



**Edward O'Loghlen, CFA,**  
miembro de la Junta Directiva de  
**CFA Society Spain**

**«La concentración  
bancaria es cada vez  
más necesaria para  
generar un retorno  
adecuado al capital»**



**Q**uienes lo conocen lo llaman Eddie. Cuenta que no es muy de héroes, que las personas que le rodean — familia, amigos y compañeros de trabajo— le han influido más que

**Buffett** o **Gandhi**, aunque reconoce que tiene un referente indiscutible en el ámbito económico y filosófico: **Friedrich Hayek**. Su clásico, *Camino de Servidumbre*, le fascina —lo guarda en su mesilla de noche—, al igual que los mundos distópicos de **Huxley** y **Orwell**, quienes vaticinaban un futuro que encierra ciertas similitudes con el presente.

«Yo soy una persona perfectamente consciente de que hay muchas cosas que no sé», confiesa. Y consciente de su ignorancia — un paso que para los griegos era imprescindible para el conocimiento—, le preocupa la baja cultura financiera en España, la indiferencia por la búsqueda de la verdad y el auge del emotivismo en el discurso político y económico. «La irracionalidad en el caso de GameStop es una muestra de ello», explica.

Más allá de sus preocupaciones intelectuales, dice que lo suyo es el deporte: correr a diario, pedalear la bicicleta los fines de semana y, cuando la nieve apetece, subirse a

los Pirineos a esquiar. Ahora bien, si tuviera dos semanas sin obligaciones familiares, se cogería su moto —lo que de verdad le apasiona— y se daría una vuelta por Europa.

Edward O'Loghlen, quien a primera vista no parece un motero, tiene un currículum impecable. Actualmente es miembro de la Junta Directiva de **CFA Society Spain** y Director Corporativo de Relación con Inversores en **Caixabank**, entidad para la que lleva trabajando más de 13 años. Anteriormente, se incorporó a **ING** como Senior Relationship Manager y ascendió en **Barclays Bank** como Head of Corporate Banking. Además, ha trabajado en varias entidades del sector financiero como el **Banco Santander** o la **International Finance Corporation (IFC)**, en la que realizó proyectos en países en vías de desarrollo.

«*Never Stop Learning*», cuelga en su perfil de **LinkedIn**. Su formación tampoco se queda corta. Estudió European Business Administration en **ICADE**, habla cinco idiomas, posee un MBA por **IMD**, un General Management Program por la **Harvard Business School** y, como no podía ser de otra manera en un profesional financiero bien formado, en 2001 consigue el **certificado CFA**.

—Como *Investor Relations (IR)*, la comunicación es una herramienta esencial para tener una sana relación con los inversores. Además, en los últimos años este departamento ha adquirido una especial relevancia. ¿Qué elementos son clave para mantener una buena relación con los clientes?

—Somos un departamento de comunicación que cuenta con dos flujos comunicativos: de la empresa hacia el mercado y del mercado hacia la empresa. Por una parte, tengo la obligación de ayudar a los accionistas a interpretar la información disponible para que ellos cuenten con todas las herramientas necesarias para hacer una valoración lo más precisa y completa

posible. Por otro, recabo la información que los accionistas aportan y transmito sus inquietudes a la alta dirección. Al final mi función es asegurarme de que el valor que se haya calculado de la compañía este lo más cerca posible al valor intrínseco de la misma. Yo no quiero que el valor de la compañía sea el más alto posible, sino el más realista.

La teoría financiera clásica se basa en la disponibilidad de información perfecta. Sabemos que esto es sólo una hipótesis, pero estamos seguros de que cuanto menos información esté disponible, menos transparencia habrá. Si consigo reducir la prima de opacidad, el riesgo de incertidumbre se



## WHO IS WHO

reduce. El valor de una compañía es el valor de los flujos futuros descontados a una tasa. Esa tasa tiene un componente de riesgo que se puede reducir en la medida en que el mercado piensa que tiene toda la información necesaria para tomar una decisión de compraventa. Así, la prima de opacidad será baja, y el diferencial entre el precio de oferta y el de compra lo más estrecho posible.

—Es difícil medir el impacto del área de IR. ¿Cómo aporta valor a la empresa?

