



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Facultade de Economía e Empresa

Traballo de
fin de grao

El Banco Pastor en
perspectiva
histórica

Un banco entre dos crisis

Lucía Molina Tasende

Titor/a: J. Carles Maixé-Altés

Grao en Economía

Año 2014

Resumen

Este trabajo tiene como objetivo conocer la evolución del Banco Pastor desde sus orígenes hasta la actualidad, centrandolo el análisis desde los años 20 del siglo XX e incidiendo en las dos grandes crisis de los últimos tiempos: la crisis industrial y bancaria de los 70, y la crisis financiera de 2007. Para la realización del trabajo se ha procedido a una revisión de la literatura económica e histórica sobre la evolución del Banco Pastor y el sector bancario en España y Galicia. Además, se han consultado bases de datos como los Anuarios de la Asociación Española de Banca (AEB). En primer lugar, se ha analizado la estructura del sistema bancario de las primeras décadas del siglo XX, y la importancia de la Banca industrial hasta la década de los 70, momento del estallido de la crisis. En segundo lugar, se ha tratado la crisis bancaria de finales de los 70 y el proceso de reconversión bancaria hacia un modelo de Banca comercial; y la desregulación del sector bancario de los 80, motivada por la globalización y los avances tecnológicos. Finalmente, se ha tratado la crisis financiera actual y la absorción del banco. Se concluye que la firma Pastor constituye un claro ejemplo de comerciante-banquero que en el siglo XX fortaleció su negocio y se convirtió en un banco importante a nivel nacional. Pero la situación del banco en el momento del estallido de la crisis actual lo convirtió en un firme candidato para ser absorbido por una entidad mayor, como finalmente ocurrió.

Palabras clave: Banco Pastor, banca industrial, crisis bancaria, reconversión bancaria, desregulación, banca comercial, absorción.

Número de palabras: 14.991

Abstract

This work aims to know the evolution of Banco Pastor from its origins until today, focusing the analysis since the 20s of the twentieth century and affecting the two great crises of recent times: the industrial and banking crisis of 70s, and the financial crisis of 2007. To carry out the work we have undertaken a review of the economic and historical literature on the evolution of Banco Pastor and the banking sector in Spain and Galicia. We have also been consulted databases as directories of Spanish Banking Association (AEB). First, we have analyzed the structure of the banking system in the early decades of the twentieth century, and the importance of the industrial Banking until 70s, when the outbreak of the crisis. Secondly, we discussed the Banking crisis of the late 70s and the process of banking restructuring towards a model of commercial Banking; and deregulation of the banking sector 80, driven by globalization and technological advances. Finally, we discussed the current financial crisis and the absorption of the bank. It is concluded that the firm Pastor is a clear example of merchant banker in the twentieth century strengthened its business and became a major national bank. But the situation of the bank at the time of the outbreak of the current crisis made him a strong candidate to be absorbed by a larger entity, as finally happened.

Key words: Banco Pastor, industrial Banking, banking crisis, banking restructuring, deregulation, commercial Banking, absorption.

Índice

Introducción.....	8
1. Los antecedentes históricos hasta la Guerra Civil	11
1.1 El Banco Pastor y la banca gallega antes de la Guerra Civil	11
1.2 Galicia y el Banco Pastor durante el conflicto bélico	14
2. Aproximación a la Banca industrial. El Banco Pastor antes de la crisis bancaria de los 80 .	15
2.1 ¿Qué es un banco industrial?.....	15
2.2 Modelos de relaciones banca-industria	15
2.3 La relación banca-industria en España.....	16
2.4 El Banco Pastor en su etapa como banco industrial (1940-1980).....	17
2.4.1 La gran empresa eléctrica gallega del siglo XX: FENOSA.....	18
2.4.2 ASTANO y otras iniciativas industriales.....	18
2.4.3 El Banco Pastor como motor para la creación de empresas y empleo	20
3. Crisis y reconversión bancaria: el golpe de timón del Banco Pastor de los 70 a los 80.....	22
3.1 Los antecedentes de la crisis bancaria: las crisis del petróleo de los años 70	22
3.2 La importancia de la crisis bancaria (1977-1985).....	23
3.2.1 Causas de la crisis bancaria	24
3.2.2 Intervención en la crisis bancaria	25
3.2.3 Costes de la crisis bancaria	25
3.3 Desregulación y reconversión bancaria en los años 80	26
3.3.1 Liberalización y transformación de la Banca en España.....	27
3.4 La crisis y la reconversión bancaria en Galicia	28
3.5 El Banco Pastor en las décadas de los 70 y 80	29
3.5.1 Análisis de balance. El Banco Pastor en dos décadas.....	29
3.5.2 La reacción del Banco Pastor ante la crisis y la reconversión	33
4. La era de la globalización. Un banco regional ante los nuevos retos.....	35
4.1 La globalización financiera	35
4.2 Los avances tecnológicos en el sector financiero	36
4.3 La Banca española ante el Mercado Único Europeo.....	37

4.3.1	La Banca española ante la moneda única: el euro	37
4.4	El Banco Pastor en este nuevo contexto	38
5. La crisis del Banco Pastor a la sombra de la crisis financiera de principios del siglo XXI. El Banco Pastor absorbido por el Popular		41
5.1	La concentración bancaria: los procesos de fusiones como estrategia de crecimiento	42
5.2	La crisis financiera de principios del siglo XXI	42
5.2.1	Los inicios de la crisis.....	42
5.2.2	Naturaleza y causas de la crisis	43
5.2.3	Los efectos de la crisis para el sistema bancario	43
5.3	La crisis del Banco Pastor: el Banco Pastor absorbido por el Banco Popular.....	44
6. Análisis financiero y empresarial de la última etapa del Banco Pastor (2007-2012)		46
6.1	Análisis financiero	46
6.2	Análisis empresarial	50
Conclusiones		53
Bibliografía.....		56

Índice de figuras

Gráfico 1. Peso específico de los bancos regionales más importantes, 1922-1934 (%)	13
Gráfico 2. Saldo de valores industriales (en miles de pesetas), 1941-1960	19
Gráfico 3. Estructura del Activo del Banco Pastor, 1975-1982 (en millones de ptas.)	30
Gráfico 4. Estructura del Pasivo del Banco Pastor, 1975-1982 (en millones de ptas.)	31
Gráfico 5. Estructura del Activo del Banco Pastor, 1985-1991 (en millones de ptas.)	31
Gráfico 6. Estructura del Pasivo del Banco Pastor, 1985-1991 (en millones de ptas.)	32
Gráfico 7. Beneficio neto (en millones de pesetas) del Banco Pastor, 1985-1998.....	32
Gráfico 8. Resultado del ejercicio de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (en miles de euros), 2005-2011.....	48
Gráfico 9. Margen de intermediación de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (en miles de euros), 2005-2011	49
Gráfico 10. Nº total de oficinas de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (2005-2011)	51
Gráfico 11. Nº total de empleados de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (2005-2011).....	51

Índice de tablas

Tabla 1. Distribución de casas de banca en España en los inicios de los años 20	12
Tabla 2. Formación de la Red Operativa del Banco Pastor, 1920-1935.....	13
Tabla 3. Cifras de ocupación de las empresas del grupo Industrias Gallegas-Banco Pastor	20
Tabla 4. Instituciones implicadas en la crisis bancaria de 1977-1985	26
Tabla 5. Costes de la crisis bancaria, 1977-1985 (en millones de pesetas)	26
Tabla 6. Cambios que vienen de la mano de la liberalización bancaria	28
Tabla 7. Algunas absorciones llevadas a cabo durante la década de los 70.....	29
Tabla 8. Oficinas del total de la Banca regional en el territorio nacional y del Banco Pastor en España y en el extranjero, 1985-1999.....	39
Tabla 9. Nº de cajeros automáticos de la banca regional y del Banco Pastor, 1991-2001.....	40
Tabla 10. Los efectos de la crisis sobre las entidades bancarias	44
Tabla 11. Análisis financiero del Banco Pastor, 2007-2012 (en miles de euros)	47
Tabla 12. Análisis empresarial del Banco Pastor, 2007-2012	50

Introducción

El objetivo principal de este trabajo es conocer la evolución del Banco Pastor desde sus orígenes hasta la situación de ser absorbido por el Banco Popular, realizando un recorrido por los diferentes escenarios que ha ido atravesando a lo largo de los años. De esta manera, se pretende conocer las diferentes etapas en la historia de la Banca española desde los años 20 hasta la actualidad.

El análisis incidirá especialmente en las dos grandes crisis de los últimos tiempos: la crisis y reconversión bancaria de los años 80 y la crisis financiera de principios del siglo XXI. El objeto principal de análisis es el Banco Pastor, y el principal interés del estudio es conocer los factores que han motivado que haya conseguido superar la primera de estas crisis y no haya logrado superar la segunda.

Para la realización de este estudio se ha procedido a una revisión de la literatura económica e histórica sobre la evolución del Banco Pastor y el sector bancario en España y en Galicia. Además, se han consultado bases de datos como lo Anuarios de la Asociación Española de Banca (AEB) o el Boletín Estadístico del Banco de España (BEBE).

Este trabajo consta de seis capítulos en los que se hace un recorrido por la historia del sector bancario y financiero en España y Galicia, centrando el análisis en el banco anteriormente mencionado.

En el primer capítulo se considerará la Banca Española en el período de entreguerras (1920-1935) así como el efecto y las consecuencias que la Guerra Civil española (1936-1939) provocó en España y en Galicia. En particular, se hará hincapié

en el papel que jugó el Banco Pastor desde sus orígenes hasta el final del conflicto bélico y su posicionamiento en el sector bancario de Galicia.

En el segundo capítulo se analizará la figura de la Banca industrial, debido a la importancia que tuvo este tipo de banca hasta la reconversión bancaria de principios de los 80. La financiación de la industria siempre ha sido fundamental para el desarrollo de la misma, y para el crecimiento de la economía a largo plazo. El Banco Pastor, en esta etapa desarrolló una fuerte actividad como banco industrial. En efecto, este banco coruñés estuvo muy ligado a la industria gallega, llegando a formar una sociedad holding: *Industrias Gallegas S.A*, que tendrá una importancia enorme durante la época del franquismo.

En el capítulo tercero, se analizará la crisis bancaria más importante y profunda que ha tenido el sistema financiero español (1977-1985). Además se tratará en profundidad el proceso de reconversión bancaria de la década de los 80. El Banco Pastor en esta etapa no sufrió las mismas consecuencias que otros bancos y cajas de ahorro, que fueron absorbidos por otras entidades más grandes. Este hecho es fundamental en este estudio, ya que demuestra el buen posicionamiento de la entidad a pesar de la crisis bancaria.

El cuarto capítulo se centra en la figura de Banca comercial, y especialmente en el Banco Pastor como banco comercial. Como consecuencia de la crisis industrial de en la década de los 70 (motivada por la crisis del petróleo de 1973), se resintió el sector bancario, que había estado muy ligado a la industria en las décadas anteriores. Este hecho motivó un cambio de orientación en la estrategia de las entidades bancarias. Dicho cambio se plasmó en una reducción de su participación en las actividades industriales, para beneficiarse de los rendimientos que ofrecían las inversiones crediticias. Debido a ésto, a partir de los años 80, cobra especial importancia la figura de la Banca comercial. Además se tratará el fenómeno de la globalización de los mercados financieros y se hará referencia a la Banca española ante el Mercado Único Europeo y ante la moneda única.

En el quinto capítulo, se hará referencia a la crisis económica y financiera sufrida desde el año 2007 hasta nuestros días. De nuevo se considerarán los procesos de fusiones y absorciones, que se llevan a cabo en esta crisis, como ya había sucedido en otras crisis anteriores. Pero en esta ocasión, el Banco Pastor no ha podido salir adelante solo, y a partir del año 2011, forma parte del grupo del Banco

Popular. En este capítulo se centrará la atención en este hecho que marcará un antes y un después en la historia del banco.

En el último capítulo se realizará un análisis financiero y empresarial de la última etapa del Banco Pastor. Se tomarán como referencia cuentas de resultados y otros datos contables y financieros pertenecientes a diferentes años (antes y después de la absorción) para poder extraer conclusiones.

En última instancia, se recogerán una serie de conclusiones y reflexiones del análisis realizado de la evolución del Banco Pastor y de su posicionamiento en ambas crisis, para así poder entender cómo ha pasado de ser un banco fuerte en Galicia décadas atrás a tener que ser absorbido por el Banco Popular en el año 2011.

1. Los antecedentes históricos hasta la Guerra Civil

Según Arroyo (2003), en el sistema bancario español en el período de entreguerras (1920-1935) se podían diferenciar varias “categorías” bancarias según la actividad, la envergadura y el mercado de actuación de cada entidad. La Gran Banca convivía con una importante Banca regional, cuyo peso específico era mayor que el de la numerosa Banca local de la época, además de convivir con banqueros tradicionales y casas de banca (firmas sociales dedicadas al comercio, a la industria y a otras actividades en las que la sección banca era una más de sus ocupaciones). La firma Pastor comenzó siendo una casa de banca.

1.1 El Banco Pastor y la banca gallega antes de la Guerra Civil

La firma Sobrinos de José Pastor comenzó su actividad financiera en el año 1776 en la plaza de La Coruña bajo el nombre de “Jaime Dalmau y cía.”, y en 1826 pasó a llamarse “Dalmau y Pastor” con motivo de la entrada de José Pastor como socio de la compañía. En 1845, José Pastor compró la compañía y cuando éste falleció, en 1853, se hicieron cargo de la misma su hijo y los hermanastros de éste.

Uno de estos hermanastros, José Pastor y Horta, quedó como único socio vivo en 1868, y se incorporó como nuevo socio, su sobrino Pedro Barrié y Pastor. En 1925, la compañía se transformaba en S.A y pasaba a tener el nombre que conserva hoy en día: Banco Pastor.

Arroyo (2003) expone que las casas de banca, entre las cuales se encontraba la firma Sobrinos de J. Pastor, constituían una realidad muy importante antes del proceso de modernización y crecimiento que comenzaba a vivir España. En la **tabla 1**

se recoge la distribución de casas de banca y comerciantes-banqueros en la España de los primeros años 20. En este momento, Galicia contaba con 135 casas de banca y al final del período de entreguerras, en 1935, contaba con 13.

Tabla 1: Distribución de casas de banca en España en los inicios de los años 20.

