

RETOS PARA UN NUEVO MUNDO

ALEJANDRA KINDELÁN

PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA

«EUROPA EXPORTA 300.000 MILLONES DE AHORRO QUE DEBEMOS RETENER AQUÍ»

Defiende que **la clave para que la UE gane competitividad** no es más regulación, sino simplificar normas, culminar la unión bancaria y crear un ecosistema financiero más atractivo



Por JOHN MÜLLER



Alejandra Kindelán (Madrid, 1971) preside la Asociación Española de Banca (AEB) y conoce como pocos la arquitectura económica europea. Economista y politóloga, ha pasado décadas analizando reformas regulatorias, ciclos financieros y el comportamiento del ahorro. Kindelán sostiene que la banca europea tiene hoy un papel crucial. No solo porque financia tres cuartas partes de la inversión del continente, sino porque está llamada a ser el puente que convierta el ahorro de los ciudadanos en proyectos capaces de elevar la productividad y reforzar la autonomía estratégica europea.

—**¿Qué papel debe asumir la banca para impulsar la inversión y la productividad europeas?**

—La banca está en el centro de la modernización económica y social de Europa. Las cifras son elocuentes: tres cuartas partes de la financiación de las inversiones europeas vienen del sector bancario. Y las necesidades de inversión son enormes: Mario Draghi estima en 1,2 billones de euros anuales lo que Europa tendrá que destinar a infraestructuras, energía, telecomunicaciones, defensa o digitalización. Nuestro compromiso es seguir liderando ese proceso. Y no solo mediante crédito: también mejorando la interconexión opera-

tiva. Un ejemplo muy concreto es Bizum. Estamos trabajando para que sea interoperable con otros sistemas europeos y que un ciudadano pueda pagar con su móvil en cualquier país de la UE con la misma facilidad con la que hoy lo hace en España.

—**¿La regulación europea se ha vuelto demasiado compleja para un sector que necesita agilidad?**

—El marco regulatorio actual nace de la crisis financiera de hace quince años y se ha ido construyendo por capas sucesivas. El resultado es un sistema extremadamente complejo: en los últimos cuatro años se han generado unas 1.755 normas, más de una al día. En total, unas 95.000 páginas con las que bancos, reguladores y supervisores trabajan a diario. No es que queramos menos regulación. La regulación es esencial para la estabilidad. Lo que pedimos es un proceso de simplificación: detectar duplicidades, ordenar prioridades y hacer mejores análisis de impacto. La complejidad actual desvía muchos recursos hacia el cumplimiento y resta capacidad para lo fundamental, que es financiar la economía real.

—**¿Europa suele presumir de «calidad regulatoria».** ¿El problema es la calidad o la cantidad?

—La regulación es como la medicina: la dosis importa. Una dosis adecuada fortalece; si te pasas, genera

efectos adversos. En Europa la dosis ha superado lo razonable y, además, se ha vuelto demasiado técnica y fragmentada. Entre Bruselas, la Autoridad Bancaria Europea y el supervisor, las normas se han multiplicado y muchas se solapan. No se trata de desregular. Se trata de racionalizar, simplificar y evitar que cada riesgo nuevo se responda automáticamente con más capital.

—**¿Europa está perdiendo competitividad frente a Estados Unidos y Asia.** ¿La integración incompleta del mercado es la causa principal?

—Es una de las causas más determinantes. El FMI ha calculado que eliminar las barreras internas en bienes en Europa sería como suprimir un arancel del 44%, y en servicios, uno del 100%. Eso da una idea del coste económico de nuestra fragmentación. La otra gran causa es la complejidad normativa. La construcción europea ha avanzado capa sobre capa, sin una visión de conjunto. Si queremos competir en un mundo en el que otras regiones avanzan rápido, necesitamos un mercado único más integrado y una regulación más simple y coherente.

—**¿Europa exporta ahorro.** ¿Cómo lograr que ese dinero se quede en casa y financie nuestro crecimiento?

—Exportamos en torno a 300.000 millones de euros de ahorro cada año.

Es un contrasentido: tenemos necesidades gigantescas de inversión, pero parte del ahorro europeo se marcha a financiar proyectos fuera. Retenerlo exige crear un ecosistema financiero atractivo para los ciudadanos: productos sencillos y competitivos, mayor estabilidad regulatoria, incentivos fiscales que animen a invertir en Europa y, sobre todo, educación financiera. Cuando los ciudadanos comprenden bien riesgos y oportunidades, pueden decidir mejor y canalizar su ahorro hacia proyectos europeos, reforzando así crecimiento y autonomía estratégica.

—**¿Qué riesgo geopolítico le preocupa más al sistema financiero?**

—Lo describo como una ‘calma tensa’. Vivimos un mundo con fuertes tensiones comerciales, tecnológicas y geoestratégicas, especialmente entre Estados Unidos y China. Europa debe encontrar su posición en ese nuevo tablero. Nos enfrentamos a una fragmentación económica global creciente, y eso puede lastrar nuestro crecimiento si no reaccionamos. Lo positivo es que los diagnósticos ya están hechos. Informes como los de Draghi y Letta coinciden en que la prioridad es ganar escala: más mercado único, más integración financiera y más capacidad para financiar nuestras propias transformaciones.

—**La Inteligencia Artificial ya está**



transformando el sector. ¿Qué equilibrio ve entre riesgo y oportunidad?

