

LA ETAPA FRANCESA DE UN GRAN BANCO ESPAÑOL: BANESTO, 1902-1927

José Luis García Ruiz
Universidad Complutense de Madrid
jlgarcia.ruiz@ccee.ucm.es

Introducción

Del Banco Español de Crédito (Banesto) se decía en sus orígenes que ni era banco (más bien un *holding*), ni español (pues la mayoría del capital estaba en manos francesas), ni de crédito (por lo mismo que se negaba su carácter bancario). Lo cierto es que hasta que el autor de este trabajo pudo acceder al Archivo de la entidad, en el verano de 2001, ha resultado muy difícil asegurar nada sobre su historia¹.

Gracias a la explotación sistemática de las actas del Consejo de Administración y de las Juntas Generales, con el añadido de alguna otra información complementaria, ahora podemos abordar, por ejemplo, la cuestión de la convivencia entre los accionistas y directivos franceses y sus homólogos españoles que se extendió durante los primeros 25 años de existencia de Banesto. Éste es precisamente el tema al que dedicamos este trabajo, donde, primero, expondremos los datos y, al final, trataremos de obtener algunas conclusiones.

1. El Paribas, fundador de Banesto

El 10 de mayo de 1902, ante el notario de Madrid José García Lastra, tuvo lugar un gran acontecimiento en la historia española: el otorgamiento de la escritura de constitución del Banesto. El capital social quedó establecido en 20 millones de pesetas, representado por 80.000 acciones de 250 pesetas cada una, de las que el Banco de París y de los Países Bajos (Paribas) tomaría el 40 por 100 y el Crédito Mobiliario Español, el 30 por 100. De hecho, estaba previsto que Banesto naciera sobre la base de esta última entidad. Como señalaba quien fuera secretario del Consejo durante muchos años, Emilio Gutiérrez-Gamero y de Laiglesia, en su trabajo inédito de 1948 titulado *El Banco Español de Crédito. Recuerdos de un testigo presencial*, “el Crédito Mobiliario tuvo un pasado brillante [había sido fundado en 1856, como filial del célebre Crédit Mobilier francés], pero, a la sazón, había ido reduciendo sus actividades, circunstancia que aprovechó hábilmente Mr. Lucien Villars, de la Banque de Paris et des Pays Bas, de París (creadora, a su vez, del Banco Hipotecario de España), para llevar al ánimo de Mr. Gustave Pereire, cabeza visible entonces de los negocios en que su Casa se interesaba, el convencimiento de dar vida a una nueva entidad”.

Existían, además, antecedentes. Como muestran los documentos depositados en Archives Historiques BNP Paribas, Fonds Cabet, España, Caja 14, en 1884, el Crédito Mobiliario se había manifestado dispuesto a unirse con otras entidades francesas (Paribas,

¹Este trabajo está basado enteramente en José Luis García Ruiz (2002), *El Banco Español de Crédito, 1902-2002. Un siglo de servicio a la economía española*, texto mecanografiado sin publicar. Por favor, no citar sin permiso.

a través del Banco Hipotecario, y Crédit Lyonnais) y la española Banco Hispano Colonial para alumbrar una gran institución que defendiera los importantes intereses franceses en España. Habría 8 consejeros en París y 10 en Madrid, de los cuales 3 representarían al Crédito Mobiliario Español, 3 al Hispano Colonial y 2 al Hipotecario, quedando inicialmente 2 plazas vacantes, que, con seguridad, serían cubiertas por personas próximas al Crédit Lyonnais, entidad enteramente extranjera a diferencia de las anteriores que debía actuar, por tanto, con mayor discreción. Como primer paso, el 10 de abril se formó un sindicato para hacerse con 30.000 obligaciones emitidas por el Mobiliario antes de fin de año. Sin embargo, la operación no fue bien acogida por los mercados y, a finales de noviembre, se dio por concluida.

Ahora, en la creación de Banesto seguía habiendo una importante presencia de capital francés, por lo que se decidió que actuaría un Consejo de Administración en Madrid y un Comité en París, como delegación y representación del banco en la capital francesa. El artículo 30 de los Estatutos exigía que el Consejo de Madrid consultara la opinión del Comité de París “principalmente en los casos siguientes: 1) Petición de dividendos pasivos; 2) Creación o supresión de Agencias y Sucursales; 3) Compra de fincas; 4) Redacción del balance y cuentas que han de someterse cada año a la Junta general; 5) Fijación del dividendo a repartir; 6) Señalamiento de la orden del día de las Juntas generales ordinarias y la convocatoria de las Juntas generales extraordinarias; 7) Propositiones de aumento o disminución del capital social, de reforma de los Estatutos y de fusión o disolución anticipada de la Sociedad; 8) En general, toda participación en operaciones financieras que excedan de 500.000 pesetas y que no sean de las corrientes en banca, o no representen el empleo o la colocación a corto plazo de capitales disponibles”. El Comité de París tenía que dar su opinión dentro de un plazo máximo de 10 días; en caso de divergencia, para que el acuerdo fuera válido debería ser aprobado por las dos terceras partes del total de consejeros residentes en ambas capitales.

Recoge el libro del cincuentenario, publicado por la entidad bajo el título *Banco Español de Crédito, 1902-1952. Con motivo de cumplirse medio siglo de actividades al servicio del fomento industrial, económico y social de país*, que los designados para formar el Consejo fueron: “En Madrid: don Cayetano Sánchez Bustillo, Senador del Reino, respetable hombre público que más tarde ocupó el Ministerio de Hacienda; don Luis Álvarez de Estrada, que desempeñaba el cargo de Administrador-Delegado de la Sociedad General de Crédito Mobiliario Español, que se liquidaba; don Raimundo Fernández Villaverde, cuya autoridad en materias financieras era reconocida y acatada; don Francisco de Laiglesia, experto en los negocios, de clara inteligencia y buen consejo (ambos dimitieron meses después para hacerse cargo el primero de la Cartera de Hacienda y del Gobierno del Banco Hipotecario el segundo); [Manuel González-Longoria], el Conde de Mejorada del Campo, más tarde Marqués de Villamejor; don Gustavo Pereire y el Duque de Seo de Urgel. En París: señores F. Baeyens; Conde Isaac Camondo; Georges Gallo; E. Noetzlin; L. Renouard; Léon Weil; Lucien Villars”. El primer censor sería José Gómez-Acebo Cortina, futuro marqués de Cortina y también futuro presidente de Banesto, que no había podido ser nombrado consejero por razones de cupo.

Un hecho que condicionó los primeros pasos de Banesto fue su estrecha relación con el Paribas, a quien, por acuerdo expreso, debía ceder el 40 por 100 de los negocios que emprendiese, siempre que aquél los encontrase aceptables. La correspondencia que se conserva en el Archivo de Secretaría de Banesto permite acercarnos a esta cuestión. En carta de fecha 23 de marzo de 1902, los fundadores reconocían haber “acordado poner a

la disposición del Banco de París y de los Países Bajos, durante un plazo de diez años, o sea hasta el 31 de diciembre de 1912, una participación del 40 por 100 en todos los negocios financieros que no sean operaciones corrientes de Banca que el nuevo Establecimiento pueda hacer en España y en los cuales las leyes españolas no prohíban el concurso de los extranjeros”. El Paribas insistió en incluir esta opción en los mismos estatutos y entonces, el 19 de abril, Sánchez Bustillo escribió a su interlocutor, Renouard, para advertirle del parecer contrario de los accionistas españoles, que, además, preferían limitar el plazo a cinco años. Sánchez Bustillo aprovechó para informar sobre la retribución de León Cocagne como director del banco (36.000 pesetas anuales más el 1,5 por 100 sobre los beneficios netos hasta 1 millón de pesetas -con mínimo de 50.000 pesetas- y del 1 por 100 sobre los que rebasasen esa cifra) y pedir confirmación de que los grandes clientes del Crédito Mobiliario pasarían a Banesto. Cuatro días después, Renouard contestó insistiendo en los diez años para la opción y opinando que la retribución variable de Cocagne debería ser del 1,5 por 100 sobre los beneficios restantes tras pagar un 5 por 100 al capital, aunque se aceptaba el mínimo de 50.000 pesetas. Por otra parte, se confiaba en que toda la clientela del Mobiliario aceptase el traspaso, pero no se quería exigir una respuesta terminante a Ferrocarriles del Norte (“*il est convenable de ne pas brusquer nôtre principal client*”). En las últimas líneas, Renouard volvía a pedir que en verano hubiera cuatro administradores disponibles, y no tres como ofrecía Sánchez Bustillo (“*je connais assez l’Espagne pour vous donner raison, mais...*”).