Zona	Nº de casas de banca	% del total	Zona	Nº de casas de banca	% del total
País Vasco	97	6,75	Murcia	40	2,78
Navarra	13	0,9	Andalucía	323	22,49
Madrid	24	1,67	Castilla-La Mancha	133	9,26
Cataluña	109	7,59	Extremadura	89	6,2
Galicia	135	9,4	La Rioja	23	1,6
Asturias	45	3,13	Castilla y León	150	10,44
Cantabria	28	1,95	Baleares	10	0,69
Aragón	57	3,97	Canarias	35	2,44
Com. Valenciana	125	8,7	TOTAL	1436	100

Fuente: Elaboración propia a partir de Arroyo (2003)

El proceso de modernización de las casas de banca de mayor envergadura dio lugar a diversos bancos. Entre la Gran Banca sucedió con el Banco Urquijo y entre la Banca regional, con el Banco Pastor; junto con numerosos casos de Banca local (Arroyo, 2003, p.114)

El Banco Pastor estableció su sede en La Coruña y cuando comenzó su andadura como banco, en 1925, ya estaba presente en las cuatro provincias gallegas con sucursales en Vigo, Lugo, Ourense, Viveiro, Ferrol y Sarriá con su matriz en la Plaza de La Coruña. (Arroyo, 1999, pp.54-55)

En el territorio gallego convivían tres bancos regionales en el período de entreguerras: el Banco de La Coruña, el Banco de Vigo y el Banco Pastor.

En el mismo año de la constitución del Banco Pastor, el Banco de La Coruña presentaba una tendencia expansiva y el Banco de Vigo entraba en suspensión de pagos. Ante esta situación, el Banco Pastor respondió haciéndose cargo de algunas oficinas del Banco de Vigo, o sustituyéndolas ante el vacío que creó la desaparición del mismo.

Arroyo (1999) sostiene que desde 1920, el Banco Pastor se hizo con una Red Operativa, que en 1935 presentaba 37 oficinas. En la **tabla 2** se recoge el proceso de formación de esta Red Operativa.

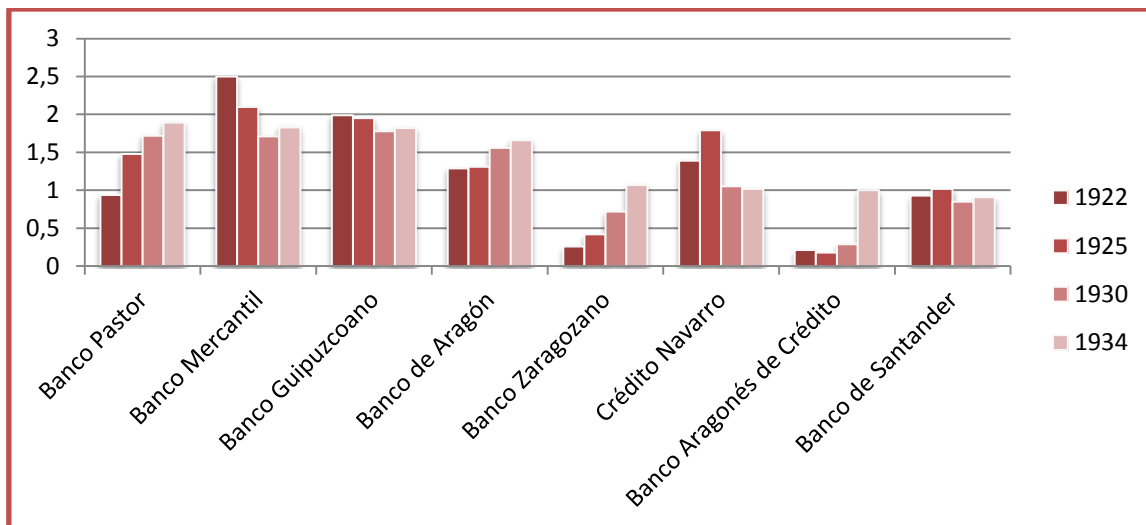
Tabla 2: Formación de la Red Operativa del Banco Pastor, 1920-1935

Sede social:	La Coruña
1920-1922	Lugo, Ourense y Vigo
1923-1925	Vivero, Ferrol, Sarriá y Monforte
1925-1927	La Estrada y Tuy
1928-1930	Mellid, Mugía, Carballo, Mondoñedo, Puentedeume, Villalba, Ribadeo, Ortigueira, Carballiño, Padrón, Puebla de Caramiñal, Ribadavia, Noya, Barco de Valdeorras, Verín, Rúa-Petín, Vimianzo y Puenteareas
1931-1935	Ordenes, Fonsagrada, Cangas, Cedeira, Celanova, Chantada, La Guardia, Pontevedra, Marín y Caldas de Reyes

Fuente: Arroyo (1999)

Teniendo en cuenta la importancia de la figura de Banca regional en estos años, es necesario destacar el papel que jugó el Banco Pastor, ya que encabezaba la lista de bancos regionales en España y, por supuesto en Galicia. En el **gráfico 1** se muestra el porcentaje de peso específico de los bancos regionales más importantes desde 1922 hasta 1934.

Gráfico 1: Peso específico de los bancos regionales más importantes, 1922-1934 (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de Arroyo (2003).

La situación de partida de estas entidades en 1922 era muy diferente con referencia al peso específico individual en el sector. Destaca en primer lugar la escalada porcentual del Banco Pastor, que no siendo el que tenía mayor peso en 1922, se hizo con el primer puesto en 1934, aumentando su porcentaje bancario en casi 1 punto, desbancando a los dos que le seguían, el Banco Mercantil y el Banco Guipuzcoano, que perdían un 0,67% y un 0,17% respectivamente (Arroyo, 2003, p.102).

En cuanto al papel que ocupaba el Banco Pastor en el conjunto de la Banca gallega en 1922, siendo una casa de banca, manejaba el 36,17% de los recursos totales, incrementándolos en 1923 hasta el 42,57%. Al cierre de 1924 estos recursos superaban ya el 50%, una vez que el Banco de Vigo se encontraba en suspensión de pagos y en el momento anterior a transformarse en Banco Pastor. A partir de aquí, continuó su proceso concentrador y en 1934 el Banco Pastor representaba el 64% de los recursos totales de la Banca en Galicia. Considerando en conjunto al Banco Pastor, al Banco de Vigo y al Banco de La Coruña entre 1922 y 1934, su peso específico se situaba en torno al 75-80% de los recursos inversión de la banca afincada en Galicia. (Arroyo, 2003, pp.235-236)

1.2 Galicia y el Banco Pastor durante el conflicto bélico

La posición que ocupaba Galicia geográficamente como zona de retaguardia durante el transcurso de la Guerra Civil (1936-1939), le permitió jugar un papel coyuntural de suministradora de productos alimenticios y un cierto papel comercial con el extranjero. Además, Galicia tenía que asumir en 1936 las consecuencias económicas derivadas de la ruptura del mercado y la pérdida del consumo potencial de Madrid, Barcelona y Bilbao (Arroyo, 1999, p.75).

Maixé, Vilar y Lindoso (2003) y Vilar y Lindoso (2009) sostienen que particulares y, sobre todo empresarios realizaron donaciones obligatorias y voluntarias para contribuir a la “causa nacional”, con la ventaja añadida de que en el segundo caso podrían beneficiarse de alguna desgravación fiscal. El caso del Banco Pastor representa un buen ejemplo de las múltiples ayudas que se extendieron en la zona ocupada desde los círculos empresariales. El Banco Pastor custodió valores y reservas de otras entidades financieras en la zona afín a los sublevados, por lo que su papel al inicio de la guerra resultó imprescindible.

El hecho de que Galicia se haya mantenido durante el conflicto alejada de la línea del frente, sumado a que siempre se ha posicionado junto al bando de los sublevados, constituyeron los dos factores que marcaron la influencia que la Guerra Civil ejerció sobre el conjunto de la economía gallega entre 1936 y 1939 (Carmona y Nadal, 2005, pp.242-243)

2. Aproximación a la banca industrial. El Banco Pastor antes de la crisis bancaria de los 80

Según Torrero y Arias (1991), las relaciones establecidas entre banca e industria son el resultado de un proceso largo en el que han intervenido factores como el momento del impulso industrial, así como la prioridad que se le haya asignado al desarrollo de la industria y el papel de los poderes públicos en la promoción del crecimiento, entre otros. Debido a que este proceso ha surgido de manera diferente en cada país, la relación banca-industria de cada uno de ellos es también diferente.

El modelo de relación banca-industria que se impone en un país condiciona el grado de desarrollo de otras instituciones del sistema financiero y el propio comportamiento financiero de los agentes económicos.

2.1 ¿Qué es un banco industrial?

En la Banca industrial, la principal actividad es la financiación, principalmente a largo plazo de la industria. La aportación de recursos permanentes la lleva incluso a participar en el accionariado empresarial. Este tipo de banca fue muy popular en España en las décadas de los 70 y los 80. A partir de los 80, debido a la crisis del sistema financiero, desaparecieron la mayoría de estos bancos.

2.2 Modelos de relaciones banca industria

Las relaciones que establecen las entidades bancarias con los sectores reales de la economía dan lugar a diferentes modelos de relaciones banca-industria.

Cuando se entiende que el sistema financiero desempeña una actividad económica similar a otras (lo cual no quiere decir que se considere a la actividad

financiera como una más, ya que requiere una regulación diferenciada debido a la especificidad de la función financiera), nos situaríamos en un modelo de relación banca-industria propio de los **países anglosajones**.

Ahora bien, si a las entidades bancarias, aparte de la prestación de los servicios propios de la actividad financiera, se les atribuye también la misión de implicarse en la problemática de los sectores productivos, y en particular, de la industria, nos situaríamos en un modelo de relación banca-industria propio de los países desarrollados como **Alemania y Japón** (Torrero, 1989, pp.125-126).

Esta especificación de los modelos es válida hasta la reconversión bancaria de los años 80. A partir de este momento, los modelos han ido evolucionando y adaptándose a las nuevas circunstancias.

2.3 La relación banca-industria en España

Los bancos y las cajas en España han estado tradicionalmente implicados en la industria. Los bancos lo hacían de una forma más activa.

El modelo tradicional de la Banca española se aproxima más a la línea de la alemana o japonesa que al modelo de Reino Unido en el período que estamos tratando (Torrero, 1989, p.133).

Existen una serie de condicionantes históricos que hacen que España se sitúe en ese esquema de banca universal y no tanto en el esquema anglosajón. Estos condicionantes son el alto proteccionismo, el protagonismo de la Administración en el impulso industrial y una serie de hechos significativos que tuvieron lugar durante la década de los 70.

Además, en la década de los 60 y primeros años de la década de los 70, surgen una serie de hechos significativos derivados de la apertura al exterior de la economía y el fuerte proceso de crecimiento.

El primero de estos hechos es la implantación de la Ley de Bases de Ordenación del Crédito y de la Banca de 1962, que plantea que *“sin alterar de modo brusco la actual organización de la banca mixta, se tienda a su especialización, teniendo en cuenta la existencia de entidades ya orientadas predominantemente hacia el sector industrial...”*.

El segundo de estos hechos es que la apertura al exterior de la economía española provocó enfrentar a las industrias nacionales de base, aquellas que tenían participación bancaria, con la competencia exterior. A la vez que la apertura conllevó un crecimiento en la década de los 60, también provocó una crisis en dichos sectores industriales (Torrero y Arias, 1991, pp.18-20).

2.4 El Banco Pastor en su etapa como banco industrial (1940-1980)

Carmona y Nadal (2005) sostienen que el final del conflicto bélico trajo consigo dos fenómenos contrapuestos en Galicia desde el punto de vista industrial.

El primero fue la manifestación de un negocio minero, que supuso un episodio de impulso económico para Galicia, el de la fiebre del wolframio. Antes de 1936 las únicas minas en explotación en España eran las de San Finx, en las cercanías de Noia, y las de Fontao, en las proximidades de Silleda. El interés alemán por las minas gallegas de wolframio aparecía ya en los primeros meses de la Guerra Civil española. *Industrias Gallegas S.A.* (holding industrial del Banco Pastor) había recibido la concesión de las antiguas minas inglesas de San Finx tras su nacionalización en 1941.

El segundo fenómeno al que se enfrentó Galicia fue el aislamiento y el intervencionismo estatal al que se vio sometida y los efectos negativos derivados de este hecho, que compartió con el resto de España.

La finalidad del Banco Pastor en su primera época no era totalmente bancaria (Banca comercial) ya que también promovió la industria. A partir de la década de los 40, con el 93% del capital en manos de Pedro Barrié de la Maza, el Banco Pastor se dedicó fundamentalmente a fomentar la industrialización de Galicia, emergiendo el mencionado grupo industrial *Industrias Gallegas S.A.*, que participó en el capital y fomentó el crecimiento de iniciativas empresariales como FENOSA, ASTANO, Aluminios de Galicia, Finisterre S.A y PEBSA, entre otras.

2.4.1 La gran empresa eléctrica gallega del siglo XX: FENOSA

Según Carmona y Nadal (2005), la etapa propiamente industrial de la energía eléctrica en Galicia comenzó en los inicios del siglo XX al fundarse un reducido número de empresas que intentaron abrirse un hueco en la venta de luz y energía en las zonas litorales. Poco a poco, estas empresas se fueron convirtiendo en el eje del proceso de concentración del sector, que culminó con la formación de la Sociedad General Gallega de Electricidad (SGGE), antecedente de la que fue la gran empresa eléctrica gallega del siglo XX, Fuerzas Eléctricas del Noroeste, S.A (FENOSA).

En 1939 Pedro Barrié de la Maza se planteó la opción de construir el embalse de As Conchas, destinado al suministro de electricidad en Vigo. De este modo, en 1941, el Banco Pastor decidió poner esta iniciativa en marcha. En agosto de 1943 se constituyó esta nueva empresa, FENOSA, creada por Pedro Barrié de la Maza en Vigo con un capital de cinco millones de pesetas, que fue aportado por el Banco Pastor (y por la sociedad del banco *Industrias Gallegas S.A.*) y por la casa de banca Hijos de Olimpio Pérez a partes iguales. En 1944, FENOSA ya se había hecho con las concesiones más importantes para la explotación del río Miño (Carmona y Nadal, 2005, pp.272-274).

Entre 1940 y 1960 la producción de energía eléctrica en Galicia mostraba un fuerte desarrollo. En 1952 se exportó el 18.87% y llegó a exportarse el 73.53% en 1960; esto ligado a un aumento de su consumo. En este período la producción se elevó todavía más que el incremento que tenía lugar en el consumo, lo que implicó un fortalecimiento de la sociedad FENOSA, que es la que impulsaba este desarrollo (Arroyo, 1999, pp.24-25).

La eléctrica presidida por Pedro Barrié de la Maza ha sido la única empresa gallega de la época contemporánea que ha logrado posicionarse durante un período relativamente largo dentro del grupo principal de las grandes empresas españolas.

