. En el período posterior a 1986, el Banco Santander tenía más sucursales y oficinas de representación que el BBVA. A pesar de eso, el BBVA experimentó una extraordinaria expansión de sus filiales entre 1995 a 2000, pero disminuyó de 2000 a 2015. En cambio, Santander casi duplicó su número de sucursales de 2000 a 2015 (cuadro nº 17).

Cuadro nº 17. Total de oficinas, oficinas de representación y subsidiarias del Santander y BBVA en el exterior.

<i>Grupo Santander</i>	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Oficinas	10	18	75	83	30	17	7	8	11
Oficinas de representación	31	36	44	51	33	17	18	9	6
Subsidiarias			23	89* (150)	519	3.770	5.460	9.000	9.212
<i>Grupo BBVA</i>	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Oficinas	21	30	33	31	57	23	17	16	19
Oficinas de representación	13	24	34	27	29	23	8	8	9
Subsidiarias			23	76	490	5.040	3.807	4.313	4.148

Nota: Grupo Santander incluye las oficinas, oficinas de representación y subsidiarias del Banco Hispano Americano, Banco Central y Banco Santander en el exterior. Grupo BBVA incluye oficinas, oficinas de representación y subsidiarias del Banco Exterior de España, Banco Vizcaya, Banco Bilbao, Banca Catalana y Corporación bancaria de España en el exterior.

(\*) Incluye bancos y sociedades.

Fuente: Asociación Española de Banca (AEB), varios años.

Los cuadros nº 16 y nº 17 muestran que el peso de Santander en el exterior es muy superior al de BBVA, aunque en la fase posterior a 1986 el esfuerzo realizado por el BBVA por incrementar su presencia internacional ha sido enorme, lo que hace que, en términos proporcionales, ambas entidades tengan más del 70 por ciento de sus activos en el exterior. En términos de oficinas, también el Banco Santander tiene una presencia mayoritaria, y continuamente creciente, mientras que BBVA desde 2010 ha disminuido el número total de oficinas en el exterior.

## CONCLUSIONES

Los bancos Santander y BBVA iniciaron su expansión internacional después de: a) consolidar sus posiciones en España y b) un proceso de fusiones que les permitió alcanzar el tamaño necesario para expandirse en el extranjero. Ambos bancos adoptaron una estrategia de entrada a través de adquisiciones en lugar de realizar operaciones de nueva creación. La principal diferencia fue que, mientras que el Banco Santander tomó participaciones mayoritarias con el objetivo de asegurar el pleno control gerencial, el BBVA comenzó con participaciones minoritarias que fue aumentando gradualmente con el tiempo (Guillén y Tschoegl 1999).

La banca minorista ha sido el área de especialización del Banco Santander y del BBVA, a diferencia de otros bancos extranjeros como el Citibank, que se centran en clientes de alto poder adquisitivo e inversores (Informe Citi, 2017). En ese sentido, como señalan Guillén y Tschoegl (1999), los bancos españoles no competían con los bancos extranjeros, sino con los bancos domésticos, que son los que operaban con las familias de renta baja y media. En ambos casos, América Latina fue la primera área de expansión y esta región ha sido crucial para su crecimiento internacional. Sin embargo, el proceso de internacionalización de Santander comenzó antes que el de BBVA (o los bancos que posteriormente formaron el BBVA) y en esta etapa Santander tuvo una presencia mucho más notable en América Latina que BBVA. El ingreso inicial del Banco Santander estuvo orientada a proporcionar a sus clientes los servicios necesarios para llevar a cabo sus operaciones en el extranjero, pero a partir de los años sesenta y especialmente en los setenta, buscó nuevas oportunidades de crecimiento y adquirió algunos bancos locales en América Latina. En este período, los bancos que más tarde formarían el BBVA tenían una presencia relativamente muy limitada en el extranjero. El tamaño no explica esta diferente estrategia del Banco Santander en el exterior, en relación a otros bancos españoles, ya que tenía un volumen total de activos inferior al ellos, como el Banco Hispano Americano, el Español de Crédito o el Central. En este caso, todo apunta a una vocación internacional de Emilio Botín, que desde muy temprano consideró que el futuro del Banco Santander debía pasar por aumentar su presencia en América Latina.