—La banca está invirtiendo de forma muy intensa en IA. Y es lógico: nos permitirá procesar información mejor y más rápido, personalizar la relación con los clientes, anticipar necesidades y mejorar el análisis de riesgos. Pero hay que avanzar con prudencia. La IA requiere una base ética sólida, buena gobernanza y claridad regulatoria. La banca española ha demostrado ser muy resiliente en los últimos años; ahora se trata de utilizar la IA como palanca de esa fortaleza, nunca como un factor de riesgo.

—¿Qué explica la fortaleza de la banca española respecto a la europea?

—Venimos de un proceso de reestructuración muy profundo tras la crisis anterior. Eso ha reforzado capital, solvencia y eficiencia. Hoy la banca española está, literalmente, en el podio europeo. Nuestra rentabilidad sobre recursos propios (ROE) ronda el 15%, frente a una media europea cercana al 10%. Y somos muy eficientes: de cada 100 euros ingresados, gastamos 43. La media europea está alrededor de 54 y algunas entidades superan el 70%. A esto se suma una solvencia elevada, acorde con nuestro modelo de negocio, y buenos resultados en los test de estrés. Esa fortaleza es fundamental para poder fi-

nanciar a empresas y familias incluso en escenarios adversos.

—EE.UU. financia la innovación vía mercados de capitales. ¿Europa debe aspirar a un modelo similar?

—Europa necesita un ecosistema financiero más diverso. La banca no puede hacerlo todo, ni es deseable que lo haga. Necesitamos mercados de capitales más profundos: más venture capital, más private equity,

más emisiones de bonos y acciones. La banca es clave en ese ecosistema por dos motivos: canaliza el ahorro de los ciudadanos hacia esos mercados y acompaña a las empresas en su salto a ellos. Cuanto más amplio sea el abanico de financiación, más oportunidades habrá para empresas y ahorradores.

—¿En qué se diferencia la banca española de la europea?

—Es un modelo muy pegado al terreno. El peso del crédito en los balances es diez puntos superior a la media europea, y también tenemos diez puntos más de financiación vía depósitos. Eso significa menos dependencia de los mercados mayoristas y más relación directa con familias y empresas. Además, contamos con unos 78.000 puntos de contacto físico en todo el país, la segunda red más densa de Europa. Y nuestras grandes entidades han crecido internacionalmente mediante filiales autónomas muy conectadas con los tejidos productivos locales. Todo eso contribuye a la resiliencia del sector.

—Sin unión bancaria completa, ¿puede haber un mercado financiero verdaderamente integrado?

—No. Avanzamos mucho con la supervisión y la resolución únicas, pero falta un Fondo de Garantía de Depósitos europeo. Es esencial por dos

Riesgo geopolítico

«VIVIMOS EN UNA CALMA TENSA, EN UN MUNDO CON TENSIONES COMERCIALES, TECNOLÓGICAS Y POLÍTICAS: EUROPA DEBE HALLAR SU SITIO EN UN MUNDO MÁS FRAGMENTADO»

razones. Primero, porque todos los depósitos de la UE deberían estar protegidos por igual. Segundo, porque los bancos deben valorarse por su fortaleza real, no por su nacionalidad. Mientras la última línea de defensa siga siendo nacional, los bancos serán percibidos como españoles, italianos o alemanes, no como europeos.

JEFA DE BANQUEROS
Alejandra Kindelán, en su despacho de la AEB en una de las torres del norte de Madrid.

—La ciberseguridad es un frente crítico. ¿Cuál es hoy el principal desafío?

—Es un reto enorme. Invertimos muchísimo,

pero la tecnología no basta: hace falta cooperación y conciencia ciudadana. Siempre digo que en el entorno digital hay que preocuparse igual que en la vida real. Si no entregas tus llaves a un desconocido, tampoco debes entregar tus contraseñas. En España hemos avanzado con medidas como el bloqueo de llamadas fraudulentas desde operadores o listados de números sospechosos. El éxito pasa por una responsabilidad compartida entre banca, administraciones, fuerzas de seguridad, telécos y plataformas tecnológicas.

—¿El impuesto especial a la banca en España ha llegado para quedarse?

—España ya parte de una fiscalidad superior a la media: un 30% en Sociedades frente al 25% general, más impuestos específicos como Actos Jurídicos Documentados o el impuesto a los depósitos, y contribuciones al Fondo de Garantía de Depósitos. En total, unos 12.000 o 13.000 millones anuales. Esto incluye un gravamen temporal prorrogado tres años más, como impuesto, que tememos recurrir y que lo que hace es lastrar la capacidad de competir de nuestro sector frente a otros países que no lo tienen. Esos 1.500 millones anuales podrían respaldar decenas de miles de millones en crédito.

—Si tuviera que escoger una sola palanca para reforzar la economía europea en la próxima década, ¿cuál sería?

—Si me permities dos: la integración del mercado común y la simplificación regulatoria. Pero si solo puedo quedarme con una, elijo la simplificación, pensando en la banca y en todos los sectores productivos. Es la que puede tener efectos más rápidos: reducir complejidad, ganar previsibilidad y liberar capacidad de financiación. La integración financiera profunda lleva más tiempo, pero Europa ya ha identificado ese camino. Lo que falta es ambición y urgencia. Porque el coste de no actuar es claro: perder ahorro, perder inversión y perder peso en el mundo.