Después de la fundación, se siguió discutiendo en el Consejo cómo dar forma a la citada opción, que tendría una duración de 10 años, hasta el 31 de diciembre de 1902. El 15 de mayo se llegó al convencimiento de que no debería figurar en protocolo ni estatutos “a causa de que mal interpretado pudiera juzgarse contrario a nuestra independencia social, como porque hecho público con relación a todos los futuros negocios del nuevo Banco en el periodo de diez años podría perjudicar a aquéllos que el de París no aceptase por razones cuya aplicación no tuviese por qué alcanzar al capital español”.

Otros condicionamientos vinieron del lado del Crédito Mobiliario Español, entidad de cuya liquidación se estaba encargando Weil. En la primera reunión del Consejo de Banesto se aceptó comprar por 500.000 pesetas la sede del Mobiliario, en Recoletos, 17, con una rebaja de 25.000 pesetas sobre el precio demandado. Se trataba de un edificio muy próximo a la sede provisional, ubicada en Recoletos, 12, que pertenecía a Ferrocarriles Andaluces y por la que se pagaban 35.000 francos de alquiler anual. En ese mismo momento, Weil logró ver aceptado el traspaso de un crédito concedido por el Mobiliario a la Compañía Madrileña de Electricidad, aunque rebajando su importe, de 4 a 3 millones; su plazo, de 6 a 3 meses; y alterando las garantías, con la sustitución de la firma de Gustave Pereire por la de Mme. Isaac Pereire. Por otro lado, cuando, en junio de 1902, Banesto decidió abrir una sucursal en París, el local elegido sería precisamente el del Crédito Mobiliario, situado en Rue de la Victoire, 69. Un año después, se invirtieron 20.000 francos a dar a conocer la nueva entidad financiera española en Francia.

Hay que decir que la acogida por la opinión pública francesa (a juzgar por los numerosos recortes de prensa que se conservan en el Dossier 65 AQ A136 del Centre des Archives du Monde du Travail, en Roubaix, Francia) fue buena. Baste citar la siguiente nota de finales de 1903 (traducida del original en francés): “Las acciones del Banco Español de Crédito tienen un valor nominal de 250 pesetas y se cotizan en la Bolsa de Paris en torno a 188 francos, es decir a su equivalencia según el tipo de cambio. Se puede, por tanto, decir que las acciones están a la par y esto es un resultado nada desdeñable en una sociedad que, aunque haya continuado los negocios de un banco ya antiguo, sólo está

dando sus primeros pasos y tiene que desplegar una gran actividad para extender una clientela que el Crédito Mobiliario Español había descuidado y resultaba bien modesta. Será interesante seguir a este banco; de momento, sólo se puede constatar su existencia y desearle buena suerte”.

2. Accionistas franceses y accionistas españoles

Una vez repartido el capital por los fundadores, los propietarios de Banesto, en el momento de reunirse por primera vez su Consejo de Administración, el 15 de mayo de 1902, eran 64 accionistas, destacando con 1.000 o más acciones: el Paribas (13.335), Gustave Pereire-Léon Weil y su grupo (19.000), Vda. de Isaac Pereire (5.000), Léopold Renouard (1.000), A.J. Stern y Cía. (1.600), J. Camondo y Cía. (1.500), Edouard Noetzelin (1.600), la Société Générale belga (4.000), la Société Générale francesa (3.000), Lucien Villars (1.000), el marqués de Comillas (3.400), Manuel González-Longoria (3.600), el conde de Mejorada (2.000), el duque de Seo de Urgel (2.400), Raimundo Fernández Villaverde (1.000), Mombrún Pujol y Cía. (1.000). El Consejo propuso que un accionista y hombre de prestigio, Raimundo Fernández Villaverde, ejerciera como presidente, pero éste declinó el ofrecimiento “por sus ocupaciones”; es más, Fernández Villaverde tuvo que abandonar el Consejo en diciembre, por haber sido nombrado nuevamente ministro de Hacienda. De este modo, Cayetano Sánchez Bustillo resultó elegido para el cargo, mientras que el Comité de París nombraría al vicepresidente.

Desde el principio se buscó que los títulos cotizasen en Bolsa y que los accionistas estuviesen bien retribuidos, aunque en esto el Comité de París parecía tener una actitud más generosa que el Consejo de Madrid: hubo discusión porque, en 1903, París pretendía repartir un elevado dividendo anticipado, mientras Madrid temía que si se hacía hubiese una repercusión negativa en la cotización de las acciones. En estos primeros momentos, el número de accionistas residentes en Francia parecía algo superior al de residentes en la capital española: con vistas a la Junta de 1904, acreditaron su derecho de asistencia 24.274 acciones en Madrid y 26.335 en París. Desde el 1 de julio de 1903, las acciones de Banesto eran admitidas a cotización en la Bolsa de París, al contado y a plazo (éste y otros anuncios oficiales publicados en *Décisions et avis de la Chambre Syndicale*, el órgano de los agentes de cambios de París, pueden verse en Dossier 65 AQ A 136 del Centre des Archives du Monde du Travail, en Roubaix, Francia). La convocatoria de las Juntas de Banesto se anunciaba en París, principalmente, en el diario *Petites Affiches*, mientras que en España, como era preceptivo, salía en *La Gaceta de Madrid*. No es extraño que cuando el Presidente de la República Francesa visitó España en 1905, Banesto aportara 10.000 pesetas para homenajearle.

Sin embargo, muy pronto empezó a detectarse tirantez entre los accionistas españoles y los franceses. En la Junta celebrada el 18 de noviembre de 1904, los accionistas Luis Roy y Guillermo Vogel (que solía actuar de escrutador por el ser el mayor accionista presente) pidieron que se redujese el capital a 10 millones de pesetas y se suprimiese la sucursal de París, argumentando “la dificultad que existe para colocar ventajosamente el capital [por causa de la guerra ruso-japonesa] y que la necesidad de los negocios no justifica quizás el sostenimiento de la Sucursal de París”. Nuevos problemas hubo con el dividendo a cuenta de 1905, cuando saltó a la prensa el anuncio antes de que hubiera sido definitivamente aprobado. El dividendo también pareció escaso a los accionistas franceses: “Es mala política privar a los accionistas de la mejora del dividendo

que les corresponde”, se quejaría *La Estafette* del 6 de marzo de 1905 (Traducción del original en francés conservado en el Dossier 65 AQ A 136 del Centre des Archives du Monde du Travail, en Roubaix, Francia).

En la Junta de 1905, el accionista Rodríguez San Pedro volvió a inquirir por los gastos de la sucursal parisina, y el accionista San Miguel se preguntó sobre la conveniencia de abrir en La Coruña antes de hacerlo en Barcelona, “plaza que por su importancia parecía más indicada para tal objeto”. En las Juntas siguientes fue muy común que los accionistas se interesasen por la rentabilidad de las sucursales.