—Efectivamente es difícil de medir, al igual que el departamento de marketing o comunicación. Aun así, creo que tiene una influencia enorme. Imagínate que somos capaces de reducir la tasa de descuento un 0,1%, logrando que inversores y analistas perciban que pueden acceder a toda la información necesaria para valorar la compañía. Esa mínima variación supone muchos millones de euros. Además, estamos hablando de un cálculo multifactorial que no viene determinado únicamente por la transparencia. Hay que tener en cuenta las expectativas de inflación, los tipos de interés, la regulación...

Utilizamos, por un lado, métricas a nivel cuantitativo que nos pueden decir, por ejemplo, cuántas personas han asistido a nuestras conferencias o cuántas interacciones hemos tenido, y por otro, a nivel cualitativo analizamos de manera periódica estudios de percepción sobre lo que piensa el mercado acerca de nuestra comunicación financiera, la información que suministramos y el servicio que ofrece el área de IR. Estos estudios los encargamos a terceros y los enviamos posteriormente a la alta dirección. Una de las principales empresas que se dedica a medir el impacto de IR es **Institutional Investor** (antes **Extel**), en la cual salimos muy bien valorados dentro de la banca española y europea.

—Cada vez hay una mayor variedad de inversores y una mayor democratización del

acceso al asesoramiento financiero para los distintos patrimonios. ¿Cuáles son los retos que tenéis para adaptar y segmentar vuestro mensaje según las necesidades de cada inversor? ¿Tienen cada vez más importancia los pequeños inversores?

—Nosotros trabajamos tanto con inversores institucionales como *retail*. Tenemos casi 600.000 accionistas *retail* a los que no podemos llegar uno a uno. Para ello utilizamos las redes sociales y realizamos campañas



mediáticas. Además, este tipo de accionistas cuenta con un comité consultivo, parecido a un *Focus Group*, que se reúne tres veces al año con la alta dirección del banco para comunicar sus inquietudes.

En relación a la importancia de los pequeños inversores, España no es un país que sea



## WHO IS WHO

especialmente rico y que tenga una cultura financiera muy elevada. No es el caso de Estados Unidos o Reino Unido, donde hay más cultura para invertir. Aquí en general las inversiones en el mercado financiero se hacen a través de vehículos colectivos como fondos de pensiones o de inversiones.

—En la sociedad en general, la imagen de la banca y del sector financiero no es especialmente buena en España. ¿Crees que el sector financiero ha sabido comunicar bien el papel tan necesario que juega en la sociedad?

—En resumen, no. Nunca tuvimos un protagonismo mediático relevante hasta que estalló la crisis financiera. Además, veníamos de una situación en la que había un nivel de cultura financiera muy bajo. Mucha gente no sabía y sigue sin saber lo que es realmente el dinero y cómo se crea. Por eso la visibilidad mediática del sector no generaba interés.

A raíz de la crisis, parte por méritos propios y parte como utilización del sector como chivo expiatorio, nos convertimos de repente en el

**«En Alemania hay muchas entidades y ese exceso no les permite generar un retorno de capital suficiente. Es un país en el que están necesitados de concentración. En España tenemos uno de los niveles de concentración más altos de la Eurozona».**

centro de la atención mediática. Estábamos en una crisis en la que mucha gente se endeudó en exceso y la manera más fácil de achacar culpas era responsabilizar a las entidades bancarias, quienes reclamaban esas deudas, sin perjuicio de que muchas cosas que hicieron no estaban bien hechas. No supimos comunicarnos bien y eso es algo que me sigue preocupando.

Desde el año pasado hemos recuperado parte de nuestra reputación. Por lo menos, cuando ves los rankings, ya no estamos entre los tres peores puestos. Creo que los políticos y los periodistas están en una situación más desfavorable que la banca.

—¿Se ha comunicado mejor en esta crisis que en la anterior?

—En la medida en que hay una inyección de liquidez que nos permite dar crédito a la sociedad, sí. El sector financiero ha sabido utilizar bien esta oportunidad y además está

siendo mucho más activo en la gestión de la reputación. Antes era un tema que no se valoraba.

—La responsabilidad social corporativa y el área estratégica de las empresas son elementos indispensables y diferenciadores. ¿Ha habido un cambio de paradigma en la forma de comprender la empresa? ¿Cómo observáis este panorama desde una entidad que lleva un siglo de compromiso social?