2.4.2 ASTANO y otras iniciativas industriales

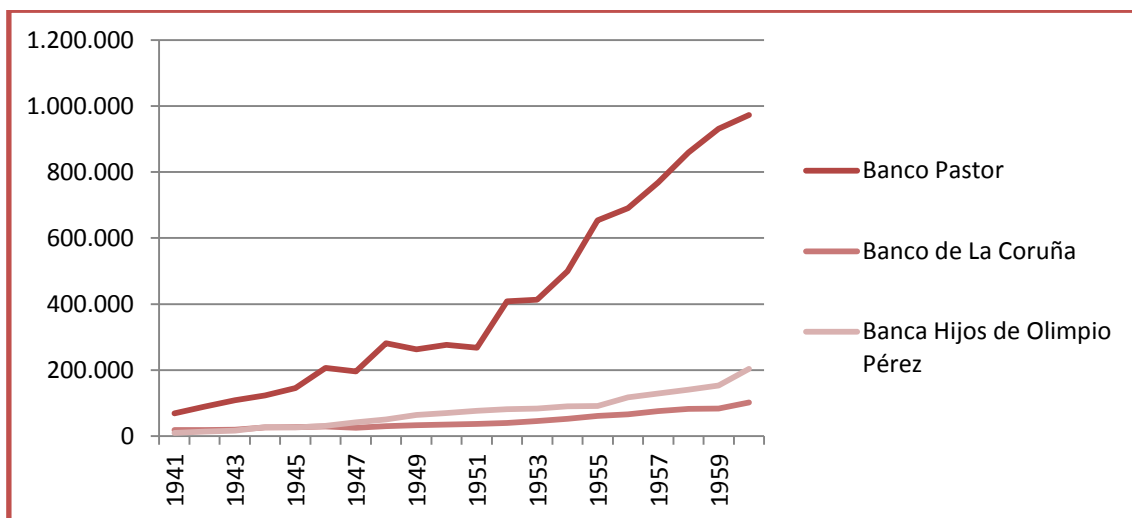
ASTANO se puede considerar el más importante de todos los constructores navales que nacieron para satisfacer la demanda de pesqueros en la posguerra civil.

Esta sociedad se constituyó en 1941, contando con un capital inicial de dos millones de pesetas. Después de intentar que el Instituto Nacional de Industria entrase a formar parte de este proyecto, finalmente entró como socio mayoritario *Industrias Gallegas S.A*, la sociedad de cartera del grupo Pastor, quedando la suerte del astillero ligada a la del citado grupo empresarial, que haría de él en pocos años uno de los astilleros más importantes de Europa (Carmona y Nadal, 2005, pp.285-286).

Además, el Banco Pastor también participó en otras iniciativas empresariales: fabricación de jabones e instalaciones hoteleras y balnearias (La Toja), fabricación de cal viva (Caleras de Valdeorras), aluminios, conservas...

En el **gráfico 2** se muestra la evolución desde 1941 y hasta 1960 de la participación del Banco Pastor en Valores industriales en comparación con el otro banco regional gallego, el Banco de La Coruña y con la Banca Hijos de Olimpio Pérez.

Gráfico 2: Saldo de Valores industriales (en miles de pesetas), 1941-1960



Fuente: Elaboración propia a partir de Arroyo (1999)

Como se puede apreciar, el Banco Pastor presentaba siempre un saldo de Valores industriales por encima del Banco de La Coruña y de la Banca Hijos de Olimpio Pérez, llegando en 1960 a 972,2 millones de pesetas, lo que supone prácticamente diez veces el saldo que presentaba el Banco de La Coruña (102,2 millones de pesetas) en ese mismo año. Al término del período analizado, la Banca Hijos de Olimpio Pérez presentaba un saldo de 203,8 millones de pesetas. Se aprecia

claramente el fuerte incremento de este saldo en el caso del Banco Pastor en estos veinte años.

2.4.3 El Banco Pastor como motor para la creación de empresas y empleo

Carmona y Nadal (2005) sostienen que si se compara el efecto creación de empresas del Instituto público en Galicia con el desarrollo llevado a cabo por el principal grupo empresarial privado gallego, el impulsado por Pedro Barrié de la Maza, a través del Banco Pastor y de su sociedad *Industrias Gallegas S.A.*, el impacto de éste último fue muy superior, tanto en términos de empleo como de diversidad sectorial. En la **tabla 3** se recogen las cifras de ocupación en las empresas industriales creadas por el grupo Industrias Gallegas-Banco Pastor en funcionamiento en 1961.

Tabla 3: Cifras de ocupación de las empresas del grupo Industrias Gallegas-Banco Pastor

Razón social	Sector industrial	Nº ocupados
Pebsa	Pesca/procesado del bacalao	593
Fenosa	Electricidad	2.920
Cedie	Química	310
La Toja	Fabricación jabones	93
Astano	Construcción naval	1.688
Aluminio de Galicia	Aluminio	110
Emesa	Fundición/trefilería/laminación de acero	103
Genosa	Electrodos grafito	134
Cerámicas El Castelo	Material construcción	128
Fenya	Equipos eléctricos y auxiliares navegación y tiro	283
Aleaciones Especiales	Segmentos y accesorios para motores/fundición de estaño	50
Óptica Parmur	Fabricación material óptico	40
Electrodos Mestas	Fabricación electrodos	35
Conservas La Caeyra	Conservas pescado	86
Aguas de La Coruña	Suministro agua potable	96
Total empleo		6.669

Fuente: Carmona y Nadal (2005)

Muchas de las empresas promovidas por el Banco Pastor representaron apuestas arriesgadas. Hasta comienzos de los años 70 el grupo bancario

anteriormente mencionado fue el principal impulsor de nuevas iniciativas industriales, incluso por delante del Instituto Nacional de Industria (Carmona y Nadal, 2005, p.302).

Por lo tanto, puede concluirse que el Banco Pastor de Pedro Barrié de la Maza y el grupo industrial del banco *Industrias Gallegas S.A*, fueron fundamentales para el desarrollo industrial de Galicia a partir de la década de los 40.

3. Crisis y reconversión bancaria: el golpe de timón del Banco Pastor de los 70 a los 80

La crisis económica sufrida en el período 1975-1985, fue principalmente una crisis industrial que, con el paso de los años, terminó provocando una crisis bancaria. Las entidades bancarias vieron la parte negativa de su implicación en la industria, ya que sufrieron sus consecuencias. Las carteras de valores de los bancos de la época resultaron perjudicadas, debido a que se resintieron las cotizaciones bursátiles. En estas circunstancias y debido a la fuerte incidencia de la crisis económica sobre el apartado productivo industrial, era imprescindible la reconversión (Torrero, 1991, pp.20-23).

Según Palazuelos (1998), la superación de la crisis bancaria fue posible gracias a la aportación de recursos financieros estatales en grandes cantidades, así como a la creación de una nueva red institucional. La recuperación de la actividad bancaria se produjo gracias a estas medidas, que resultaron imprescindibles y estuvieron acompañadas de otras medidas de signo liberalizador. Los bancos tuvieron que acometer amplios programas de recapitalización y de reestructuración organizativa.

3.1 Los antecedentes de la crisis bancaria: las crisis del petróleo de los años 70

La crisis económica atravesada por los países industrializados, a partir de la elevación de los precios de los crudos de petróleo a finales de 1973, afectó a algunos países en mayor medida que a otros en función de varios factores.

Según el Servicio de Estudios de Banco Pastor (1984), España fue uno de los que ha padecido la crisis con mayor agresividad. Existen diferentes motivos para poder afirmar esto. El primero de ellos es que los sectores que constituían un peso importante dentro de nuestra estructura productiva han sido muy castigados con esta crisis: naval, siderúrgico, etc. Además se puede añadir un segundo factor que es la escasez y dependencia del petróleo tan acusada de España. Un tercer factor es la falta de agilidad a la hora de tomar las medidas pertinentes de cara a la crisis mundial debido al proceso de transición política que atravesaba España en estos momentos.

La economía española además estaba plagada de intervencionismos y rigideces también en el sistema financiero, que estaba cerrado a la competencia exterior y contaba con una falta de liberalización de los tipos de interés.

Tampoco la segunda crisis petrolífera (1979) sorprendió a España bien preparada, pues además de los problemas económicos de fondo, que seguían vigentes, el gobierno que salió elegido en las elecciones de 1979, carecía de la fuerza suficiente para afrontar con eficacia los graves problemas económicos que atravesaba el país. Aparte de esta transición política, la interpretación que se le dio a la crisis de "pasajera", motivó una política de endeudamiento externo con la esperanza de que en breve se restableciera la actividad económica internacional y de ese modo, poder afrontar esas deudas. En resumen, la economía española de la época era una economía muy vulnerable ante un cambio en las condiciones del entorno como el sufrido es este período (Servicio de Estudios de Banco Pastor, 1984, pp.5-11).

3.2 La importancia de la crisis bancaria (1977-1985)

Según Termes (1991), la primera manifestación del problema surgió en 1978, cuando se conocía la situación insostenible del Banco de Navarra. En los años posteriores, un gran número de bancos se vieron afectados. Desde el momento de las primeras manifestaciones de la crisis y hasta 1985, 56 bancos se encontraban en situación de crisis, es decir, un 54% de los bancos españoles.

Pero la crisis no ha sido la causa de los problemas de estos bancos. Simplemente, estos males ocultos salieron a la luz y la crisis se encargó de acelerar y magnificar los problemas de estas entidades (Grandío-Dopico y Novo, 2001, p.27).

3.2.1 Causas de la crisis bancaria

Según Cuervo (1987) la crisis bancaria de estos años surgió debido a diferentes motivos que pueden clasificarse en causas externas y causas internas.

Las primeras vienen de la mano del entorno económico en este período (proceso de liberalización y de crisis del sistema real) y, por supuesto, del propio marco financiero. La evolución del entorno económico del sistema bancario se ha caracterizado por un desplome de las tasas de crecimiento y la elevación de los precios. Estos dos factores tuvieron una incidencia directa en el sistema bancario porque influyeron en los tipos de interés de pasivo y motivaron políticas monetarias restrictivas. Por lo tanto, las medidas que se tomaron estaban orientadas a controlar la inflación.

En cuanto a la evolución del entorno financiero, lo más significativo ha sido el proceso de liberalización del sistema bancario y el aumento del coste nominal del dinero. Dicha liberalización generó una competencia centrada en el crecimiento vía apertura de oficinas y captación de pasivos. Esto provocó un sistema sobredimensionado y unos costes de intermediación crecientes.

Como ya se ha mencionado anteriormente, la crisis bancaria vino explicada, en parte, por la crisis del sistema real, es decir, de los sectores productivos. La estructura financiera de la empresa va a multiplicar el impacto de la crisis, dado que el alto endeudamiento junto al incesante aumento de los tipos de interés nominales y la caída de la rentabilidad de sus inversiones, afectó a la solvencia de las mismas.

Por su parte, las causas internas tienen su fundamento en la falta de profesionalidad y a las conductas ilegales de algunos banqueros y administradores de los bancos. Las entidades bancarias creadas en este período se centraron principalmente en operaciones financieras de carácter especulativo.

Por otro lado, es importante mencionar que el Banco de España llevó a cabo unas políticas de supervisión y sanción ineficientes. Contaba con la capacidad de intervención suficiente como para haber desarrollado una labor supervisora más efectiva y haber conocido la situación de la banca, actuando con mayor rapidez (Valdes, 1998, p.333).

3.2.2 Intervención en la crisis bancaria

En España se actuó bajo la presión de la crisis y sin haberse constituido ni las instituciones ni los medios con la debida anticipación. En 1977 se creó el Fondo de Garantía de Depósitos pero su actuación no se inicia hasta 1980. Además, en 1978 se creó la Corporación Bancaria, con el objetivo de asegurar la administración, de forma transitoria, de los bancos en situación de crisis. Esta institución, contaba para su misión, con la ayuda del Banco de España. La Corporación Bancaria no contaba con la dimensión ni los medios necesarios para tratar de solucionar la crisis bancaria, lo que exigió el desarrollo del ya creado Fondo de Garantía de Depósitos. Dicho Fondo inicialmente, en 1977, carecía de papel activo en el tratamiento de la crisis, limitándose a pagar a los depositantes afectados hasta el límite fijado. Con posterioridad, en 1980, se ampliaron los límites de los depósitos garantizados y la capacidad de actuación del Fondo (Cuervo, 1987, pp.202-205).

Según Cuervo (1987), el Fondo tenía un doble objetivo: asegurar los depósitos hasta el límite establecido por la normativa y sanear las entidades bancarias que sufrieron en mayor medida las consecuencias de la crisis. De estos objetivos, el Fondo se centró más en el segundo, ya que durante esta crisis, el Fondo sólo actuó dos veces como entidad aseguradora, y en el resto como entidad de salvamento de bancos en crisis. También se llevaron a cabo otras formas de intervención por parte del Banco de España y la Banca privada.

3.2.3 Costes de la crisis bancaria

En lo que a la determinación de los costes de la crisis bancaria se refiere, se han podido apreciar diferentes medios y diversas instituciones y grupos afectados, como también se han tenido en cuenta las diversas naturalezas de los fondos empleados en el saneamiento de los bancos con problemas de solvencia.

En la **tabla 4** se recogen las diferentes instituciones y los motivos que han hecho que hayan pagado unos costes tan elevados por su implicación en esta crisis bancaria.

Tabla 4: Instituciones implicadas en la crisis bancaria de 1977-1985

Institución y/o grupo	Implicación en la crisis
Fondo de Garantía de Depósitos	Aportaciones realizadas al saneamiento de bancos
Banco de España	Ayudas crediticias
Estado	Aportación directa al saneamiento de Rumasa
Banca privada	Contribución al saneamiento directo de los bancos en crisis

Fuente: Elaboración propia a partir de Cuervo (1987)

En cuanto a la naturaleza de los fondos, se diferencia entre financiación pública y privada. En la **tabla 5** se observan los costes asumidos por ambos sectores, en millones de pesetas de 1985, sin considerar las pérdidas de los accionistas ni la aportación de la banca al saneamiento de los bancos en crisis.

Los datos mostrados en la **tabla 5** reflejan los costes y la importancia de la crisis bancaria atravesada en este período (Cuervo, 1987, pp.205-212).

Tabla 5: Costes de la crisis bancaria, 1977-1985 (en millones de pesetas).