La presencia de accionistas de nacionalidad francesa persistió hasta los años veinte, causando problemas de quórum en los tiempos de la Primera Guerra Mundial: la Junta prevista para el 28 de noviembre de 1914 no se pudo celebrar pues se registraron 19.397 acciones, cuando se precisaban 20.000, y lo mismo ocurrió al año siguiente, cuando sólo lo hicieron 14.610. En 1919 se decidió premiar la asistencia con 50 céntimos por acción, pues parecía difícil que se celebrase la Junta extraordinaria prevista, cuando pocos días antes sólo había 28.000 acciones depositadas y se precisaban 53.000. En esos momentos, se estimaba en 19.000 el número de acciones radicadas en Francia. El hecho de que este país estuviese involucrado en la contienda, perjudicó al principio la cotización de las acciones de Banesto, pero de las actas de las Juntas se deduce que los accionistas españoles mantuvieron en todo momento una actitud comprensiva y de apoyo a sus compañeros galos.

La Junta celebrada en julio de 1919 aprobó una ampliación de capital hasta alcanzar los 50 millones de pesetas. Con objeto de conseguir en esta operación una mayor presencia de accionistas españoles, Banesto ofreció, en enero de 1920, títulos a sus empleados en condiciones muy ventajosas: con subvención (del 10 al 30 por 100, en proporción inversa al salario) y con la posibilidad de pignorarlas en caso de necesidad por el 80 por 100 de su valor y con interés preferencial del 4 por 100. La demanda superó las expectativas en esta singular experiencia de capitalismo popular. Un recorte de la prensa francesa contemporánea recoge muy bien la reacción que esta ampliación produjo entre los accionistas del país vecino: “La guerra perjudicó primero a la entidad [Banesto], que posee una sucursal en París [...] Pero, al final, favoreció su desarrollo, con el enriquecimiento de España gracias a los suministros efectuados a los Aliados con precios altos [...] surgieron ambiciones. El Banco Español de Crédito se decidió bruscamente a salir del papel modesto en que estaba confinado [...] Diversas circunstancias, acompañadas de alza en el tipo de cambio de la valuta española, han provocado una progresión notable de sus acciones [...] A 350 pesetas se emitirán las nuevas acciones. Al cambio actual de 1,90 francos la peseta, esto representa 665 francos. Es un tipo que no tiene nada de ventajoso [...] Llegará un momento en que el franco regrese a su curso normal, y esto quizá ocurra pronto” (Traducción del original en francés conservado en el Dossier 65 AQ A 136 del Centre des Archives du Monde du Travail, en Roubaix, Francia)

La salida del Paribas y de los accionistas franceses que le acompañaron en la fundación de Banesto fue paulatina. Los accionistas despidieron con afecto a Cogne en la Junta de noviembre de 1919, momento que coincidió con la presentación de la idea de sustituir la sucursal en París por una sociedad de crédito española, con un capital de 40 millones de francos (con 25 por 100 de desembolso inicial), con la cooperación de los bancos Urquijo, Vizcaya y Paribas, a partes iguales. Esta idea fue muy bien acogida, como también la de dar de baja las acciones de la cotización oficial de la Bolsa de París,

desde el 28 de agosto de 1923, cuando el número de accionistas franceses era muy escaso (el gasto asociado a cotizar en París se elevó a 223.187,25 francos en el ejercicio 1922-23).

En los primeros años veinte, preocupó a la Junta la gran inestabilidad existente, y también los conflictos laborales que se registraron en 1920 y 1923, pero los accionistas dieron su respaldo en todo momento a la dirección del banco. En noviembre de 1924, el nombramiento de Pablo Garnica como administrador delegado fue muy bien recibido, a la vez que se pretendió que el marqués de Cortina fuera nombrado presidente perpetuo de Banesto, ofrecimiento que éste declinó amablemente, pues, entre otras cosas, lo impedían los estatutos.

En la Junta de 1925, el presidente hubo de reconocer la existencia de perturbaciones, que creyó “debidas a los años de guerra”. Afortunadamente, Banesto había quedado al margen de la crisis del Crédito de la Unión Minera, su participación en Madrid-París, que pasaba por apuros, era pequeña y las obligaciones de Fábrica de Mieres, asunto arriesgado en el que se había intervenido a petición de la banca del Norte, estaban suficientemente garantizadas. Más parecía preocupar al presidente “la constante agravación de la acción fiscal sobre las Sociedades Anónimas”, extrañándose de que el aumento de los impuestos locales se practicara “sin las protestas que hubiera sido lógicas”.

Banesto se sintió orgulloso frente a sus accionistas de que en los años de la Primera Guerra Mundial y posteriores hubiera sido posible proceder a la “repatriación” de un buen número de sociedades, entre ellas el propio banco. Un Consejo celebrado en septiembre de 1927 contempló la necesidad de cambiar los estatutos para, en palabras de Cortina, ponerlos “en consonancia con la realidad, y ésta es que, como las acciones de nuestro Banco se encuentran, en su inmensa mayoría, en manos de españoles, habiendo dejado -hace muchos años- de poseer el Banco de París y de los Países Bajos las que antes tenía [...] el Comité de París -que estatariamente existe- está constituido por Administradores de Madrid, con la sola excepción de su Presidente Mr. Cambon, habiendo así una duplicación de funciones completamente innecesaria, y una serie de formalidades que cumplir que no responden hoy día a ningún fin lógico ni práctico”.

En la Junta, reunida en noviembre, se dieron cita tenedores de 54.319 acciones presentes y 75.501 representadas, rebosantes de satisfacción al aprobar los nuevos estatutos, que eran casi una refundación del banco. Cortina se mostró particularmente orgulloso de la cartera de títulos de Banesto, citando a Wagon Lits, Banco Hipotecario, La Unión y el Fénix, Norte, Ferrocarril Madrid-Zaragoza-Alicante (MZA), Ferrocarril Medina-Salamanca, Tabacos de Filipinas y Sociedad de la Dinamita. También anunció que, con motivo del 25 aniversario, se crearía una Caja de Socorros para el Personal y se subvencionaría una Colonia Escolar en Las Navas, añadiendo que no gustaba nada la sindicación obligatoria del personal que se estaba barajando por las autoridades, cada vez más inclinadas hacia el corporatismo. Por otra parte, resultaba muy loable haber conseguido la paz en Marruecos y buscar “la colaboración entre el Estado y los Bancos”, pero existía el “peligro” de que el coste de las obras públicas “sobrepusiera” al ahorro nacional.

En 1928 se informó a los accionistas de la “repatriación” conseguida durante el ejercicio de un número considerable de acciones de la S.E. de Minas del Rif y de Gas y Electricidad de Melilla, aunque, “por contra, hemos tenido que ceder nuestra

participación en la Compañía del f.c. de Medina a Salamanca (operación que pertenece a este ejercicio) por patriotismo y para no entorpecer acciones oficiales, habiendo enajenado por la décima parte de lo que costaría construirlo hoy; también hemos enajenado nuestra participación en Madrid-París”. Cortina se extendió sobre el concurso para crear un “Banco de Crédito Exterior” oficial, al que se había acudido, con poco entusiasmo, “en cumplimiento de lo que creemos un deber”. Finalmente, hubo referencias a las “apreciaciones erróneas que hay en el extranjero acerca de lo que ocurre en España” que, a juicio de Cortina, eran el principal factor para explicar la depreciación de la peseta que ponía fin a una etapa en la que el capitalismo español había sido capaz de recuperar posiciones frente al dominio del capital extranjero.