En la etapa posterior a 1986, el Grupo Santander y el BBVA reforzaron su presencia en América Latina. En 1999, el Banco Santander tenía más activos en el extranjero como porcentaje de los activos totales (29,92%) que el BBVA (21,03%), pero ninguno de estos dos bancos registró una *ratio* superior al 30%. Sin embargo, la principal diferencia se produjo entre 1999 y 2006, cuando BBVA aumentó este porcentaje de 21,03 a sólo 26,14%, mientras que Santander pasó de 29,92 a 62,36%, lo que le permitió al Banco Santander un aumento sustancial del margen intensivo en sólo siete años.

Desde 2006 y hasta la actualidad, ambos bancos han aumentado su presencia en el extranjero, hasta alcanzar porcentajes similares de activos allí sobre el total, con un 73,21% en el caso del BBVA y 75,71% para el Santander en 2017. En este sentido, el pro-

ceso de convergencia del BBVA en el período (2006-2017) fue muy rápido. La etapa de mayor incremento del margen intensivo del Santander fue 1999 y 2006. El BBVA, sin embargo, a pesar de iniciar su carrera internacional más tarde que el Santander, a partir del 2006 aceleró su proceso de internacionalización: en 2017, aunque el Santander tenía un mayor volumen de activos en el extranjero (el BBVA tenía un total de 305.527 millones de euros de activos en el extranjero, mientras que el Santander tenía 1.093.507 millones de euros), ambos tenían un porcentaje similar de activos en el exterior sobre el total.

Ambos bancos aumentaron su presencia en América Latina desde 1986. En 2017, esta región representaba el 53% (Santander) y el 56% (BBVA), respectivamente, de los beneficios de estas dos entidades. El Santander tiene su actividad distribuida o diversificada entre diferentes países (Argentina, Brasil, Chile y México), mientras que la actividad del BBVA se concentra más en México. Probablemente, el patrón regional más diversificado del Santander está relacionado con su etapa inicial de internacionalización previa a 1986 y la toma de posiciones en países como Argentina, Brasil o Chile, mientras que la presencia más reciente de BBVA se ha concentrado en un número limitado de países como México, Colombia y Venezuela. En cuanto a la expansión internacional en otras regiones, Santander tiene una mayor actividad en Europa (Reino Unido, Portugal y Polonia) que BBVA, mientras que éste ha tenido más éxito en Turquía y en los Estados Unidos. Es interesante, por tanto, observar el diferente patrón de distribución geográfica de ambos bancos, aunque compiten en algunos países.

Los dos bancos tienen casi el 30% de sus activos totales en América Latina. El Santander es el mayor banco privado de la región con casi 350.000 millones de euros en activos y obtiene más del 50 por ciento de sus beneficios en esta región. Este banco es el líder entre los bancos extranjeros de Argentina, Brasil y Chile. Sin embargo, el BBVA tiene una posición predominante en Colombia y Venezuela, y es el segundo banco más grande de México. La principal diferencia entre el Santander y el BBVA en América Latina se refiere a Brasil. Mientras que Santander ha reforzado su posición en Brasil a través de la adquisición de Banespa, BBVA no ha tenido éxito en este país. Sin embargo, tiene una mejor posición en México que el Santander.

El Grupo BBVA y el Santander no sólo han operado como bancos comerciales, sino que también han logrado importantes cuotas de mercado en otras áreas de negocios, como los seguros, la banca de inversión o los fondos de pensiones. En el año 2000, BBVA gestionó el 28,5% de los fondos de pensiones en América Latina y Santander sólo el 14,4%. En lo que respecta a los fondos de inversión, el Santander ocupaba una posición más fuerte que el BBVA (Sierra 2007).