—Sí lo ha habido y es un cambio muy bien bienvenido en la entidad. La compañía se fundó en 1904 precisamente con un fin social: incentivar el ahorro de las clases trabajadoras en Cataluña en una época en la que había un conflicto latente entre empresarios y trabajadores que luego se materializó. Unos empresarios ilustrados pensaron que la mejor manera de evitar los conflictos era incentivar a que la gente tuviera patrimonio ahorrado. El alma de la entidad se sustenta en la distribución de una parte importante de nuestros beneficios, que son destinados vía dividendos a la **Obra Social de la Caixa**, la

fundación privada más grande de España y una de las más grandes del mundo.

—Has estado en primera fila analizando y observando procesos de consolidación dentro de la banca española.

¿Qué aporta la consolidación a una entidad y a la industria? ¿Cuáles son los retos de una fusión?

—En una industria como esta, donde el ingreso colectivo está en vías de reducción por la bajada de tipos de interés, es conveniente reducir los costes sectoriales. Los ingresos de la banca han caído entre un 30 y un 40%. Por otro lado, es evidente que hay riesgos inherentes en la ejecución, tanto desde el punto de vista legal como técnico. Es esencial que haya unidad de mando, claridad de estrategia y un plan que se siga de manera milimétrica.

—En este sentido, ¿qué diferencias tenemos en relación a países como Reino Unido o Alemania? ¿Cada vez nos parecemos más al primero y menos al segundo?

—En Alemania hay muchas entidades y ese exceso no les permite generar un retorno de capital suficiente. Es un país en el que están



## WHO IS WHO

necesitados de concentración. En España tenemos uno de los niveles de concentración más altos de la **Eurozona**. Cada vez nos parecemos más a Reino Unido y creo que Alemania se tiene que parecer más a España. A nivel europeo, creo que habrá fusiones



transfronterizas en unos años.

—Si suben los tipos de interés, ¿habrá una tendencia a la inversa?

—Esa pregunta es muy complicada porque la concentración se mide en relación a varios factores. Ahora mismo está en ciernes la creación de un mercado único bancario dentro de la **Eurozona**. La ventaja de las grandes entidades es que son capaces de invertir para el

futuro y de generar una rentabilidad que permite atraer capital al sector. Las entidades pequeñas, en términos generales, no son capaces de competir. Por ejemplo, para cambiar los sistemas informáticos se requiere una escala enorme. El negocio de la banca depende cada vez más de los costes fijos, y el coste fijo de operar un banco es cada vez más alto.

—¿Tienes algún referente —ya sea profesional o académico— en el mundo financiero? ¿Por qué?

—No soy muy de héroes, ni de seguir ciegamente a la gente. Yo tengo mis referentes, más cercanos y tangibles: mi familia, mis amigos y la gente con la que he trabajado y a la que admiro. Ellos me han influido mucho más que **Buffett** o **Gandhi**. Siempre serán personajes interesantes, pero en el fondo me afectan de forma tangencial a través de sus lecturas.

—¿Qué libros te has leído últimamente y que recomendarías?

—Uno de ellos es *El final de la alquimia*, de **Mervyn King**, gobernador del **Banco de Inglaterra**. Escribe muy bien. Otro que se expresa de forma clara es el periodista del *Financial Times* y catedrático de **Oxford, John Kay**. Una de las críticas que le haría al sector financiero es que nos encanta la jerga, una manera pedante de ocultar el conocimiento. Explicar las cosas con claridad es una virtud. Y Key ha escrito un libro maravilloso, para un público más allá de financiero, titulado *The Long and the Short of It*, en el que explica a una persona media cómo funciona los mercados.

Si hablamos de clásicos, uno muy bueno es *Thinking Fast and Slow*, de **Daniel Kahneman**. Un poco más farragoso pero muy interesante. Y un tema que me fascina son los cambios sociales y tecnológicos actuales, y las novelas distópicas como las que escribe **Huxley** u **Orwell**. He leído recientemente *Fahrenheit 451* [la temperatura a la que se queman los libros], de **Ray Bradbury**. Un clásico no muy conocido a la altura de las grandes novelas de este género.

Por último, recomiendo encarecidamente el libro *El viaje es la recompensa*, de **Paco Luzón**, un banquero íntegro, de la vieja usanza, que ha fallecido recientemente por ELA. Es un libro muy interesante, transforma un drama en una historia muy positiva.