3. El Consejo de Madrid y el Comité de París

Banesto fue un banco importante desde su origen. Por ello, se adoptó una estructura de dirección propia de una gran sociedad anónima. León Cocagne, que ejercía como subgobernador del Banco Hipotecario de España, fue nombrado director general de la entidad, con una retribución de 36.000 pesetas anuales y el 1,5 por 100 de los beneficios líquidos (con un mínimo que, al final, sería de sólo 14.000 pesetas). En correspondencia a tan elevada remuneración, se le concedieron amplios poderes de administración y gestión por 5 años renovables. A sus órdenes se puso un jefe de Intervención, Adolfo Lagravère, que ejercía como jefe de Contabilidad del Crédito Mobiliario Español, con un sueldo de 10.000 pesetas anuales. Finalmente, una Comisión Ejecutiva, delegada del Consejo, integraría a Cocagne y los administradores conde de Mejorada y Álvarez Estrada, quienes se implicarían incluso en labores administrativas de inspección (como los arqueos), sin percibir otra remuneración que las dietas establecidas para todos los consejeros: 2.000 pesetas anuales fijas (el doble para el presidente y un 50 por 100 más para cada vicepresidente), y una participación variable en un fondo de 75.000 pesetas a repartir. Cocagne tomó posesión formal de su cargo el 3 de junio de 1902.

Otros nombramientos que se hicieron fueron: en Madrid, los de Pablo Mende como subdirector, con 12.000 pesetas anuales fijas y 3.000 de gratificación (sustituido en mayo de 1904, a causa de su salud, por un directivo del Banco Mercantil de Santander, Adriano M. Lanuza, quien percibiría idéntica retribución), y Max Knoblanck como jefe de Bolsa y Correspondencia, con 9.000 pesetas; en París, los de Jacques Level, como director, y Maurice Pereire y Charles Duffrenne, como apoderados, mientras que Léopold Renouard sería vicepresidente. En el Consejo de Madrid, Gustavo Pereire dimitió por “la dificultad de concurrir a las Sesiones”, y cedió el puesto a Manuel González-Longoria. Como secretario fue designado Emilio Gutiérrez-Gamero y de Laiglesia, con sueldo de 3.500 pesetas.

La dirección ejercida por Cocagne resultó firme y escrupulosa desde el primer día, aportando en cada reunión del Consejo información detallada de la situación de fondos y de la cartera de títulos, incluso en verano. No quiso sobrepasarse en sus atribuciones y, por eso, pidió que el Consejo le fijara límites a su potestad de otorgar créditos. También, admitió de buen grado ser asesorado por los consejeros González-Longoria y Mejorada en la colocación de fondos. Otro rasgo de su ejercicio fue la insistencia en conocer de cerca a los clientes, actuales y potenciales; por ello, Mende fue encargado, en marzo de

1903, de visitar Córdoba, Málaga, Cádiz, Huelva, Sevilla, Gibraltar y Tánger, de donde volvió un mes después con buenas impresiones.

En 1903 terminó de configurarse la alta dirección de Banesto. El consejero Laiglesia dimitió, por haber sido nombrado gobernador del Banco Hipotecario, y ello permitió la entrada en el Consejo del barón del Castillo de Chirel, que era administrador del citado Hipotecario y senador del Reino, y de José Gómez-Acebo, antiguo diputado a Cortes y censor del banco; otro senador, el marqués de Valdeiglesias le sustituiría en este último cargo. En noviembre se dio un paso adelante con la creación de tres comisiones: Comisión de Banca (González-Longoria y el barón del Castillo de Chirel); Comisión de Negocios Industriales (conde de Mejorada del Campo y Gómez-Acebo); y Comisión de Administración (Álvarez Estrada y el duque de Seo de Urgel). Gutiérrez-Gamero recordaba en la obra citada que “la de Banca entendía en las operaciones de Bolsa, empleo de fondos, adquisición y situación de divisas en París; la de Asuntos Industriales, en examinar el pro y el contra de las numerosas propuestas de negocios que se hacían a la nueva entidad, dado que su reciente creación, la importancia financiera de los grupos que a ella contribuyeron, las iniciativas que se suponía que pensaba desarrollar, en punto a favorecer las actividades de la industria y el comercio, y aun el mismo señuelo del nombre con que sus fundadores le bautizaron (Banco Español de CRÉDITO), atraía la atención de cuantos deseaban llevar a la práctica ideas o proyectos más o menos estudiados y viables; y, por último, la Comisión de Administración se ocupaba activamente en la reforma del edificio social, en acondicionarlo para su nuevo empleo, y en acomodar las oficinas del Consejo de la Compañía del Norte en el piso segundo, que había arrendado”. La nueva organización permitió aumentar la delegación de los apoderados para facilitar la operatoria.

Un asunto que enturbió las relaciones entre los consejeros fue el crédito de 2 millones de pesetas que se concedió, en diciembre de 1903, a las casas de banca de Javier González-Longoria y Masaveu y Cía., con garantía de obligaciones de Azucarera, al 4 por 100 y 0,5 por 100 de comisión. Ante el malestar de algunos consejeros, Longoria y Masaveu terminaron desistiendo de la operación. Sin embargo, en mayo de 1904, con el voto en contra del presidente y el barón del Castillo de Chirel, se aprobó enviar 500.000 pesetas a Masaveu, exigiéndole un 3 por 100, que se añadían a un saldo de 1,2 millones concedidos a la casa ovetense. El consejero González-Longoria, por el contrario, lo apoyó, llegando a ofrecer su garantía personal. Al mes siguiente, González-Longoria y el barón del Castillo de Chirel pidieron dejar las responsabilidades que compartían en la Comisión de Banca.

Dos años después se produjo un nuevo enfretamiento, motivado por las distintas posturas sobre la apertura de sucursales. En mayo de 1906, el presidente se mostró firme partidario de impulsar la creación de oficinas en Barcelona, Castellón y Almería, además de abrir un despacho auxiliar en el barrio madrileño de Chamberí, “pues de lo contrario nos exponemos a que otros establecimientos se nos anticipen y encontrarnos bloqueados y en condiciones difíciles para la competencia”. Para canalizar este movimiento, Sánchez Bustillo expuso la conveniencia de crear una Comisión de Sucursales. González-Longoria se opuso a estas pretensiones por creer que sería muy difícil conseguir personal adecuado y por estar contra “la fiebre de crear sucursales”. Gómez-Acebo le contestó diciendo que existían muchas posibilidades de crecimiento por el “atraso en que en España se encuentra esa industria [la banca]”, el barón del Castillo de Chirel apostó por estudiar el tema en profundidad y Álvarez Estrada propuso que se mandase a las nuevas sucursales personal capacitado de la Central.

El director Cocagne razonó que era difícil pensar en prescindir del servicio de los empleados de la Central sin que quedase resentido el servicio, añadiendo que había que andarse con cautela, pues el negocio bancario en España presentaba dificultades en muchas plazas donde “no existen las letras a vencimiento fijo y se emplea, por punto general, el papel a ocho días vista, cosas que no ocurren en el extranjero”; además, en opinión de Cocagne, era difícil el trato con los corresponsales (“sólo a fuerza de apremios se obtiene de ellos el reembolso del papel que se les remite”) y las comisiones percibidas resultaban “insignificantes”, por lo que bastaba “que quiebre uno solo de los corresponsales cuyos servicios utilizamos, para que perdamos con este tropiezo todo el beneficio que realizamos con dichas operaciones”. Para ilustrar lo que argumentaba, Cocagne citó el caso del Crédit Lyonnais, que en 30 años sólo había abierto 5 sucursales, y el del Banco Hispano Americano que se movía en este terreno sin prisas. Con todo, al final, Cocagne formaría parte de una nueva Comisión de Sucursales, de la que también serían miembros Álvarez de Estrada y Gómez-Acebo.