	Ptas. corrientes	Ptas. constantes (1985)
Aportación sector público		
Fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios	280.087	244.558
Rumasa, Estado: Coste de la deuda y otras ayudas	705.354	561.197
Banco de España: Coste de oportunidad de los créditos	354.270	409.972
TOTAL	1.339.711	1.215.727
Aportación sector privado		
Fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios	208.087	244.558
Aportación directa al saneamiento de:		
Urquijo-Unión	25.000	25.000
Rumasa	113.814	95.551
TOTAL	346.901	365.109

Fuente: Cuervo (1987)

3.3 Desregulación y reconversión bancaria en los años 80

El proceso desregulador del sector financiero tuvo sus inicios en Estados Unidos inmediatamente después del primer shock petrolero, cuando en enero de 1974 la administración republicana disminuyó los controles sobre los movimientos del capital extranjero, con la intención de atraer a los inversores árabes que habían obtenido

grandes excedentes comerciales a través de la exportación de crudo (Palazuelos, 1998, p.85).

3.3.1 Liberalización y transformación de la Banca en España

Debido al desarrollo económico y sus necesidades de financiación, la importancia relativa del Sistema Financiero Español (SFE) ha ido en aumento desde los años 60. Hasta este momento, en muchos países desarrollados y en España, existían regulaciones a las que estaba sometida la actividad bancaria.

Desde la Ley de Bases de Ordenación del Crédito y la Banca de 1962, se habían tomado una serie de medidas por parte de las Autoridades Financieras que propiciaron el proceso de desregulación del sistema bancario.

Casilda (1997) sostiene que la causa principal que motivó dicho proceso de desregulación del SFE fue la liberalización financiera. Desde los últimos años de la década de los 70, el Sistema Bancario Español (SBE) inició un proceso de transformación para conseguir una eficacia mayor en las prestaciones de sus servicios, adaptándose así a las necesidades de los clientes y a las circunstancias de la época. Este proceso sitúa al sistema español a la altura de los sistemas de los países más avanzados, caracterizados por una desregulación paulatina, que se manifestará en toda su plenitud a partir de la segunda mitad de la década de los 80.

El Banco de España en este proceso liberalizador del SFE ha jugado un papel positivo, a raíz de la reforma del Profesor Fuentes Quintana (1977). Algunas de las actuaciones llevadas a cabo fueron:

- La implantación de una política monetaria realista y disciplinada en un entorno de crisis económica, alta inflación, crisis de solvencia de las instituciones financieras y ausencia de instrumentos
- La ejecución de la política de tipo de cambio
- La liberalización de tipos de interés
- La apertura hacia el exterior y la autorización para la banca extranjera
- El fomento de la competencia entre instituciones

Durante las décadas de los 70 y 80 se han producido una serie de transformaciones que aparecen reflejadas en la **tabla 6**.

Tabla 6: Cambios que vienen de la mano de la liberalización bancaria

Cambios en la normativa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Homogeneización entre bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito, que realizan el mismo tipo de operaciones y, por lo tanto, compiten ente sí. ➤ Presencia de bancos extranjeros que han adquirido bancos nacionales y operan como tales.
Mayor cultura financiera del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La elevación del nivel cultural financiero de los clientes ha hecho posible que aumenten su poder de negociación a la hora de relacionarse con las Entidades de Crédito y Ahorro (ECA).
Aparición de nuevos productos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Teniendo en cuenta los diferentes segmentos de mercado, cada uno de ellos cuenta con una gama de productos adaptados a sus preferencias de liquidez, seguridad, rentabilidad y plazo. ➤ Con frecuencia, estos nuevos productos llegan a España a través de la banca extranjera, aunque en alguna ocasión son bancos nacionales con vocación innovadora quienes los introducen.

Fuente: Elaboración propia a partir de Casilda (1997)

3.4 La crisis y la reconversión bancaria en Galicia.

Las liberalizaciones de tipos de interés de 1974 junto con la homogeneización en la operativa de bancos y cajas, constituyeron los antecedentes de la libre apertura de oficinas y de una mayor flexibilidad de los procesos de fusión en 1975. Dos años después, la reforma del Profesor Fuentes Quintana en 1977 supuso la equiparación entre bancos y cajas de ahorro (R. Decreto 2290/1977 de 27 de agosto).

Durante los años 70, las tasas de crecimiento de los depósitos de cajas y bancos españoles, y en particular gallegos, se redujeron a más de un tercio respecto a la década de los 60. No obstante, la crisis no fue tan agresiva para las cajas como lo fue para el sector bancario (Maixé, 2003, p.23).

Algunas de las entidades bancarias sufrieron las consecuencias de la crisis hasta el punto de ser absorbidas por otras, entre ellas algunas entidades gallegas como son el Banco de La Coruña y el Banco de Lugo. Algunos casos representativos de este proceso de absorciones, tan extendido en esta década, aparecen reflejados en la **tabla 7**.

Tabla 7: Algunas absorciones llevadas a cabo durante la década de los 70

Año	Banco absorbido	Banco absorbente
1970	Banco de La Coruña	Banco Bilbao Vizcaya
	Banco Industrial de Barcelona	Banco Santander
1972	Banco de Málaga	Banco Atlántico
1973	Banco de Lugo	Banco de Galicia (antes Banco de Vigo)
1975	Banco de San Sebastián	Hispano Americano
1977	Banco Mercantil e Industrial	Hispano Americano
1978	Banco Coca	Español de Crédito
1981	Nuevo Banco	Banco de Levante (hoy Citibank España)

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1989)

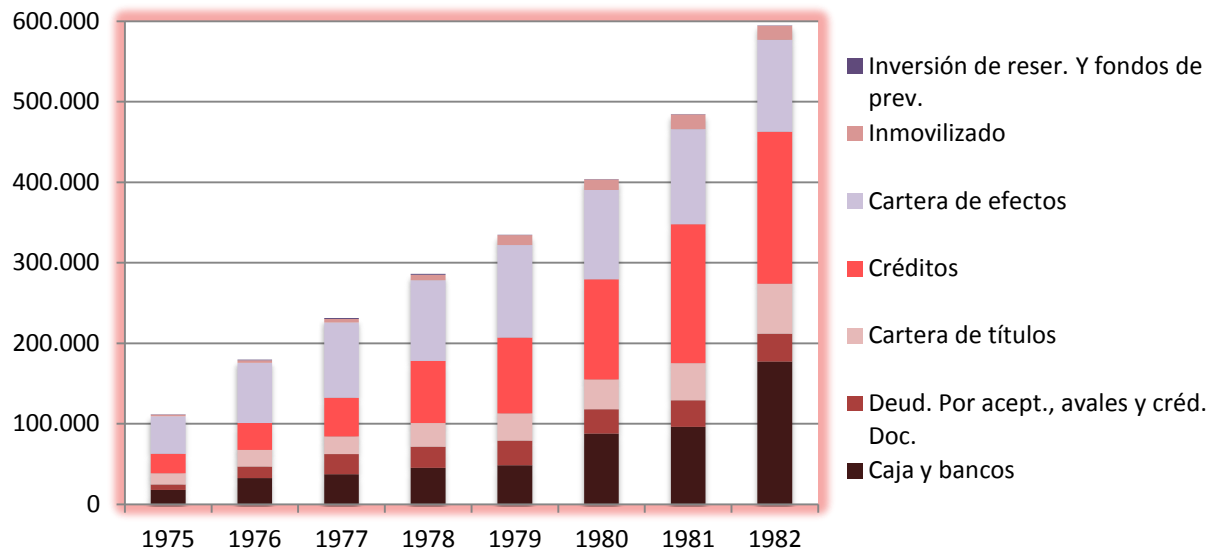
3.5 El Banco Pastor en las décadas de los 70 y 80

Centrando el análisis en el Banco Pastor, cabe mencionar que este banco tuvo una gran importancia en la historia económica de Galicia y de gran parte de España debido al enorme patrimonio que, hasta la década de los 80 poseía el Banco Pastor y la Fundación Barrié (creada por Pedro Barrié de la Maza en 1966). Prueba de ello son las ya mencionadas Fenosa, Genosa, Aluminios de Galicia, Astano, Fenya, La Toja..., etc. Por todo esto, el Banco Pastor era la 6ª Entidad de Crédito de toda España en los años 70 y 80 (Gómez, 2011).

3.5.1 Análisis de balance. El Banco Pastor en dos décadas

Durante la década de los 70, el Banco Pastor tuvo que enfrentarse a la dura crisis bancaria que azotó a España, al igual que las demás entidades financieras, pero desde una mejor posición que algunas de ellas. Prueba de ello es el increíble aumento del Activo del Banco Pastor, que pasó de 111.555 millones de ptas. en 1975 a 594.251 millones de ptas. en 1982, es decir, prácticamente se multiplicó por seis en menos de diez años según datos de los Anuarios de la AEB. En el **gráfico 3** se representa la estructura del Activo total de dicha entidad en el período de crisis bancaria. Para la realización del análisis se ha calculado el peso porcentual de cada uno de los componentes del Activo y Pasivo en el periodo 1975-1982, sin incluir las Cuentas de orden, para así tener una cierta homogeneidad con los años posteriores, pues a partir de 1982, las Cuentas de orden dejan de considerarse dentro del balance. No obstante se ha mantenido el dato del Activo total.

Gráfico 3: Estructura del Activo del Banco Pastor, 1975-1982 (en millones de ptas.)



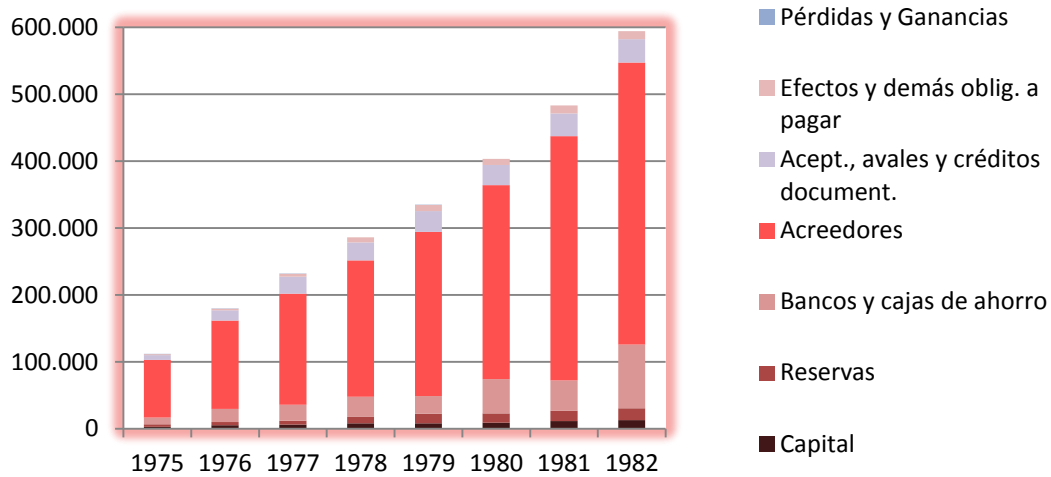
Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1975-1982)

Las partidas que componen el Activo van en aumento a lo largo de estos siete años, y por lo tanto, este aumento generalizado explica el incremento del Activo total.

Las partidas que presentan un mayor crecimiento son Caja y Bancos e Inmovilizado. La primera de éstas se multiplica por 7,5 en el período analizado, y la partida de Inmovilizado se multiplica prácticamente por 7. Por otro lado, las partidas con mayor participación en el Activo total a lo largo de estos años son Caja y Bancos, Créditos y Cartera de efectos, representando entre las tres prácticamente el 80% del Activo.

Del mismo modo, este incremento se dio en el Pasivo. La estructura del Pasivo total aparece reflejada en el **gráfico 4**. Como se puede apreciar, las cuentas de Pasivo que han experimentado un crecimiento más relevante son Bancos y Cajas de ahorro, que se multiplica por 7, y Efectos y demás obligaciones a pagar, que lo hace por 6,7. Las partidas que tienen más peso dentro del Pasivo del Banco Pastor son Acreedores y Bancos y Cajas de ahorro. Entre las dos representan el 86 % del Pasivo total aproximadamente.

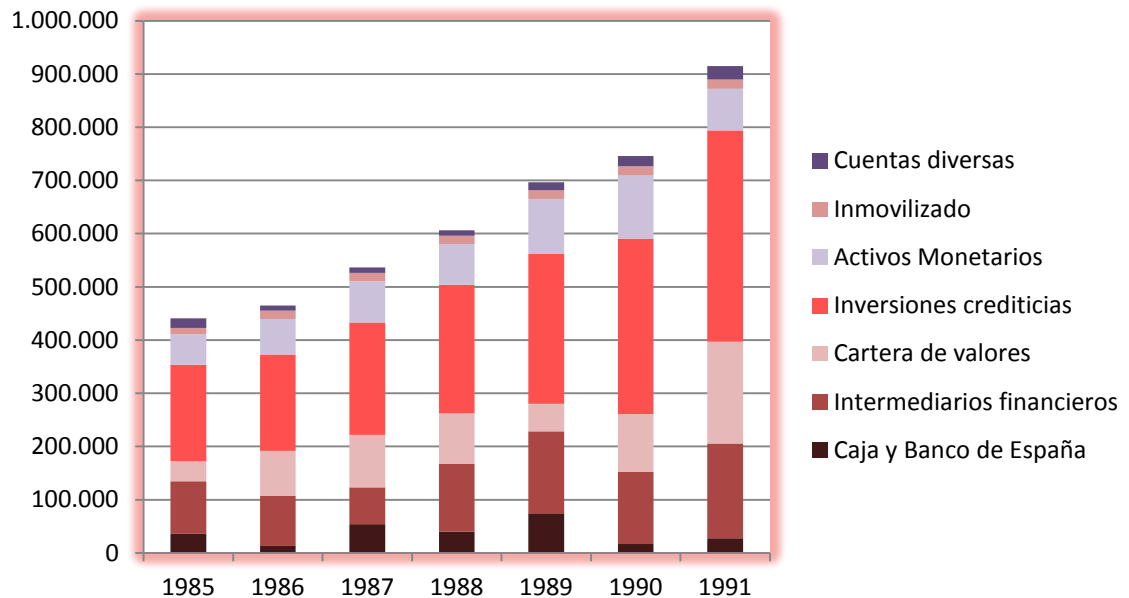
Gráfico 4: Estructura del Pasivo del Banco Pastor, 1975-1982 (en millones de ptas.)