En cuanto a la estrategia de gestión, como destacan numerosos informes de prensa y estudios, existe un contraste entre el estilo de gestión "presidencial" de Santander (vinculado a los diferentes miembros de la familia Botín que han estado al frente del banco) y el "estilo de equipo" de gestión del BBVA (Guillen y Tschöegl, 1999).

Santander mostró un temprano interés en desarrollar su plataforma tecnológica y Partenón ha sido un factor crucial en su éxito, especialmente en su estrategia de

estricto control de riesgos. En términos relativos, el desarrollo tecnológico de BBVA comenzó más tarde. Sin embargo, en los últimos años, BBVA ha realizado un gran esfuerzo tecnológico, y Forrester Research (2017) situó a BBVA en el primer lugar de los servicios de banca móvil en Europa.

Por tanto, como muestra este trabajo, el actual patrón geográfico de la actividad empresarial de BBVA y Santander en América Latina está relacionado con sus respectivas historias en esta región. Sin embargo, la expansión internacional más reciente es el resultado de una combinación de diferentes factores, como los recientes cambios regulatorios y la crisis de 2007/2008. Si bien ésta no tuvo un impacto muy fuerte en América Latina, la década siguiente no ha estado exenta de problemas. Las crisis en Argentina y Venezuela, la ralentización del crecimiento en Brasil y México debilitaron el crecimiento de la región. Esto ha llevado a ambos bancos a reconsiderar sus posiciones. Pese a ello, su exposición en la región latinoamericana es muy elevada. Por ejemplo, para Santander la cuota de mercado que representaba América Latina en 2018 se situaba en el 46 por ciento (con el 29 por ciento concentrado en Brasil), y esa cifra es muy similar (45,8) en el caso de BBVA, que tiene la mayor concentración de su actividad en México (28,1 por ciento) (Sánchez Silva 2019). De hecho, el banco suizo USB advertía, en abril del 2019, de la elevada exposición de los bancos españoles a América Latina, en una cuantía similar a la de EEUU o Japón, a pesar de que estas economías son mucho más grandes que la española (*Expansión*, 11 de abril de 2019). Tras una década complicada (2010-2019) en términos de crecimiento para América Latina y acompañada de inestabilidad política y, en algunos casos, jurídica, el futuro de ambos bancos en la región estará muy condicionado por las perspectivas de crecimiento.

## REFERENCIAS

- ARROYO J. V., C. LARRINAGA & J. M. MATES, 2012. La implantación del BBVA en América Latina. *Revista de Historia de la Economía y de la Empresa*. V, VI, pp. 279-300.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA BANCA (AEB), varios años.
- BANCO SANTANDER, varios años. Memorias Anuales.
- BANCO SANTANDER, varios años. Actas del Consejo.
- BANKINTER, 2015. *1965-2015, a look back at our history*. Madrid: Bankinter.
- BBVA, 2008. Internacionalización de la empresa española. El caso BBVA. *Observatorio sobre el gobierno de la economía internacional*, pp. 39-60.
- BBVA, varios años. Memorias Anuales.
- BBVA COMPASS, varios años. Memorias Anuales.
- BUCH, C.N, C. Tahmee Koch y M. Koetter, 2010. Do banks benefit from internationalization? Revisiting the market power-risk nexus. *Deutsche Bundesbank Discussion Paper Series 2. Banking and Financial Studies*, 09. Deutsche Bundesbank.
- BUSQUETS, J., J. RODÓN & LL. VERA, 2010. Santander acquires Abbey: the Jack Project. *ICIS Proceedings* 31.
- CALDERÓN, A. & R. CASILDA BEJAR, 2000. The Spanish banks strategy in Latin America. *CEPAL* 70, pp. 73-92.