Sin embargo, todas las comisiones dejaron de funcionar de forma regular en septiembre, a propuesta del barón del Castillo de Chirel para quien era mejor así, pues “siempre que la Dirección necesite consultar a algunos de los Sres. Administradores o solicite conocer su opinión acerca de cualquier asunto, todos ellos se apresurarán a concurrir al llamamiento de la Dirección para facilitarle las opiniones, los consejos o los informes de que haya menester”. A partir de ahora, sólo existirían comisiones creadas *ad hoc* para estudiar temas concretos. Por otra parte, el problema de los corresponsales ya había sido invocado por el barón del Castillo de Chirel en 1904, cuando pidió que constara en acta que él declinaba toda responsabilidad sobre ese asunto, pues no le era posible disponer de información suficiente. En vista de ello, se decidió centralizar en Madrid los fondos de corresponsales, en la medida que fuera posible.

Al mes siguiente, Sánchez Bustillo ofreció presentar la dimisión por motivos de salud, proponiendo que le sustituyera González-Longoria, mientras que el barón del Castillo de Chirel actuaría como vicepresidente. Tras un gentil rechazo inicial de la propuesta, ante la insistencia del presidente hubo que ceder y, el 23 de junio, se cumplieron las previsiones sucesorias. Antes de finalizar 1906, Sánchez Bustillo cesó también como administrador.

A principios de 1907, se confirmó a Cocagne como director general, pero cesó el director de París, Jacques Level. Los problemas de esta sucursal se vieron agravados con el fallecimiento sucesivo del conde de Camondo y de Renouard, presidente también del Paribas desde 1909, en la primavera de 1911. Camondo había sido nombrado presidente del Comité de París en junio de 1910 y fue sustituido por Thors. Un nuevo fallecimiento, el de González-Longoria, tuvo lugar en noviembre de 1912. El vicepresidente hizo gestiones para que el marqués de Alhucemas le sustituyera, contando con el acuerdo del Comité de París. Eso permitió que, en marzo de 1913, el marqués de Valdeiglesias pasara de censor a administrador. Su puesto lo ocupó el diputado a Cortes César de la Mora.

Todos estos cambios no afectaron a la gerencia, que siguió en manos del competente Cocagne. Como prueba de la confianza que inspiraba, en 1911 no se puso ningún reparo a que hubiese concedido por su cuenta un millón de pesetas al Banco de Cartagena, impulsado por el conde de Romanones, dada la premura del caso; es más, se le autorizó en ese momento a que “en casos de urgente necesidad puede el Sr. Director General, asesorado [, en su caso,] por la Comisión [correspondiente], cumplimentar acuerdos de esa importancia, cuidando después de ponerlos en conocimiento del Consejo

en la primera sesión que se celebre”. Sus poderes se acrecentaron cuando, en marzo de 1913, a propuesta del barón del Castillo de Chirel, se abandonó toda idea de comisión, sustituyendo sus funciones por el asesoramiento que dos consejeros, elegidos por turno mensual, otorgarían al presidente en sus decisiones. A cambio, el marqués de Cortina exigió dos reuniones mensuales ordinarias de consejeros, en vez de la única que se había venido celebrando hasta entonces.

Tras el fallecimiento del barón del Castillo de Chirel, en junio de 1915, se produjeron algunos cambios. Cortina fue nombrado vicepresidente, y De la Mora, administrador, reservándose un puesto en el Consejo al director general, a quien no se le aceptó la dimisión que había presentado “por necesitar descanso”.

En 1917, el marqués de Alhucemas tuvo que renunciar a la presidencia entre mayo y junio, y Cortina sufrió un atentado al mes siguiente. Poco después, en noviembre, Alhucemas fue nombrado presidente del Consejo de Ministros, dejando las riendas de la entidad en manos de Cortina. Como nota curiosa, cabe decir que se recibió en el Consejo una carta del director de la sucursal de Almería indicando la conveniencia de que Alhucemas ayudase desde su nueva posición a que pudiese salir la uva paralizada en los muelles almerienses.

Las tornas cambiaron en 1918, cuando Cortina fue nombrado ministro de Fomento y Alhucemas volvió a la presidencia de Banesto. También en ese año, el diputado Pablo Garnica Echevarría fue nombrado censor, destacándose “sus especiales condiciones de competencia y laboriosidad [por lo que] ha de prestar valiosos servicios a nuestro Establecimiento”. El fallecimiento del conde de Agüera ocasionó una vacante que fue ocupada, en junio de 1919, por el joven y prometedor Garnica. Poco tiempo pudo ejercer el cargo, pues en diciembre tuvo que abandonarlo al ser nombrado ministro de Gracia y Justicia.

También a finales de 1919 se retiró finalmente Cocagne, a quien se recompensó los servicios prestados con 100.000 pesetas y el nombramiento de presidente honorario. Le sustituyó Adriano M. Lanuza, quien, de acuerdo con Cortina, decidió que el banco adoptara una organización más descentralizada, tomando como modelo el Banco Hipotecario. Para empezar, Cortina dijo estar “abrumado” de trabajo y se mostró dispuesto a delegar en otros consejeros la inspección contable, de inmuebles, de sucursales y de cartera, por lo que percibirían una retribución. En virtud de esta proposición, en marzo de 1921, surgirían las Comisiones Jurídica, Administrativa y Ejecutiva. También el censor empezaría a cobrar 5.000 pesetas anuales por el desempeño de su cargo. Luego, se crearon nuevos negociados, entre los que destacó uno de Propaganda, Cuentas de Crédito y Créditos Documentarios. Era la primera vez que se identificaba la “propaganda” como objetivo, pero, como se ve, compartida con otros renglones de actividad. Como instrumento propagandístico, empezó a editarse un boletín que contenía información sobre valores en los que estaba interesado Banesto.

Pero Lanuza permaneció muy poco tiempo en el cargo, pues en julio de 1921 se decidió encargarle la defensa de los intereses del banco en los consejos del Banco Comercial Español, Gas Madrid, el Ferrocarril Medina-Salamanca y Azucarera de Madrid, a la vez que actuaba de “agente general comercial” de la entidad. El inspector José Palma Vidal le sustituyó, actuando Fernando Beloso Ruiz como subdirector. Era preciso que alguien con un profundo conocimiento del banco, como Palma, se hiciera cargo de su organización. Empezaban a existir dilaciones improcedentes. El Comité de

Zaragoza llegó a decir que si pasaban 15 días sin contestación a sus propuestas, entenderían que éstas estaban aprobadas, a lo que se contestó desde el Consejo que no se podían aceptar plazos conminatorios.

Pero no había forma de alcanzar el sosiego necesario. Entre agosto de 1921 y marzo de 1922, Cortina estuvo ausente por ejercer como ministro. Él mismo fue consciente de que sería bueno contar con gente “que pueda prestar sin solución de continuidad la atención que requiere un negocio que ha alcanzado tal grado de desarrollo y de prosperidad”. No por ello se renunció a que alguien tan ocupado, pero tan próximo a S.M. el Rey, como el marqués de Viesca de la Sierra, entrase en el Consejo en sustitución del duque de Seo de Urgel que había dimitido por motivos de salud. Poco antes de que acabase el año, Manuel Argüelles fue nombrado censor, cargo en el que permanecería hasta octubre de 1925, cuando pasó a ser consejero.

El director general Palma estuvo muy ocupado durante 1923 marcando los límites de la delegación en operaciones de riesgo (la Inspección podría autorizar operaciones hasta 50.000 pesetas y la Dirección General hasta 100.000), potenciando la figura del jefe de Sucursales (que fue elevada a la categoría de subdirector general) y reorganizando la Oficina Principal (se fusionaron Cambios con Cartera y Títulos con Cupones, y se actuó sobre Correspondencia e Intervención).