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1975-1982)

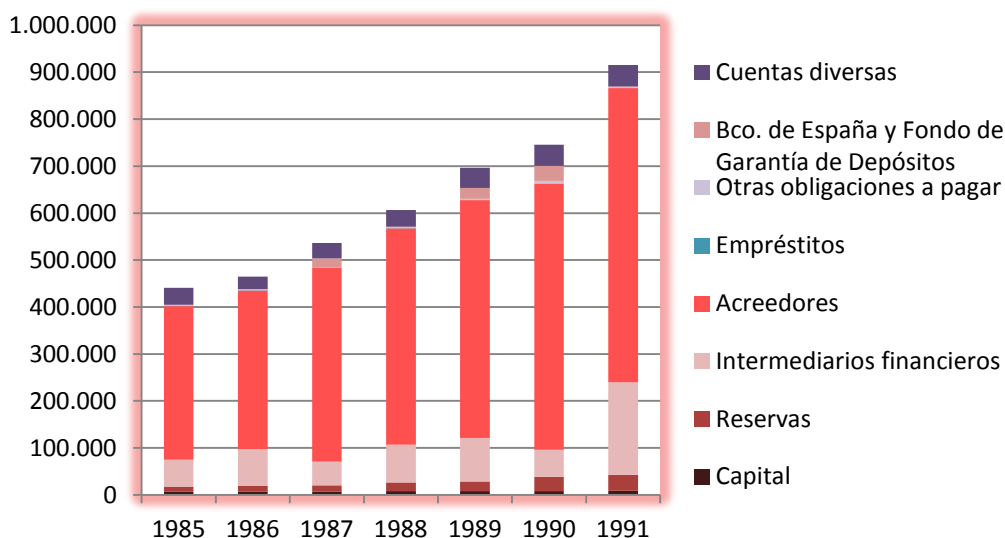
El hecho de que las Cuentas de orden dejen de considerarse dentro del balance a partir de 1982, puede explicar que los datos de 1985, 1986 y 1987 que se muestran en los **gráficos 5 y 6** sean menores que los últimos datos mostrados en los **gráficos 3 y 4**. En los **gráficos 5 y 6** aparece la estructura del Activo total y el Pasivo total del Banco Pastor en los años de la reconversión bancaria.

Gráfico 5: Estructura del Activo del Banco Pastor, 1985-1991 (en millones de ptas.)



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1985-1991)

Gráfico 6: Estructura del Pasivo del Banco Pastor, 1985-1991 (en millones de ptas.)

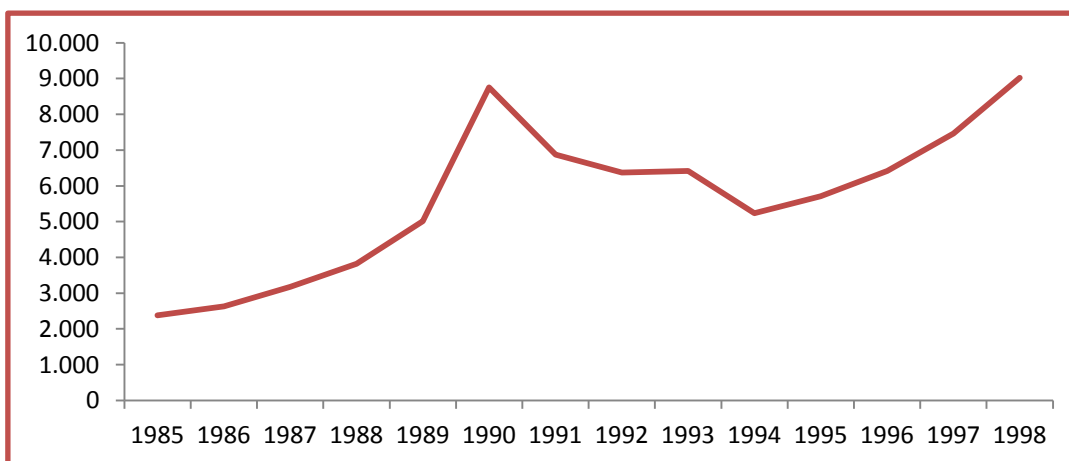


Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1985-1991)

El crecimiento mostrado en los **gráficos 5 y 6** muestra que la crisis bancaria y las transformaciones en el sistema bancario derivadas del proceso de reconversión, no han mermado la capacidad de crecimiento del Banco Pastor.

El Beneficio neto constituye otro buen ejemplo para explicar la evolución del banco a lo largo de los años. En el **gráfico 7** aparece la evolución de este indicador en el período 1985-1998.

Gráfico 7: Beneficio neto (en millones de pesetas) del Banco Pastor, 1985-1998.



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1985-1998)

“El banco consiguió un beneficio neto en 1985 que rondó los 2.000 millones de pesetas, lo que supone un 19% de incremento, y aumentó su cuota de mercado sobre

el total de recursos de la banca situándolo en un 2%” (Pereiro, 15 de Junio de 1986, Archivo El País).

El crecimiento de los beneficios del Banco Pastor en los últimos años de la década de los 80 fue asombroso, ya que se multiplicó por 4 en tan solo cuatro años. A partir de 1995, una vez superada la crisis de principios de los 90, el Banco Pastor recuperaba la senda de crecimiento y lo hacía de la mano del conjunto de la economía española.

Como ya se ha mencionado anteriormente, el sistema bancario español estaba sobredimensionado respecto a los sectores reales y además tenía un margen de intermediación y unos beneficios muy elevados en relación a lo que sucedía en los países de nuestro entorno. La mayor integración en el espacio financiero europeo debía ir encaminada hacia la convergencia con los países europeos (Torrero, 1989, p.159).

3.5.2 La reacción del Banco Pastor ante la crisis y la reconversión

Durante las décadas de los 70 y 80, el Banco Pastor tuvo que hacer frente, al igual que el resto de entidades financieras, a la profunda crisis y a las transformaciones que se dieron en el sistema bancario a raíz del proceso desregulador iniciado en los años 70. A pesar de que el Banco Pastor estuvo muy ligado a la industrialización en Galicia, en estos años ha llevado a cabo un proceso de desinversión industrial y ha evolucionado hacia un negocio de Banca comercial. Este cambio de modelo de negocio ha ayudado al banco a sobreponerse a la crisis, ya que, como se ha mencionado anteriormente, esta crisis se ha manifestado en primer lugar en el sector industrial.

Teniendo en cuenta que los recursos propios de una entidad condicionaban la capacidad de expansión territorial de la misma, cabe mencionar que la forma en que se llevaron a cabo los primeros pasos del proceso liberalizador, favorecía a las entidades de mayor tamaño y, por lo tanto con capacidad de expansión (Valdes, 1998, pp.328-329). El Banco Pastor, era en los años 70 y 80, un banco bien posicionado y contaba con un volumen de recursos propios más que aceptable. Según el *ranking* bancario en función del volumen de recursos propios de los Anuarios del a AEB, en

1977, el Banco Pastor ocupaba el puesto 16 de los 110 bancos que había en total en ese año. Cinco años después, ocupaba el puesto 12 de la lista. Esta buena posición le permitió llevar a cabo una expansión territorial espectacular, que será tratada en profundidad en el siguiente capítulo. Por lo tanto, pudo hacer frente a las exigencias del nuevo sistema bancario español, en el que no había cabida para todas las entidades existentes en la época.

4. La era de la globalización. Un banco regional ante los nuevos retos

Una vez superada la crisis de la década de los 70, varios factores determinaron un giro trascendental en la banca española: la liberalización del SFE, la penetración de la banca extranjera, la entrada de España en la CEE en 1985, la incorporación de nuevas tecnologías, los nuevos hábitos de los consumidores y su creciente cultura financiera. Estos factores hicieron posible que los bancos y cajas de ahorro se concientiaran de la necesidad del cambio y comenzaran un proceso de profundas y continuadas reformas orientadas a fortalecer su competitividad.

En este proceso de cambio radical, las entidades financieras españolas llevaron a cabo estrategias que tenían como objetivo sumarse a la senda de la modernidad que estaba presente en la Europa competitiva. Dicho de otro modo, el objetivo era encontrar el nuevo modelo bancario español adaptado a los cambios del entorno.

Estas estrategias deben plantearse de manera adecuada, dado que el reto en cuanto a competitividad que supone el Mercado Único Europeo, enmarcado en un mundo globalizado, es una realidad para la economía española y para el SBE (Casilda, 1997, pp.69-70).

4.1 La globalización financiera

El proceso de internacionalización bancaria, que comenzó en las primeras etapas de apertura de los mercados financieros (tras las crisis petrolíferas de 1973 y 1979), había sido progresivo y se había visto reforzado por la generalización de las tecnologías de la información, la tendencia creciente de la interconexión de los mercados y las transformaciones en el ámbito político y económico de los países emergentes. También ha contribuido el hecho de que los intercambios comerciales estuviesen cada vez más liberalizados. El sector bancario fue uno de los sectores con

más peso en el proceso de globalización, que surgió en los años 80, teniendo la obligación de adaptarse a las nuevas condiciones tanto de competencia de los mercados internacionales como legislativas y tecnológicas (Rodríguez, 2005, p.315).

La globalización financiera se ha hecho notar de manera especial en el mercado de productos derivados, pero también en el intercambio de divisas, préstamos bancarios internacionales y emisiones internacionales de títulos. El incremento del volumen de esas tres partidas ha triplicado el crecimiento del producto bruto mundial y ha superado con creces el aumento del comercio internacional en el período comprendido entre 1986 y 2004 (Bustelo, 2007, p.29).

4.2 Los avances tecnológicos en el sector financiero

Las nuevas tecnologías permiten compatibilizar la rapidez y la versatilidad de los negocios financieros. Gracias a ellas es posible reducir costes de información y de transacción. Además, las nuevas tecnologías proporcionan un control más amplio sobre las actividades globales que tienen lugar en los distintos países y mercados y una mayor capacidad operativa (Palazuelos, 1998, p.89).

El aumento del uso de las aplicaciones informáticas en España ayudó a desarrollar las capacidades de procesamiento de datos, que a menudo era visto como un elemento clave para resolver desventajas de escala (Maixé-Altés y Bátiz-Lazo, 2010, p.137).

En la década de los 90, el sector financiero llevaba a cabo un profundo cambio en las relaciones cliente-entidad, basadas en una oferta de servicios con valor añadido. Al mismo tiempo, la explotación inteligente de datos, la incorporación de las tecnologías a la gestión de los procesos de negocio y el hecho de que se hayan desarrollado nuevos canales de distribución, han dado una nueva imagen a la actividad bancaria.

Las nuevas tecnologías se han convertido en instrumentos imprescindibles para los bancos y cajas de ahorro. Prueba de ello son las estrategias de banca telefónica y banca en Internet, cada vez más utilizadas (García, 2001, p.237).

Desde luego, el cambio tecnológico y la utilización de nuevos canales como Internet tuvieron mucha importancia en la mejora de la productividad de los bancos a nivel interno y, también, en el desarrollo de nuevos servicios ofrecidos al cliente.

4.3 La Banca española ante el Mercado Único Europeo

Según Casilda (1997), ante la posibilidad de formar parte del Mercado Único Europeo, España se enfrentaba a un incremento de la demanda, pues la demanda potencial superaría los 360 millones de habitantes, pero también a un incremento de la competencia. En todos los sectores de la economía, pero especialmente en el sector bancario, esta situación tenía una gran influencia.

Además, añade que la Banca española de la década de los 90 ofrecía unas líneas de negocio, en cuanto a competencia, similares a las que presentaban las entidades financieras europeas.

4.3.1 La Banca española ante la moneda única: el euro

El evento más importante de la década de los 90 en el ámbito financiero fue la creación de la Unión Económica y Monetaria (UEM) y la consolidación del euro como moneda. La creación de la moneda única exigió el cumplimiento de unos criterios para alcanzar una política monetaria común, con unas normas de actuación restrictivas para dicha política monetaria, a los países firmantes del Tratado de Maastrich, en 1994 (Bueno y Borrajo, 2001, p.78).

A partir de 1995, la economía española retomaba la senda del crecimiento, una vez superada la crisis de principios de los 90, y establecía como objetivo el cumplimiento de los requisitos de convergencia del Tratado de Maastrich, con el fin de incorporarse a la moneda única en 1999. Finalmente, después de aprobar con éxito las evaluaciones de la Unión Europea, el 1 de enero de 2002, entraba en circulación el euro en nuestro país.

Según Garrido (1998), los efectos directos sobre la Banca española asociados a la moneda única más destacados son:

- **Costes de adaptación:** La consecuencia más inmediata fue el aumento de los costes que soportaron los bancos debido al proceso de implantación de la moneda única.

- **Disminución de los ingresos derivados de las operaciones con divisas:** La adopción del euro supuso renunciar a las monedas de los países que empezaban a formar parte de la UEM y, por lo tanto, la pérdida de parte de los ingresos derivados de las operaciones con divisas por parte de las entidades bancarias.
- **Evolución de los tipos de interés:** La cuenta de resultados de las entidades bancarias estaba condicionada por dos factores principalmente, que son la caída de los tipos de interés y la tasa de inflación estable y reducida como consecuencia de la implantación del euro.

4.4 El Banco Pastor en este nuevo contexto

El fenómeno de la globalización financiera ha favorecido la expansión territorial de las entidades financieras, y el Banco Pastor no ha sido una excepción. El término globalización hace referencia a la idea de eliminación de las barreras existentes entre países pero también entre regiones y comunidades autónomas. De este modo, el Banco Pastor se hizo con una amplia red de oficinas extendidas por todo el territorio nacional e incluso abrió algunas en el extranjero. El número de oficinas de este banco ha ido en aumento en los últimos años hasta la crisis financiera del 2007, que será tratada en profundidad en el capítulo siguiente.

El proceso de apertura de nuevas sucursales, tanto en el territorio nacional como en el extranjero, aparece representado en la **tabla 8** para el período 1985-1999, según datos de los Anuarios de la AEB.

A lo largo de esta etapa, el Banco Pastor siempre ha mostrado el dato más elevado de los bancos regionales, lo que supone un 18 % aproximadamente del total de oficinas de la Banca regional. La evolución del número de oficinas en el territorio nacional, tanto para el Banco Pastor como para el total de los bancos regionales, es creciente.

Tabla 8: Oficinas del total de la banca regional en el territorio nacional y del Banco Pastor en España y en el extranjero, 1985-1999.

	Total de bancos regionales	Banco Pastor	
	Oficinas en el territorio nacional	Oficinas en el territorio nacional	Oficinas en el extranjero
1985	1.973	355	9
1987	2.084	369	10
1989	2.183	386	10
1991	2.305	398	10
1993	2.427	418	10
1995	2.397	431	10
1997	2.392	440	9
1999	2.474	438	6

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1985-1999).

La etapa analizada, en el caso del Banco Pastor, se caracterizó por el proceso de remodelación del banco. Para este proceso se ha apostado por la “galleguidad” de la institución pero aumentando, a la vez, el ritmo de expansión por el territorio peninsular, para así incrementar la eficiencia del banco.

Además, el proceso de globalización y los avances tecnológicos han remodelado la actividad bancaria y, por supuesto, han introducido cambios en la formación de los clientes sobre los productos que podían ofrecerles las entidades financieras. Los avances tecnológicos que se implantaron en las entidades financieras en las últimas décadas del siglo XX fueron principalmente los cajeros automáticos y las tarjetas de crédito. La introducción de los cajeros automáticos en los bancos y cajas de ahorro supuso un cambio revolucionario en el modelo de negocio de la banca. Además, los clientes tomaron conciencia de que ellos mismos, a través de la mayor cultura financiera que ya poseían en las últimas décadas del pasado siglo, podían realizar algunas operaciones bancarias.