- CAMINAL, R., J. GUAL & X. VIVES, 1990. Competition in Spanish banking. En DERMINE, J. (ed.), *European Banking in the 1990s*. Oxford: Blackwell, pp.261-321.
- CARDONE-RIPORTELLA, C. & L. CAZORLA-PAPIS, 2001. The internationalization process of Spanish Banks: a tale of two times. *The Journal of Bank Marketing*, vol.19, nº 2, pp. 53- 68.
- COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES, varios años. Mexico.
- CUEVAS, J., P. MARTÍN ACEÑA & M. A. PONS, 2019. How local conditions affect global banking: the case of BBVA and Santander. *EABH Working Papers*, nº 19-02.
- DEL ÁNGEL, Gustavo, 2012. ¿Por qué BBVA Bancomer tiene una participación de mercado tan grande? Expansión a través de redes corporativas: Banco de Comercio 1932-1982. *Revista de Historia de la Economía y de la Empresa*, 6, pp. 257-281.
- EFE. 2019. UBS advierte: la banca española acumula el 80% de la exposición de la eurozona a América Latina. *Expansión*. 11 de abril de 2019.
- EL ECONOMISTA, varios años.
- EL PAÍS, varios años.
- EL NACIONAL, varios años.
- EXPANSIÓN, varios años.
- GONZÁLEZ, M. J., R. ANES & I. MENDOZA, 2007. *BBVA 150 años Adelante*. Madrid: BBVA.
- GUILLÉN, M. F. & A. E. TSCHOEGL, 1999. At last the internationalisation of retail banking? The case of Spanish banks in Latin America. *Center for financial institutions Working Paper*. 1999-09.
- HERNANSANZ, C. & M. SEBASTIÁN, 2000. The Spanish banks strategy in Latin America. *BBVA Economic Research Department*. pp. 1-29.
- LÓPEZ-MORELL, M. A. & M. BERNABÉ PÉREZ, 2018. Conquering the market: Santander and BBVA expansion strategy in Latin America”, *EABH Papers*, No. 18-02.
- MARTÍN-ACEÑA, P., 2007. *Banco Santander. 150 años de historia*. Madrid: Turner Publicaciones.
- MARTÍN-ACEÑA, P., 2008. Santander, de local a internacional: 150 años de historia. *Universia Business Review* (Especial 150 aniversario Banco Santander), pp. 10-29.
- MARTÍN-ACEÑA, P., 2010. Why financial institutions go abroad: the case of the Banco Santander in Latin America. *Économies et Sociétés*, AF, June, nº 42, pp. 1031-1062.
- MOGUILLANSKY, G. Y R. STUART, 2004. Comportamiento paradójico de la banca extranjera en América. *Revista de la CEPAL*, 82, pp. 19-36.
- PARADA, P., L. ALEMANY & M. PLANELLAS, 2009. The internationalisation of retail banking: Banco Santander's Journey towards Globalisation. *Long Range Planning* 42, pp. 654-677.
- PWC REPORT 2011. *La internacionalización en América Latina como paso para una expansión global*. Caso BBVA. pp. 1-75.
- RODRIGO, M., 2001. El Banco Hispano Colonial y Cuba, 1876-1898. *Illes i Imperis*, 4, Spring, pp. 49-70.
- SALAS, V. & J. SAURINA, 2003. Deregulation, market power and risk behaviour in Spanish banks. *European Economic Review*, 47, pp. 1061-1075.
- SÁNCHEZ SILVA, C., 2019. España echa cuentas con Latinoamérica. *El País*, 3 de septiembre de 2019.
- SIERRA FERNÁNDEZ, M. P., 2007. Estrategia de internacionalización de la gran banca española. *Pecunia* 5, pp. 229-272.
- SLAGER, A., 2005. The internationalization of banks: strategic patterns and performance. *SUERF. The European Money and Finance Forum*. 2005/4.
- TORTELLA, G. & J. L. GARCÍA RUIZ, 1993. *Una historia de los bancos Central e Hispano Americano, 1900-2000. Un siglo de gran banca en España*. Trabajo inédito.