Todo ello no colmó las aspiraciones del Consejo, y el 18 de diciembre se aceptó la dimisión de Palma y la sustitución en sus funciones por Pablo Garnica, que ejercería como administrador delegado con la condición de “no percibir por ello ni el sueldo de Director General ni ninguno otro”. Garnica prefería reforzar la Comisión Ejecutiva, a cuya cabeza se situaría, con una participación en los beneficios atribuidos al Consejo del 30 por 100. Garnica se mostró firme partidario de profundizar en la descentralización del banco, y una de sus primeras decisiones fue fijar el límite de delegación del Comité de Sevilla para descontar papel en 125.000 pesetas.

Mientras tanto, en el Comité de París se habían producido importantes cambios, tras el fallecimiento en 1920 de Thors y Gallo. Cocagne, que deseaba volver a Francia, fue llamado a ocupar plaza en el Comité parisino, donde permaneció hasta junio de 1924, cuando falleció. Al año siguiente, Gustave Pereire y Lucien Villars también desaparecieron, de modo que en septiembre de 1925 sólo el presidente de la institución parisina era francés (Jules Cambon, que presidiría el Paribas en 1930-31), estando acompañado por el conde de la Mortera, el marqués de Viesca de la Sierra y De la Mora.

En 1930, Manuel Argüelles tuvo que dimitir como censor, para ocupar el cargo de ministro de Hacienda. Cuando volvió lo hizo con todos los honores, pues fue nombrado consejero de forma inmediata. También en ese año, Figaredo y el conde de Aguilar ocuparon plaza en el Consejo. Mientras existió la Monarquía, en los primeros meses de 1931, el marqués de Alhucemas y el conde de la Mortera (ahora duque de Maura) también desempeñaron cargos ministeriales. Esta situación de inestabilidad en el Consejo hizo que se confiaran a Garnica las más altas responsabilidades. En septiembre de 1930 se le reconoció expresamente, siendo felicitado muy efusivamente tanto él como los subdirectores Beloso (que fallecería en agosto de 1931), García Mateos y López de Sá.

En noviembre de 1932, Pablo Garnica Mansi, el hijo del administrador delegado, fue llamado a colaborar en la reorganización de la Inspección, a las órdenes de Eduardo Comas Pérez-Caballero. Se le otorgó poder de primera categoría, pero su sueldo era de

sólo 10.000 pesetas anuales. Al mes siguiente, fallecía Cortina y Jaime Gómez-Acebo Modet, que ocho meses antes había sido nombrado censor, ocupó su lugar en el Consejo.

De este modo, entre 1930 y 1932 se produjo un relevo decisivo entre los consejeros, dando paso a las familias que protagonizarían la historia de Banesto durante muchas décadas. El entendimiento de Garnica con ellas sería proverbial, y nada más ser nombrado presidente, en enero de 1933, llevó a Argüelles a la Comisión Ejecutiva. También en ese momento se ficharía a Epifanio Ridruejo Botija como director general, con una remuneración de 75.000 pesetas anuales más gratificación (con mínimo de 25.000 pesetas). A García Mateos se le reconocieron su adhesión y sus desvelos pasando a ser director general adjunto.

4. La internacionalización con el Paribas

El Paribas hizo posible que Banesto tuviera una gran presencia internacional desde el primer momento y hasta la Primera Guerra Mundial. A continuación, destacaremos las principales operaciones en que se participó por iniciativa del banco francés:

1) En Europa, el Paribas fue el responsable de que Banesto participara: En 1902, en un empréstito búlgaro garantizado con la renta de tabacos; en 1903, en un empréstito rumano, en los ferrocarriles rusos y en un empréstito de los ferrocarriles federales de Suiza y otro del Gobierno suizo; en 1904, en un empréstito ruso y la adquisición de bonos oro del Tesoro ruso y la compra de 400 acciones de la Cie. Portugaise des Allumettes que se vendieron en menos de medio año; en 1905, en un empréstito de Rumanía; en 1906, en un nuevo empréstito ruso; en 1912, en la compra de obligaciones del Banque Foncier Russe des Paysans; y en 1914, en un empréstito serbio y una nueva emisión de los ferrocarriles rusos.

2) En América, el Paribas hizo posible que en México, en 1903, Banesto concurreniera a la ampliación de capital del Banco Nacional de México (Banamex) y del Ferrocarril Internacional Mexicano. También intervino Edouard Noetzlin (presidente del Paribas en 1911-14) para que en 1909 se ampliara el crédito en blanco del Banamex de 0,5 a 2 millones. Cuando llegó la Revolución Mexicana, Noetzlin, Thors y Turretini se movieron, en enero de 1913, para que Banesto no cancelase ese crédito. A finales de ese año, con Noetzlin fuera del Comité por motivos de salud desde febrero de 1912, se acordó que una nueva renovación sólo sería posible aportando garantías, “en vista de la situación excepcional en que se encuentra aquella Nación [México]”. Mejor suerte corrió el Banco Francés e Italiano para la América del Sur, a quien en el mismo momento se le renovó un crédito en blanco de otros 2 millones, “porque nada ocurre en la República Argentina”. Sin embargo, en agosto de 1914, suspendió pagos el Banco Francés del Río de la Plata, dejando un pasivo a Banesto en París de 750.000 francos, “cantidad que no perderemos íntegramente, pues los intereses que hay en el Banco Francés del Río de la Plata son tan importantes en París que si el resultado de la guerra es favorable, entiende [el director] que podrá seguir adelante”.

Otras operaciones americanas fueron: la adquisición de 2.000 obligaciones de la Sociedad del Panamá, en 1904; la participación, en 1905, con 250.000 francos, en un

empréstito uruguayo; y la adquisición, en 1912, de 616 obligaciones de un empréstito argentino.

3) En África, Paribas ofreció a Banesto, en junio de 1904, participar en la negociación de un empréstito de 62,5 millones de francos con el Sultán de Marruecos, que permitiría reembolsar otro anterior de origen español por 10 millones de pesetas y uno inglés por 7,5 millones de francos. El Banco de España reclamaba una comisión del 1 por 100 por convocar a los obligacionistas españoles. Al no aceptarse, el Paribas hizo un llamamiento al que acudieron 6.457 obligacionistas. Entre ellos, Banesto -representado por Cocagne- que poseía 1.261 títulos; a cambio, se recibirían 500.000 francos del nuevo empréstito. Sin embargo, el Banco de España reaccionó consiguiendo agrupar a 9.054 obligacionistas, lo que obligó al Paribas a intentar aunar posturas entre ambas entidades. Banesto terminó poniéndose del lado del Banco de España, aunque se vio desagradablemente sorprendido cuando éste pretendió cobrarle una comisión del 0,5 por 100. Banesto protestó porque entendía que sólo el Sultán de Marruecos debía pagar las comisiones. Hasta septiembre no se consiguió que el Sultán cediera en este punto, lo que zanjó la cuestión.

Nuevas operaciones con el Gobierno de Marruecos tuvieron lugar en 1905 (participación en un préstamo franco-alemán) y 1910 (participación en un empréstito dirigido por el Banco de España, que tuvo un enorme éxito, pues la oferta su cubrió 43 veces). Mayor resistencia ofreció Banesto a implicarse en operaciones con empresas privadas marroquíes, normalmente relacionadas con el negocio minero, y con las que también se mantuvo contacto gracias al Paribas.

Otra operación africana fue la adquisición, en 1905, de 400 obligaciones del Crédit Foncier Egyptien.

4) En Asia, con la mediación del Paribas, Banesto tomó obligaciones otomanas en 1902 y chinas en 1903. En 1907 y 1910, se participó también en sendos empréstitos japoneses.