En la **tabla 9** se analiza el proceso de implantación de cajeros automáticos llevado a cabo en los años 90 por la Banca regional en España y el caso concreto del Banco Pastor.

El Pastor vuelve a representar la mayor participación en el dato total de la Banca regional. El peso del Pastor disminuyó, pasando de representar un 28,07 % del total en el año 1991 a representar un 21,74 % de los cajeros automáticos totales en el año 2001, según datos de los Anuarios de la AEB.

Tabla 9: N° de cajeros automáticos de la Banca regional y del Banco Pastor, 1991-2001.

	Total de bancos regionales	Banco Pastor	Participación Banco Pastor dentro de la banca regional (%)
	Nº cajeros automáticos	Nº cajeros automáticos	
1991	545	153	28,07
1993	857	196	22,87
1995	1.210	234	19,34
1997	1.659	294	17,72
1999	2.336	358	15,33
2001	2.047	445	21,74

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (1991-2001).

Cabe mencionar que algunos bancos regionales desaparecieron de la lista en estos años como es el caso del Banco Meridional y de la Banca Catalana. Es por esto que el dato de cajeros de la Banca regional total puede verse disminuido en los dos últimos años del período analizado, pues la Banca Catalana presentaba en el último año en funcionamiento, 1999, un total de 343 cajeros, lo que suponía un peso en la banca regional en ese año del 14,68 %.

También hay que tener en cuenta el cambio que supuso Internet para la actividad bancaria, ya que constituye una herramienta de comunicación y de información, sobre todo para las generaciones más jóvenes. Desde luego, Internet supone un nuevo canal que permite más variedad de servicios orientados a los clientes de las entidades bancarias.

Torrero (2009) sostiene que la economía española se encontraba en los últimos años del siglo XX al final de un ciclo caracterizado por un crecimiento económico y un empleo superior al de los países de la Unión Europea. Además, el escenario que presentaba nuestra economía estaba marcado por un protagonismo excesivo del sector de la construcción y por desequilibrios cada vez mayores, lo que impidió la continuidad del ciclo expansivo. Es entonces, en el año 2007, cuando se produce la crisis financiera internacional, que será tratada en profundidad en el siguiente capítulo.

5. La crisis del Banco Pastor a la sombra de la crisis financiera de principios del siglo XXI. El Banco Pastor absorbido por el Popular

Según Palomo y Gutiérrez (2012), el crecimiento económico de entre 2001 y 2007, orientó ciertas estrategias de las entidades financieras que han tenido gran importancia en el sector bancario a principios de este siglo. En primer lugar, incrementar el uso de las TICs provocó un fuerte desarrollo interno de las entidades. Otro tipo de estrategias fue dirigido a mejorar los recursos humanos y así, incrementar la eficiencia mediante el aumento de la productividad. Además, la expansión territorial como modo de crecimiento, permitió realizar una creciente apertura de oficinas en zonas nuevas.

También señalan que la crisis ha puesto de manifiesto la falta de recursos de las entidades financieras para el ejercicio de su principal función como entidades suministradoras de crédito. La situación de difícil solvencia y la necesidad de controlar el riesgo y las tasas de morosidad tan elevadas, han provocado una restricción sin precedentes de la actividad crediticia.

Históricamente ha existido siempre una estrecha relación entre las crisis financieras y los procesos de fusiones y absorciones, lo que supone un riesgo para las entidades. Además, los importantes procesos de expansión internacional llevados a cabo por los bancos y por sus clientes potenciales, motivaron estrategias basadas en

un crecimiento de las entidades mediante procesos de fusiones (Luque, 2001, pp.104-105).

5.1 La concentración bancaria: los procesos de fusiones como estrategia de crecimiento

Como ya se ha adelantado en el capítulo anterior, en el contexto de mercado libre, que se presentaba a partir de 1978, las entidades financieras españolas ya no disponían de los márgenes de intermediación elevados que presentaban en las décadas anteriores. Aún así, todavía contaban con márgenes superiores a los de sus competidores extranjeros. Una posible alternativa ante esta situación podría ser llevar a cabo un proceso de fusiones para hacer frente a la apertura del sector financiero. De esta manera, comenzó un proceso de negociaciones entre diversas entidades orientado al crecimiento de dichas entidades financieras a través de las fusiones (Luque, 2001, p.103).

Casilda (1997) expone que la creación del Mercado Único Europeo explicó gran parte de la expansión internacional de la Banca española, ya que las participaciones de las entidades españolas, mediante alianzas y acuerdos de colaboración con entidades comunitarias, fueron en aumento. Ante el contexto del Mercado Único Europeo, la Banca española tuvo que adaptarse a la competencia y concentrar su actividad en el ámbito local, apostando además por un planteamiento de practicar Banca comercial.

5.2 La crisis financiera de principios del siglo XXI

5.2.1 Los inicios de la crisis

Según Ferrari (2008), a mediados del año 2007 la incertidumbre que se respiraba venía fundamentada por una serie de noticias: las inyecciones de liquidez tan intensas de la Reserva Federal estadounidense (FED) y del BCE para salvar a los principales bancos, la reducción sistemática de la tasa de interés de la FED y del BCE y la nacionalización parcial de los bancos principales por parte de los gobiernos europeos y del de EE.UU.

Las inyecciones del BCE al sistema bancario no eran transmitidas al sector real, ya que las entidades las necesitaban para su supervivencia. Además, los demandantes de fondos como el sector bancario y los estados soberanos (deuda pública) compitieron por los ahorros de los ciudadanos. Estos ahorradores, a su vez, han visto mermada su capacidad de acumular excedentes por motivo del desempleo y de la crisis y además desconfían de los prestatarios (Palomo y Gutiérrez, 2012, p.148).

5.2.2 Naturaleza y causas de la crisis

La crisis económica internacional no fue sólo una crisis financiera. Las causas más salientables de la profunda recesión de este siglo según Ferrari (2008) son:

- Los bancos vendían las hipotecas a bancos más grandes, y creaban derivados financieros que eran vendidos a otros bancos. Éstos, a su vez los empaquetaban en otros derivados y los volvían a vender.
- No existía regulación sobre los derivados, los bancos de inversión que los generaban ni las calificadoras que los certificaban.
- Los precios internacionales de los alimentos y los del petróleo se elevaron, y los bancos centrales empezaron a subir su tasa de interés.
- La inversión residencial y la construcción de viviendas nuevas disminuyó en 2006 y 2007.
- La tasa de desempleo aumentó y la inflación se aceleró.
- La sobre-oferta de viviendas hizo que cayeran los precios de las mismas.

5.2.3 Los efectos de la crisis para el sistema bancario

Según Palomo y Gutiérrez (2012) las entidades bancarias tienen que enfrentarse, en el contexto actual, a fuertes problemas como la obtención de recursos y el alto nivel de morosidad. Para evitar un mayor deterioro del sistema económico-empresarial, la única opción es vigilar y reactivar la actividad crediticia de las entidades. La crisis financiera ha impactado sobre los tres tipos de entidades financieras de diferente

manera. En la **tabla 10** aparecen reflejados los efectos de la crisis para cada uno de los tipos de entidades.

Tabla 10: Los efectos de la crisis sobre las entidades bancarias

Tipo de entidad bancaria	Efectos de la crisis
Bancos	Los bancos centrados en el negocio doméstico se han visto especialmente afectados Los grandes bancos se han visto afectados en menor medida porque han podido diversificar sus riesgos
Cajas de ahorro	Segmento más castigado por la crisis Una minoría mantienen buenos niveles de solvencia gracias a una prudente gestión de los riesgos en el pasado Fuerte proceso de concentración: migración de la actividad de cajas hacia bancos Episodios de intervención pública: subasta y nacionalización de algunas entidades
Cooperativas de crédito	Segmento menos afectado Sufren el deterioro de sus márgenes y sus ratios, pero en menor medida Mayor cautela en el sector inmobiliario (Calvo y Paúl, 2010)

Fuente: Elaboración propia a partir de Palomo y Gutiérrez (2012).

La crisis financiera ha promovido que se hayan llevado a cabo algunas operaciones de concentración en las que se han visto involucrados tanto bancos como cajas de ahorro.

5.3 La crisis del Banco Pastor

Aunque en el siguiente capítulo se va a realizar un análisis empresarial y financiero de los últimos años del Banco Pastor, conviene realizar una primera aproximación a la que fue la profunda crisis del banco y al proceso de absorción.

La situación de crisis vivida en la actualidad ha traído bastantes fusiones entre bancos, en España y en Europa. Este proceso de fusiones de entidades bancarias puede resultar beneficioso para el sistema financiero español y para los accionistas de los bancos implicados.

El Banco Pastor era uno de los bancos españoles que estaban en peor situación. Los motivos que llevan a afirmar esto son los siguientes:

- Su riesgo inmobiliario era muy elevado, al igual que su tasa de morosidad (5,73%). Además, la cobertura de la morosidad estaba muy baja (41,6%) y casi no contaba con provisión genérica para hacer frente a las futuras entradas en morosidad.

- Su tamaño reducido era poco favorable para conseguir financiación en el mercado interbancario o entre los inversores institucionales.
- Ya había agotado las fuentes de liquidez para reforzar su balance.

Hernández (2011) sostiene que todo esto le convertía uno de los principales candidatos a ser absorbido por otro mayor, como finalmente ocurrió.

Ante esa situación de debilidad, en octubre de 2011, pasaba a formar parte del Grupo Popular.

El nuevo Banco Pastor surgió de la segregación de la mayor parte de los activos gallegos del Banco Popular y del propio Pastor. Nació así con un volumen de activos de 10.500 millones de euros. Tiene su sede central en A Coruña y cuenta con una ficha bancaria y consejo de administración propios. Además cuenta con una red de 236 oficinas distribuidas por todo el territorio gallego, por lo que sigue siendo el banco privado de referencia en la comunidad autónoma.

El proceso de fusiones y absorciones que se ha llevado a cabo en Galicia, ha supuesto la pérdida de las entidades financieras propias más importantes de la comunidad autónoma. Se está haciendo referencia a la caída de las dos grandes entidades gallegas: Caixa Galicia y el Banco Pastor.

En el año 2009 las cajas gallegas Caixa Galicia y Caixanova se fusionaban, dando como fruto la entidad Novacaixagalicia. Dos años después, en octubre de 2011, Novacaixagalicia era nacionalizada con un valor ínfimo que la abocaba a su desaparición como caja. A los seis días, el Banco Pastor era absorbido por el Popular, aunque manteniendo su marca comercial.

En definitiva, el sector financiero gallego prácticamente ha desaparecido en una semana (Precedo, J., 8 de octubre de 2011, Archivo El País).

6. Análisis financiero y empresarial de la última etapa del Banco Pastor (2007-2012)

La crisis económica ha castigado fuertemente a muchas entidades financieras, que no estaban internamente preparadas para un golpe así. Una de ellas ha sido la que es objeto de estudio en este trabajo, el Banco Pastor, como ya se mencionado en el capítulo anterior. En este aspecto puede resultar interesante realizar un estudio financiero y empresarial del banco en los últimos años. Para ello, se han consultado diferentes Anuarios de la AEB. El período escogido para el estudio es el período que abarca desde el inicio de la crisis económica hasta el año posterior a la absorción del banco.

6.1. Análisis financiero

En la **tabla 11** se recogen algunas cifras financieras representativas de la situación del Banco Pastor en cada uno de los años del período analizado.

Según datos de los Anuarios de la AEB y del Boletín Estadístico del Banco de España (BEBE), el Activo Total se mantiene en torno a los 30.000 millones de euros, lo que supone algo menos de un 1% del total del Activo del conjunto de las Entidades de Crédito y establecimientos financieros de la zona euro.

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias constituye un buen indicador de la situación de una entidad bancaria, ya que informa de la solvencia de la misma.

El Resultado del ejercicio es el estado contable en el que se reflejan los gastos e ingresos del ejercicio por parte de este tipo de entidades.

Como se aprecia en la **tabla 11**, el Resultado del ejercicio del Banco Pastor ha ido cayendo en picado desde los inicios de la crisis. De esta manera, pasó de 189.535.000 euros en el año 2007 a 40.882.000 euros en el año 2011, último año de la entidad

como Banco Pastor. Los gastos, en su conjunto, han ido en aumento desde el año 2007 hasta el año 2011, pasando de 285.520.00 euros a 325.114.000 en cinco años. Este incremento de los gastos ha ido acompañado de una disminución considerable de los ingresos percibidos por la entidad desde los comienzos de la crisis. Todo esto se ha visto reflejado en un Resultado del ejercicio cada vez menor, llegando a presentar pérdidas en el año 2012, primer año de la entidad como Banco Popular Pastor.

Tabla 11: Análisis financiero del Banco Pastor, 2007-2012 (en miles de euros)

Entidad	Año	Balance	Cuenta de Pérdidas y Ganancias		Estado de Cambios en el Patrimonio Neto	Estado de Flujos de Efectivo	
		Total Activo	Margen de intermediación	Resultado del ejercicio	Total Patrimonio Neto	Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	Efectivo o equivalentes al final del ejercicio
Banco Pastor	2007	25.032.503	527.636	189.535	Saldo final al 31/12/07 1.400.747	846.579	1.031.597
	2008	26.836.491	523.985	161.260	Saldo final al 31/12/08 1.405.873	1.031.597	870.851
	2009	32.165.606	599.604	100.257	Saldo final al 31/12/09 1.342.034	870.851	2.447.098
	2010	31.134.215	522.845	45.752	Saldo final al 31/12/10 1.324.803	2.447.098	396.466
	2011	30.545.985	485.283	40.882	Saldo final al 31/12/11 1.591.439	396.466	461.883
Banco Popular Pastor	2012	18.025	-----	-1	Saldo final al 31/12/12 18.023	-----	-----

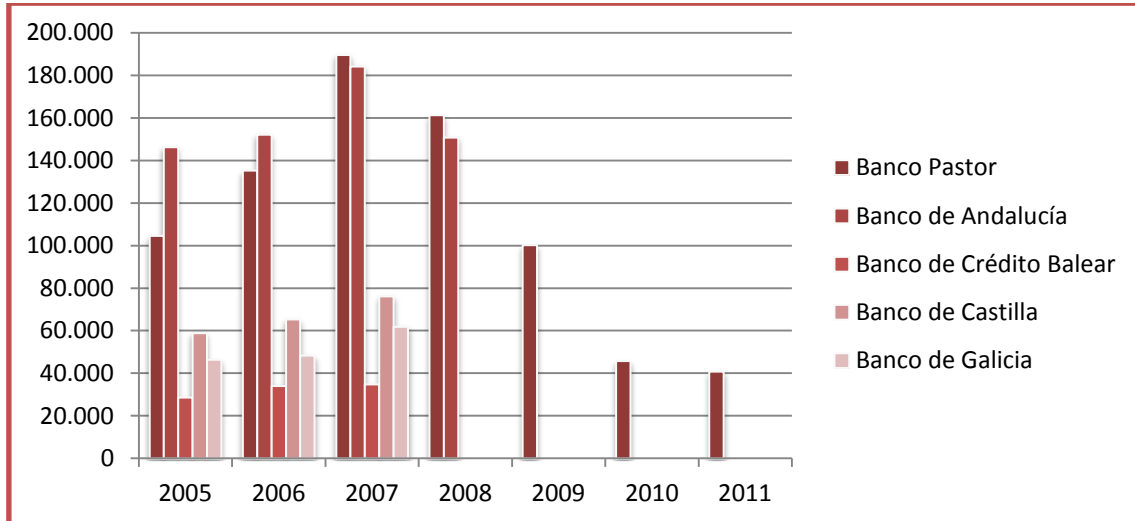
Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2007-2012)

Al igual que el Banco Pastor, otras entidades a lo largo de esta dura crisis para el sistema financiero, han tenido que ser absorbidas por otras de mayor tamaño. Tortella, Ortiz-Villajos y García (2011) sostienen que el Banco Popular también absorbió a otros bancos como el de Andalucía, el de Crédito Balear, el Banco de Castilla y el Banco de Galicia.