Instituciones bien relacionadas con el Paribas también tuvieron relaciones con Banesto. Fue el caso del bruselense Banco de Ultramar, que ofreció a Banesto, en 1905, participar en un crédito a Ernesto Guilhou por 3,75 millones de francos, con garantía de acciones del Ferrocarril de Langreo. Banesto se mostró dispuesto a tomar un millón en pesetas, pero “si la operación se hiciera en Francos, el Consejo se reserva el determinar la cifra de su participación en el asunto”. También podríamos incluir aquí el sindicato promovido por el Banco de Castilla para abrir mercado en París a las acciones de El Guindo, donde participó Banesto.

Pero el asunto más relevante se presentaría, en octubre de 1905, cuando se supo que el Banco de Burdeos planeaba instalarse en Valencia, mediante la creación de una nueva entidad con el concurso de Banesto y otras entidades. El estudio de este asunto supuso un fuerte enfrentamiento entre el director Cocagne, que lo apoyaba pensando que más tarde “podríamos adquirir esos elementos [los activos del nuevo banco] cuando estuviesen ya en marcha, con personal idóneo y probado y con clientela y medios propios de vida”, y el presidente de Banesto, para quien se trataba de un “error gravísimo”. La operación se pensaba hacer absorbiendo la casa Laurens que, para Gómez-Acebo, no valía más de 100.000 pesetas, cuando, sin embargo, se estaba pensando pagar hasta medio millón. La negativa del presidente fue rotunda pues, en su opinión, aceptar la intermediación del Banco de Burdeos en la creación de una sucursal en Valencia “equivale a declarar y reconocer la incapacidad” de los españoles en este asunto,

añadiendo que “crear esas Sociedades equivale a crearse enemigos; es lo mismo que si el Director de la Sociedad Azucarera contribuyera a crear fábricas de azúcar”.

Cuando, en agosto de 1907, el Banco de Burdeos constituyó finalmente el Banco Comercial Español, con sede en Valencia y sucursal en Jerez de la Frontera, ofreció 400.000 pesetas a Banesto, que éste rechazó. Renouard expresó que el Comité de París lamentaba esta decisión en una reunión que tuvo lugar en el Hotel Continental de Biarritz. Por el contrario, sí se aceptó tomar, en 1912, 500 acciones de la Banque Privée, Industrielle, Commerciale et Coloniale, de Lyon-Marseille .

El incidente del Banco de Burdeos deterioró las relaciones con el Paribas, y explica que, en 1908, Banesto dijera no disponer de tiempo para estudiar la participación de Le Creusot, propuesta por Paribas, en la prevista reconstrucción de la escuadra española (al mes siguiente se estaban invirtiendo 375.000 pesetas en la Sociedad Española de Construcción Naval). Sólo el nombramiento de Renouard como presidente del Paribas, en junio de 1909, pareció abrir de nuevo la vía del entendimiento. Pero Renouard falleció el 8 de marzo de 1910, y el curso de las relaciones evolucionó a peor, por lo que no sorprende que al renovarse en 1912 la obligación de reservar el 40 por 100 de las operaciones financieras no corrientes al Paribas se hiciera sin plazo, *sine die*, reservándose el derecho de darla por concluida avisando con un año de antelación. En ese momento, el Paribas rebajó el crédito en blanco a Banesto hasta 1 millón de francos, cuando al iniciarse las relaciones se había hecho una concesión por el doble de esa cifra.

En la formación de la cartera de valores de Banesto anterior a la Primera Guerra Mundial, pesaron mucho los ofrecimientos del Paribas y de las grandes empresas donde había intereses franceses. Sin embargo, los directivos de Banesto mostraron desde el primer momento inclinación por atender las necesidades del mercado español, no sin disgusto del Comité de París. Así, este Comité, reunido en sesión del 5 de marzo de 1904, manifestó su preocupación porque los valores públicos españoles representasen cerca de la mitad del capital social. González-Longoria contestó que “nuestro Banco tiene que trabajar en España y en pesetas”.

En la dirección apuntada, los consejeros de Banesto se mostraron proclives a estudiar la participación en cuantas operaciones les fueran propuestas, y hasta se creó una Comisión de Negocios Industriales. En el verano de 1905, el conde de Camondo manifestó su preocupación por lo que los valores privados podían representar de inmovilización: eran cinco millones, ¡la cuarta parte del capital!. Se contestó a Camondo que la única inmovilización cierta eran las 2.000 acciones de La Unión y el Fénix (1.079.000 pesetas), pues los otros valores se podían realizar fácilmente, tanto las obligaciones de Madrileña de Electricidad (1,473 millones), como las de Norte (2,104 millones), Tabacos de Filipinas (0,909 millones) o las cédulas municipales (0,39 millones).

Pero Banesto no dudó en apoyar a su sucursal parisina en los momentos de tribulación, como cuando la Primera Guerra Mundial. Hay constancia de importantes envíos de dinero en francos: un millón en octubre de 1914; otro millón en enero de 1915; un millón restante en junio de 1916. El director del Movimiento General de Fondos del Ministerio de Hacienda francés, en carta de 31 de marzo de 1917, dio las gracias a Banesto por “el concurso [...] prestado al Tesoro francés con ocasión del empleo de los 20 millones de oro que remitió a España para la mejora del cambio”. Estas operaciones reportaron una ganancia de 50.000 pesetas. En noviembre, se cerró la frontera entre

Francia y España, pero Banesto decidió seguir prestando toda la ayuda posible, principalmente a través de la compra de deuda pública. Eso sí, cuando tocó renovar el crédito de 1 millón concedido al Banco de Burdeos, se aceptó, pero con mayor garantía en bonos de la Defensa Nacional y elevando el tipo del 5 al 5,5 por 100, en virtud de la caída del franco. El fortalecimiento de la peseta frente a esa divisa, y también frente a la libra esterlina, movió a Banesto a fortalecer su posición accionarial en La Unión y el Fénix y otras empresas menores.

Fue tras la Primera Guerra Mundial cuando Banesto perdió el interés por las aventuras internacionales en países no occidentales, rechazando en 1921 las insistentes ofertas que recibió para operar en los nuevos países surgidos en los Balcanes. En consecuencia, las relaciones con el Paribas disminuyeron hasta el punto de que en febrero de ese año el límite de su cuenta de crédito se fijó en sólo medio millón de pesetas. En noviembre de 1922, incluso se redujo a la mitad de esa cifra. En agosto de 1923 se estuvo dispuesto a elevarlo hasta el medio millón anterior, pero sólo si se instrumentaba en letras redescontables. Resulta evidente que la relación que había permitido el nacimiento de Banesto se estaba enfriando, si tenemos en cuenta que la Banque Nationale de Paris o la Société Générale belga disfrutaban en esos momentos de líneas de crédito en torno a 2 millones. La última operación conjunta entre Banesto y Paribas fue una colocación de acciones de Asturiana de Minas, en 1929, que tuvo un tramo internacional donde también participaron otras entidades. Banesto tomó 4.000 de las 50.000 obligaciones emitidas.

5. El Banco Francés y Español

En octubre de 1919, se decidió sustituir la sucursal de París por un banco filial como entidad participada por Banesto, el Banco Urquijo y el Banco de Vizcaya, con un capital de 24 millones de francos, de los que se desembolsar a en principio una cuarta parte. Al mes siguiente, se interes  en la iniciativa el Paribas, por lo que se plane  elevar el capital hasta los 40 millones, repartido a partes iguales entre los socios, y abrir sucursales en Burdeos y Marsella. El 19 de enero de 1920 se firmó el acuerdo de intenciones entre las entidades implicadas para alumbrar un nuevo Banco Francés y Español, nombre muy apropiado pues ocho consejeros representarían al Paribas y ocho a los participantes españoles, en función del reparto final del capital. En diciembre de 1920, la denominación social quedó en entredicho cuando se invit  al portugués Banco Pinto y Sotto Mayor a sumarse a la aventura, pero, al final, no lo hizo.