En el **gráfico 8** aparece reflejado la evolución del Resultado del ejercicio de estas entidades absorbidas. El Banco Pastor y el Banco de Andalucía cuentan con un Resultado del ejercicio más elevado que el resto de bancos analizados. En el año 2009, el Banco de Andalucía desaparece como entidad. Ya habían pasado por esto

mismo un año antes el Banco de Crédito Balear, el de Castilla y el de Galicia.

Gráfico 8: Resultado del ejercicio de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (en miles de euros), 2005-2011



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2005-2011)

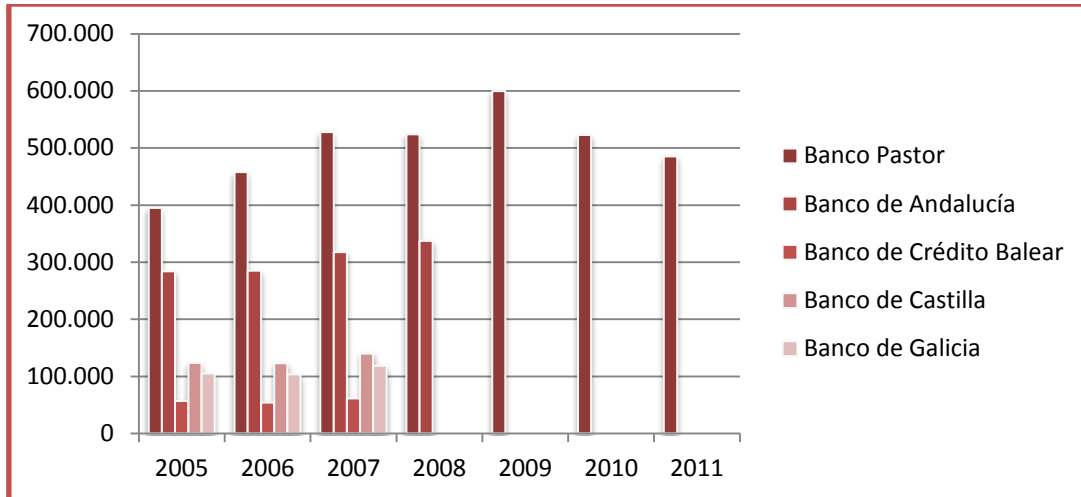
En cuanto al margen de intermediación bancaria, cabe mencionar que con frecuencia se relaciona un bajo margen de intermediación financiera con una mayor eficiencia. Es un término que hace referencia a la diferencia que existe entre los intereses que paga el banco a quien ha solicitado el dinero y los que cobra a quien se lo presta. La estrategia de las entidades es conseguir el menor coste por el dinero ajeno tomado y los mayores ingresos por los fondos prestados a terceros.

Como ya se ha mencionado en capítulos anteriores, la progresiva liberalización del sistema bancario y la intensificación de la competencia han provocado una disminución importante en el margen de intermediación relativo sobre activos totales medios. Este hecho ha ejercido una gran presión sobre los gastos de explotación, exigiendo una mayor eficiencia a las entidades financieras.

En el caso del Banco Pastor, el margen de intermediación, ha alcanzado el mayor valor en el año 2009 (599.604.000 euros), pero siempre ha estado en torno a los 500 millones. Si realizamos una comparativa con los otros bancos absorbidos por el Banco Popular, el margen de intermediación del Banco Pastor es el más elevado, seguido del Banco de Andalucía, como se observa en el **gráfico 9**. Por el contrario, el

que presenta un margen más bajo es el Banco de Crédito Balear, ocho veces menor que el del Banco Pastor.

Gráfico 9: Margen de intermediación de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (en miles de euros), 2005-2011



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2005-2011)

Pero a la hora de establecer comparativas y extraer conclusiones hay que tener en cuenta que el margen de intermediación depende de varios factores. Según Ho y Sanders (1981) estos factores son el grado de aversión al riesgo de cada banco, la estructura del mercado en que éste opera, el tamaño promedio de sus transacciones bancarias y la variabilidad de las tasas de interés.

Aunque el análisis se ha centrado más en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, el Estado de Flujos de Efectivo también puede dar información relevante para entender la situación de una entidad bancaria, ya que es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación de una entidad. Muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final. En la **tabla 11** aparece reflejada la evolución de este estado financiero en el caso del Banco Pastor. Como se observa, en los años 2010 y 2011 el efectivo o equivalentes al final del ejercicio es mucho menor que en los años anteriores, lo que demuestra la falta de liquidez del banco y la necesidad de ser absorbido para su supervivencia.

6.2. Análisis empresarial

Además de estudiar las cifras financieras más representativas, también se va a realizar un análisis empresarial. En la **tabla 12** se recogen algunas cifras empresariales representativas de la situación del Banco Pastor en cada uno de los años del período analizado.

Tabla 12: Análisis empresarial del Banco Pastor, 2007-2012

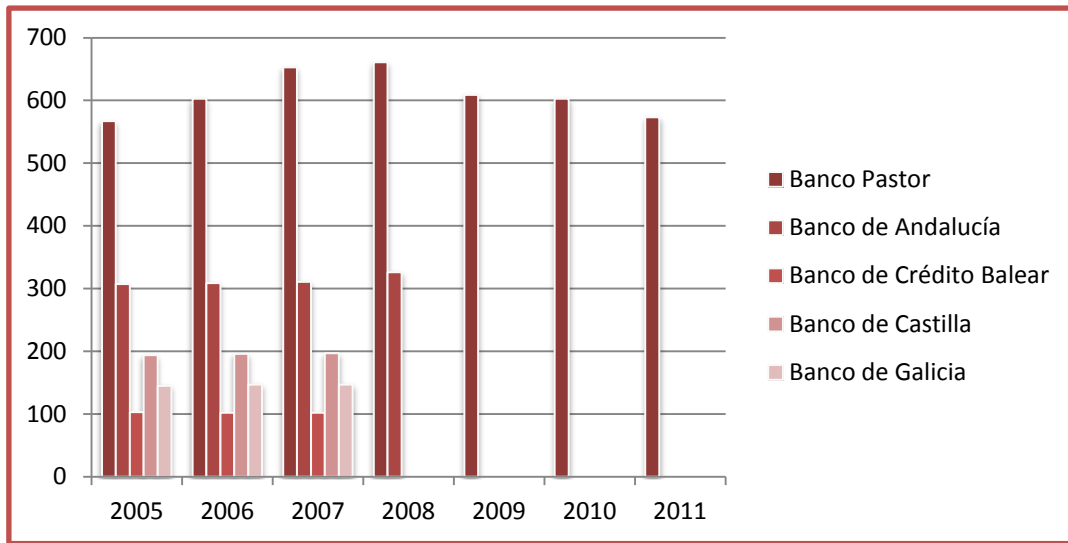
Entidad	Año	Nº de empleados		Nº de oficinas		Nº cajeros autom.	Nº tarjetas de crédito y débito	Nº de accionistas
		En España	En el extranjero	En España	En el extranjero			
Banco Pastor	2007	4.076	16	643	10	784	969.031	73.475
	2008	4.002	17	651	10	801	1.135.092	71.315
	2009	3.731	16	599	10	739	1.177.720	71.341
	2010	3.667	17	593	10	724	1.046.137	75.374
	2011	3.575	17	563	10	690	604.590	74.812
Banco Popular Pastor	2012	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2007-2012)

La **tabla 12** muestra las tendencias propias de un banco en crisis. El número total de oficinas ha ido disminuyendo desde el año 2008 y, como consecuencia del cierre de algunas sucursales, otras variables como el número de empleados y el número de cajeros automáticos han seguido esa misma tendencia decreciente.

Si realizamos una comparativa con los otros bancos absorbidos por el Banco Popular en estos años de crisis, destaca por encima de todos el Banco Pastor en cuanto al tamaño, ya que cuenta con el doble de oficinas aproximadamente que el siguiente en la lista, el Banco de Andalucía. En el **gráfico 10** se muestra la evolución del total de oficinas de estos bancos absorbidos.

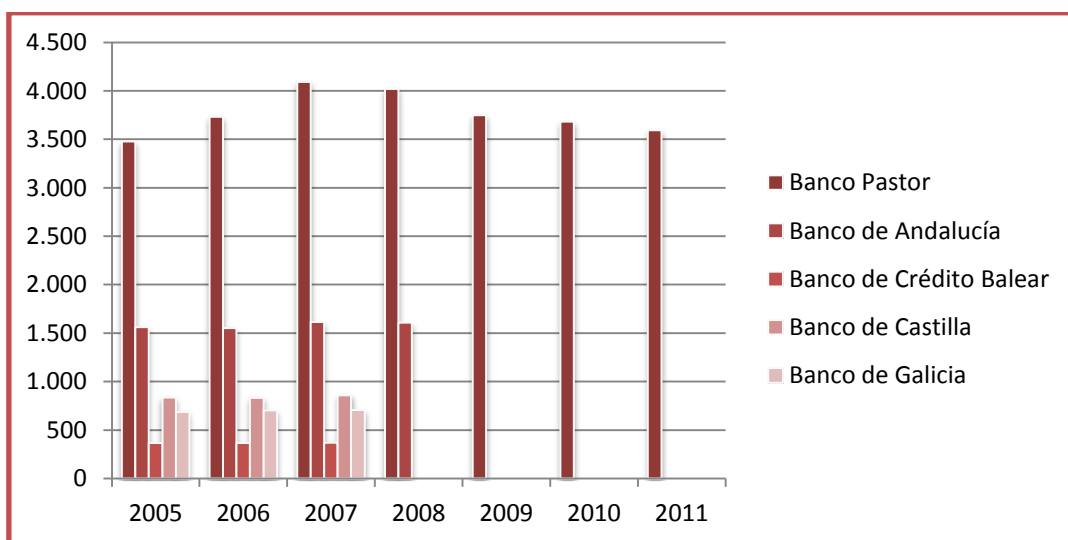
Gráfico 10: Nº total de oficinas de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (2005-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2005-2011)

En cuanto al número de empleados, el Banco Pastor cuenta de nuevo con los datos más elevados de las entidades comparadas, pues el número de empleados del Banco Pastor es 2,5 veces mayor que el del Banco de Andalucía. En el **gráfico 11** aparece el total de empleados de las entidades financieras estudiadas a lo largo del período 2005-2011.

Gráfico 11: Nº total de empleados de algunas entidades absorbidas por el Banco Popular (2005-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de Anuarios de la AEB (2005-2011).

Como se puede apreciar, una vez realizado este análisis, el Banco Pastor constituye la entidad más grande de las absorbidas por el Banco Popular, tanto en número de empleados como en número de oficinas, pero se trata de una entidad pequeña si la comparamos con los grandes bancos. Desde luego, su tamaño no era suficiente como para conseguir financiación en el mercado interbancario, y ésto unido a las elevadas tasas de morosidad y riesgo inmobiliario, lo convirtieron en un firme candidato para ser absorbido.

Si se analizan los efectos que esta absorción tuvo para el Banco Popular, podemos afirmar que la transacción resultó atractiva desde el punto de vista financiero para los accionistas del banco. La incorporación de la Fundación Pedro Barrié de la Maza como accionista estable con cerca de un 8% de participación, reforzó la estabilidad accionarial de la nueva entidad. Además, la adquisición del Pastor ayudó al Popular a consolidarse como uno de los cinco bancos de gran tamaño en España y, por lo tanto como uno de los líderes del sector financiero español.

El balance del Popular se ha visto reforzado, ya que la cobertura de activos no rentables (NPA) aumenta desde un 47% hasta un 54%, posicionando al Banco Popular como uno de los bancos mejor provisionados del sistema (Banco Popular, 10 de octubre de 2011).

En cuanto a los efectos que tuvo esta absorción en las cuotas de mercado en los mercados clave, cabe mencionar que esta absorción supuso para el Popular establecer en Galicia su mercado de referencia, ya que cuenta con una cuota de mercado superior al 20% (EFE, 25 de abril de 2013).

Conclusiones

La firma Pastor, que inició su actividad financiera en 1776, constituye un claro ejemplo de un comerciante-banquero tradicional que en el siglo XX fortaleció su negocio y se convirtió en un banco importante a nivel nacional.

En los primeros años 20, siendo una casa de banca, ya concentraba a la Banca con sede social en Galicia. A partir de 1925 se constituyó como S.A bajo el nombre de Banco Pastor. En este mismo año, coincidiendo con la suspensión de pagos del Banco de Vigo, el Banco Pastor representaba la mitad de los recursos totales de la Banca en Galicia. Y en 1934 se hacía ya con más del 60%.

Con el estallido de la Guerra Civil española, el Banco Pastor, que se mantuvo en la zona afín a los sublevados, desempeñó un papel fundamental, ya que custodió valores y reservas de otras entidades financieras del mismo bando.