Cabe advertir que el cierre de la sucursal parisina no parecía estar justificado por la evolución de su operatoria, que había conseguido recuperar los niveles de preguerra, sino por el afán de consolidar Banesto como banco español. Los datos de las *Memorias* (en millones de pesetas) son elocuentes:

| | 1913-14 | | 1914-15 | | 1919-20 | |
|--------------------------------------|--------------------|----------|--------------------|--------|--------------------|----------|
| | Central y Agencias | París | Central y Agencias | París | Central y Agencias | París |
| Movimiento de caja | | | | | | |
| Entradas | 618,61 | 1.070,50 | 400,25 | 292,09 | 1.404,73 | 1.820,60 |
| Salidas | 613,27 | 1.067,91 | 395,96 | 291,84 | 1.399,01 | 1.820,13 |
| Depos. y transferencias a n/ favor | 243,10 | 522,27 | 39,52 | 139,40 | 877,42 | 937,48 |
| Talones y transferencias suscritos | 239,56 | 522,29 | 39,59 | 136,87 | 778,11 | 924,73 |
| Movimiento de la cartera de efectos | 385,24 | 190,11 | 216,00 | 61,43 | 1.230,12 | 650,06 |
| Oper. por ctas. ctes. y de depósitos | 829,06 | 264,55 | 448,33 | 103,31 | 3.078,40 | 873,06 |
| Cheques y talones | 749,26 | 382,61 | 425,15 | 72,85 | 3.002,10 | 115,35 |

La constitución formal del nuevo banco se realizó en marzo de 1920, e inmediatamente hubo que ponerse a buscar local. Abandonando la idea primitiva de instalarse en el Boulevard Malesherbes, se pensó ahora en la majestuosa Avenida de la Ópera. Sin embargo, hasta los últimos días de diciembre de 1924 no pudo estrenarse un local adecuado a las posibilidades de la filial francesa de Banesto. Se trataba finalmente de un inmueble adquirido por Banesto en la Rue de Provence que había pertenecido al Banco Francés para el Brasil. En el acto de inauguración se contó con la “alta Banca de París, dando con ello prueba de simpatía y consideración hacia nuestra filial que sigue su marcha normal y progresiva”. Dos meses antes, el Banco Francés y Español había abierto su primera sucursal en Marsella. Los 2,3 millones de francos invertidos parecían estar bien asegurados en la filial que presidía Jules Cambon, un hombre muy ligado al Paribas (sería su presidente en 1930-31) y que también era consejero de Banesto desde noviembre de 1922, cuando accedió al cargo en “prueba de su buena amistad en el asunto de la Emisión de Obligaciones de MZA”.

Tras la Primera Guerra Mundial, la entidad francesa estuvo a punto de verse acompañada de otras similares en Bélgica (iniciativa del Paribas), Alemania (iniciativa de la Banca López Quesada) y los Estados Unidos (iniciativa del marqués de Comillas), pero ninguna se hizo realidad. Los intereses en el exterior de Banesto terminaron por concentrarse en empresas como Wagon Lits (Cortina llegó a representar 15.000 acciones en la Junta de 1925), Peñarroya (7.000 acciones en la Junta del mismo año) y los sindicatos de la dinamita y el mercurio que se formaron en 1923-1924, todos ellos llevados desde Madrid.

En septiembre de 1926 se empezó a pensar que el Banco Francés y Español ya no era un instrumento útil. Además, se recriminó a Cambon haber concedido un crédito que ahora resultaba incobrable (el “*affaire Sadlin*”) e impedía el reparto de dividendo. En mayo de 1927 se llegó a la conclusión que la clientela principal de la entidad podía ser atendida igualmente desde Madrid, por lo que hasta se dudaba de contar con una sucursal en París. La gota que faltaba para colmar el vaso llegó en diciembre de 1927, cuando el Paribas escribió a Garnica para expresarle sus temores de que el Gobierno ruso hiciera publicidad del apoyo de Cambon a la garantía que había de prestar el Francés y Español a la banca española que, a su vez, avalaba a CAMPSA para que ésta consiguiera suministro de petróleo de la URSS. Horace Finaly, el célebre director del Paribas, llegó a decir que la garantía “*ne peut que dissimuler un caractère politique*”. Garnica manifestó su estupor por estas consideraciones frente a un Gobierno reconocido por Francia, y Ruiz Senén, del Banco Urquijo, dijo tener claro que la postura de Cambon no era sino parte de la campaña de boicoteo de la petroleras anglo-americanas a CAMPSA, pues no en vano Cambon presidía la Standard Franco-Américaine (en los Archives Historiques BNP Paribas, Fonds Cabet, España, Caja 13, existe un dossier titulado “Affaire Garantie Banque Française et Espagnole, Monopole Espagnol des Petroles” que recoge este asunto).

El 6 de enero de 1928, dimitió Cambon y tres meses después se acordó que el negocio francés se repartiera entre el Paribas, la Banque de l’Union Parisienne (el banco que terminaría ofreciendo la garantía precisa para que llegase a CAMPSA el nafta ruso), el Banco Francés e Italiano, la Société Générale y el Banco Transatlántico. Al mes siguiente se vendió la sede por 7,5 millones de francos. El marqués de Cortina señaló en la Junta de Accionistas de 1928: “Como recordaréis, fuimos llevados a la creación del Banco Francés y Español por la acumulación enorme de capitales en nuestra sucursal de

París durante la guerra, que nos aconsejaba distribuir aquellos riesgos con otras entidades que fueron las que coadyuvaron a la creación de aquel establecimiento. Después, desaparecidas aquellas circunstancias, y, por el contrario, en plenas intervenciones y dificultades para la relación financiera internacional, hemos creído más conveniente proceder a su liquidación, de común acuerdo”. En septiembre de 1930, el Consejo de Banesto mostró su satisfacción por haber conseguido recuperar el capital invertido en esta aventura, y “todavía se cobrará alguna cantidad del exceso que produce la liquidación” (fueron 8,40 francos netos por cada acción de 500 francos liberadas al 50 por 100, según los fondos de los Archives Historiques BNP Paribas antes citados).

A partir de ese momento, la atención de los intereses en el extranjero serían resueltos con los desplazamientos periódicos de Garnica, principalmente a París y Bruselas.

Conclusiones

Cuando nació el Banesto, en 1902, la economía española estaba en pleno repliegue hacia sí misma. Pero los intereses franceses, principalmente en valores ferroviarios, exigían una institución que les prestase un servicio financiero adecuado que el viejo Crédito Mobiliario era incapaz de hacer por sí solo. Un gran banco con vocación internacional como el Paribas apareció como el candidato más idóneo para desempeñar ese papel y así, sobre la base del Mobiliario, nació Banesto.

El nacimiento de Banesto también coincidió con un movimiento de intensa creación de sociedades bancarias con capital enteramente español, fruto principalmente de la repatriación operada tras la crisis colonial. Entre 1898 y 1914 surgieron medio centenar de entidades por toda la geografía española. Algunas de estas entidades fueron tan señeras como el Banco Hispano Americano, en Madrid, o el Banco de Vizcaya, con el que tan bien se entendieron los directivos españoles de Banesto. En 1918 ya se estaba en condiciones de crear las primeras patronales bancarias. Todos estos cambios, junto a la prosperidad española desatada por la neutralidad durante la Primera Guerra Mundial y la favorable evolución de la cotización de la peseta, condujeron a que los accionistas y directivos españoles terminaran por imponerse sobre los franceses en los años 20.

De algún modo, las dificultades en el entendimiento entre ciudadanos franceses y españoles en Banesto fue parejo al empeoramiento de las relaciones internacionales que convirtió el mundo en un lugar cada vez más peligroso. La ventana al mundo que proporcionaban los ofrecimientos del Paribas dejaron de interesar a los directivos de Banesto que terminaron por pensar que existían suficientes oportunidades en el mercado interno español.