En 1939 Pedro Barrié de la Maza se hizo con el control del banco y, fue a partir de la década de los 40 cuando el Banco Pastor se dedicó a fomentar la industrialización de Galicia de manera más activa, emergiendo el grupo industrial *Industrias Gallegas S.A.* Las andanzas del Banco Pastor como banco industrial vinieron marcadas por iniciativas industriales como FENOSA (que ha resultado ser la única empresa gallega de la época contemporánea que se ha situado dentro de las principales empresas españolas durante un período largo de tiempo), ASTANO (el constructor naval más importante de la posguerra civil), Pebsa, Fenya o Cedia, entre otras. Una vez realizado el análisis del Banco Pastor en esta etapa como banco industrial podemos concluir que el principal grupo empresarial gallego, *Industrias*

Gallegas S.A., consiguió un efecto creación de empresas muy superior al del Instituto Nacional de Industria, tanto en términos de empleo como de diversidad sectorial.

Por lo tanto, era necesario que la Banca promoviese los proyectos industriales, ya que se trata de proyectos intensivos en capital y requieren un largo período de maduración. La figura de Banca industrial fue muy importante hasta la década de los 70.

Pero las entidades financieras vieron la parte negativa de su implicación en la industria cuando irrumpe la crisis económica del período 1975-1985. Esta crisis, que fue principalmente una crisis industrial, terminó provocando una crisis bancaria. El Banco Pastor, que había llevado a cabo un proceso de desinversión industrial y había evolucionado hacia un negocio de Banca comercial, pudo sobreponerse a la crisis.

La superación de la crisis bancaria fue posible gracias a la aportación de recursos financieros estatales en grandes cantidades y a la creación de una nueva red institucional. En este nuevo contexto no había cabida para un sistema bancario tan sobredimensionado como el que había en España, y una importante cantidad de entidades financieras fue absorbida por otras entidades mayores con motivo de esta crisis. Esta política de fusiones y absorciones mejoró la competitividad en el sistema financiero.

El Banco Pastor también pudo hacer frente a las transformaciones que trajo consigo el proceso desregulador, ya que contaba con una buena posición en cuanto a los recursos propios (puesto 16 de 110 en 1977 y puesto 12 en 1982). De este modo, comenzó a expandirse y a abrir oficinas por toda la península, llevando a cabo un proceso de remodelación, apostando por la “galleguidad” de la institución pero también aumentando el ritmo de expansión, para así incrementar su eficiencia. Se hizo así con una amplia red de oficinas extendidas por todo el territorio nacional, e incluso abrió algunas en el extranjero.

Puede concluirse que la crisis bancaria y las transformaciones en el sistema bancario derivadas del proceso de reconversión, no mermaron la capacidad de crecimiento del Pastor. Prueba de ello es el incremento de los beneficios del banco en los últimos años de la década de los 80, que se multiplicaron por 4 en tan solo cuatro años.

Además, el proceso de globalización financiera se vio reforzado por la implantación de las nuevas tecnologías, que permitieron compatibilizar la rapidez y la versatilidad de los negocios financieros. El cambio tecnológico y la utilización de

nuevos canales como Internet mejoraron la productividad de los bancos a nivel interno y ayudaron al desarrollo de nuevos servicios.

La crisis de principios de este siglo ha puesto de manifiesto la falta de recursos de las entidades financieras como entidades suministradoras de crédito. Además, el crédito se ha visto restringido debido a la situación de difícil solvencia y la necesidad de controlar el riesgo y las tasas de morosidad tan elevadas.

En Galicia, la crisis se ha cebado especialmente. El proceso de fusiones y absorciones tan característico de las crisis, se ha llevado por delante a las dos grandes entidades gallegas (Caixa Galicia y el Banco Pastor), lo que ha supuesto para Galicia la pérdida de las entidades financieras propias más importantes.

El Banco Pastor se encontraba en una situación complicada ya que, tanto su riesgo inmobiliario como su tasa de morosidad, eran muy elevadas. Además, su tamaño reducido era poco favorable para conseguir financiación en el mercado interbancario. Por todo esto, era el candidato perfecto para ser absorbido por una entidad mayor, como finalmente sucedió en el año 2011: el Banco Pastor fue absorbido por el Banco Popular.

En mi opinión, el Banco Pastor salió reforzado de la crisis de los 80 y contaba con un nivel de recursos propios en la década de los 90 más que aceptable. Obtuvo unos beneficios elevados en los 80 y una vez superada la crisis de los primeros 90, retomó la senda de crecimiento, lo cual demuestra el buen posicionamiento del banco hasta los primeros años de la década de los 2000. Sin embargo, en la nueva década, la estrategia del Pastor no ha sido del todo adecuada pues se dedicó, en gran medida, a invertir en proyectos inmobiliarios. Con el estallido de la crisis del 2007 y la burbuja inmobiliaria, el banco no pudo hacer frente a la situación.

Pero el Banco Pastor no ha sido el único banco absorbido por el Popular. A lo largo de los siete años de crisis económica, el Banco Popular se ha hecho con varias entidades financieras. Después del análisis empresarial y financiero realizado, se puede afirmar que el Pastor ha sido sin duda la pieza más valiosa, ya que constituye la entidad más grande de las entidades absorbidas por el Popular, tanto en número de empleados como en número de oficinas. Esta absorción supuso para el Banco Popular el refuerzo de la estabilidad accionarial, su consolidación como uno de los bancos líderes del sector financiero español, el fortalecimiento de su balance y el establecimiento de su mercado de referencia en Galicia, haciéndose con una cuota de mercado superior al 20%.

Bibliografía

- Asociación Española de la Banca (AEB). (1975). *Anuario estadístico de la banca española* 1975. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1975>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (1976). *Anuario estadístico de la banca española* 1976. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1976>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (1977). *Anuario estadístico de la banca española* 1977. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1977>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (1978). *Anuario estadístico de la banca española* 1978. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1978>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (1979). *Anuario estadístico de la banca española* 1979. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1979>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1980). *Anuario estadístico de la banca española* 1980. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1980>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1981). *Anuario estadístico de la banca española* 1981. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1981>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1982). *Anuario estadístico de la banca española* 1982. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1982>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1985). *Anuario estadístico de la banca española* 1985. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1985>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1986). *Anuario estadístico de la banca española* 1986. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1986>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1987). *Anuario estadístico de la banca española* 1987. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1987>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1988). *Anuario estadístico de la banca española* 1988. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1988>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1989). *Anuario estadístico de la banca española* 1989. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1989>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1990). *Anuario estadístico de la banca española* 1990. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1990>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1991). *Anuario estadístico de la banca española* 1991. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1991>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1992). *Anuario estadístico de la banca española* 1992. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1992>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1993). *Anuario estadístico de la banca española* 1993. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1993>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1994). *Anuario estadístico de la banca española* 1994. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1994>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1995). *Anuario estadístico de la banca española* 1995. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1995>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1996). *Anuario estadístico de la banca española* 1996. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1996>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1997). *Anuario estadístico de la banca española* 1997. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1997>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1998). *Anuario estadístico de la banca española* 1998. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1998>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (1999). *Anuario estadístico de la banca española* 1999. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=1999>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2001). *Anuario estadístico de la banca española* 2001. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2001>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2005). *Anuario estadístico de la banca española* 2005. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2005>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2006). *Anuario estadístico de la banca española* 2006. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2006>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2007). *Anuario estadístico de la banca española* 2007. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2007>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2008). *Anuario estadístico de la banca española* 2008. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2008>>

Asociación Española de la Banca (AEB). (2009). *Anuario estadístico de la banca española* 2009. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2009>>

- Asociación Española de la Banca (AEB). (2010). *Anuario estadístico de la banca española 2010*. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2010>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (2011). *Anuario estadístico de la banca española 2011*. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2011>>
- Asociación Española de la Banca (AEB). (2012). *Anuario estadístico de la banca española 2012*. Recuperado de <<http://www.aebanca.es/es/Publicaciones/AnuarioEstad%C3%ADstico/index.htm?pAnio=2012>>
- Arroyo Martín, J.V., & Banco Bilbao-Vizcaya. (1999). *Banca y Mercados en España 1920-1960: Galicia*. Madrid: BBV, Archivo Histórico.
- Arroyo Martín, J.V., & Banco Bilbao-Vizcaya. (2003). *La Banca en España en el período de entreguerras, 1920-1935*. Madrid: BBVA, Archivo Histórico.
- Banco Popular. (2011, 10 de Octubre). *Integración de Banco Pastor*. Recuperado de <<http://www.grupobancopopular.com/ES/AccionistasInversores/Presentaciones/Documents/Otras%20Presentaciones/2011/Integracion%20Banco%20Pastor%2010102011.pdf>>
- Boletín Estadístico del Banco de España (BEBE). (2014). *Otras instituciones financieras monetarias. Balance agregado de las OIFM según los estados de la zona euro*. Recuperado de <<http://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/a0801.pdf>>
- Bueno Campos, E. y Borrajo Millán, F. (2001). La evolución de la banca española en una década. En E. Bueno Campos e I. De la Torre Prados (Ed.), *Evolución y perspectivas de la banca española* (p. 78). Madrid: Civitas.
- Bustelo Gómez, P. (2007). Progreso y alcance de la globalización financiera. Un análisis empírico del período 1986-2004. *Ice: boletín económico*, 2922, 29. Recuperado de <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2489723>>

- Carmona Badía, J., Nadal, J., & Fundación Pedro Barrié de la Maza, Conde de Fenosa. (2005). *El empeño industrial de Galicia 250 años de historia (1750-2000)*. A Coruña: Fundación Pedro Barrié de la Maza.
- Casilda Béjar, R. (1997). *La banca española análisis y evolución*. Madrid: Pirámide
- Cuervo, A. (1987). *La crisis bancaria en España 1977-1985. Causas, sistemas de tratamiento y coste*. Barcelona: Ariel S.A.
- EFE. (2013, 25 de abril). El nuevo banco pastor nace con 10.500 millones de activos. *La Voz De Galicia*. Recuperado de <<http://www.lavozdegalicia.es/noticia/economia/2013/04/25/nuevo-banco-pastor-nace-10500-millones-activos/00031366904298245640603.htm>>
- Ferrari, C. (2008). Tiempos de incertidumbre. Causas y consecuencias de la crisis mundial. *Revista De Economía Institucional*, 10(19), 55-78. Recuperado de <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2777473>>
- García Puertas, J. F. (2001). Las nuevas tecnologías de la información: una estrategia de banca telefónica y de banca en Internet. En E. Bueno Campos e I. De la Torre Prados (Ed.), *Evolución y perspectivas de la banca española* (P. 237). Madrid: Civitas.
- Garrido, A. (1998). Una evaluación del impacto del euro sobre el sistema bancario español. En J. C. Jiménez (Ed.), *La economía española ante una nueva moneda: el euro* (pp. 81-84, 88). Madrid: Civitas.
- Gómez Blanco, J. (2011, Octubre). Tanto va el cántaro a la fuente...o como los rumores se convierten en realidad [Mensaje de blog]. Recuperado de <<http://www.jubiladosbp.com/index.php?noticia=281>>
- Grandío-Dopico, A., & Novo Peteiro, J. A. (2001). *Regulación financiera y protección del inversor*. A Coruña: Netbiblo.
- Hernández, G. (10 de octubre de 2011). Análisis de la absorción del Banco Pastor por el Banco Popular [Mensaje de Blog]. Recuperado de <<http://www.invertirenbolsa.info/blog-de-bolsa-e-inversiones/2011/10/10/analisis-de-la-absorcion-del-banco-pastor-por-el-banco-popular/>>

- Ho, T.S. & Saunders, A. (1981). The determinants of bank interest margins: Theory and empirical evidence. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 16(4), 581-600.
- Luque de la Torre, M^a A. (2001). La concentración bancaria en la década. En E. Bueno Campos e I. De la Torre Prados (Ed.), *Evolución y perspectivas de la banca española* (pp. 103-105). Madrid: Civitas.
- Maixé Altés, J. C., (2003). Cajas de ahorro y desarrollo regional. Aspectos diferenciales del sistema financiero gallego y asturiano. *Papeles de Economía Española*, 105-106, 254-273.
- Maixé Altés, J. C., Vilar Rodríguez, M., & Lindoso Tato, E. (2003). *El ahorro de los gallegos. Orígenes e historia de caixa galicia*. A Coruña: Fundación Caixa Galicia.
- Maixé Altés, J. C., Batiz-Lazo, B., & Thomes, P. (2010). *Technological innovation in retail finance: International historical perspectives*. London: Routledge.
- Palazuelos Manso, E. (1998). *La globalización financiera. La internacionalización del capital financiero a finales del siglo XX*. Madrid: Síntesis.
- Palomo Zurdo, R., & Gutiérrez Fernández, M. (2012). El desajuste del crédito en el sistema bancario y la acción de la economía social: El camino de la reestructuración. *REVESCO: Revista De Estudios Cooperativos*, 109, 138-169. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?qurysDismax.DOCUMENTA_L_TODO=el+desajuste+del+credito+en+el+sistema+bancario>
- Pereiro, X. M. & Archivo El País. (1986, 15 de junio). *El Banco Pastor incrementó sus beneficios un 19%*. Recuperado de <http://elpais.com/diario/1986/06/15/economia/519170407_850215.html>
- Precedo, J. & Archivo El País. (2011, 8 de octubre). *Galicia pierde todo su poder financiero*. Recuperado de <http://elpais.com/diario/2011/10/08/galicia/1318069090_850215.html>
- R. Decreto 2290/1977 de 27 de agosto. Recuperado de <<http://www.boe.es/buscar/pdf/1977/BOE-A-1977-21583-consolidado.pdf>>

- Rodríguez Inciarte, M. (2005). Los retos de la economía española en la actualidad: la banca española ante la globalización. *Ice: 75 años de política económica*, 826, 315.
- Servicio de Estudios de Banco Pastor. (1984). *Historia de una crisis: economía española 1973-198*. Madrid: Servicio de Estudios del Banco Pastor, D.L.
- Termes Carreró, R. (1991). *Desde la Banca*. 2. Madrid: Rialp.
- Tortella, G., Ortiz-Villajos, J. M., & García Ruiz, J. L. <. (2011). *Historia del Banco Popular: La lucha por la independencia*. Madrid: Marcial Pons.
- Torrero Mañas, A. (1989). *Estudios sobre el sistema financiero*. Madrid: Espasa-Calpe.
- Torrero Mañas, A. & Arias Moreira, J.C. (1991). *Relaciones banca-industria: La experiencia española*. Madrid: Espasa-Calpe.
- Torrero Mañas, A., Instituto Universitario de Análisis Económico y Social & Universidad de Alcalá. (2009). *La proyección de la crisis en España*. Madrid: Universidad de Alcalá, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social.
- Valdes Alcocer, J. I., & Universidad Complutense de Madrid. (1998). *Cambio y modernidad de la banca española la crisis bancaria 1977-1985*. Madrid: Universidad Complutense, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Vilar Rodríguez, M., & Lindoso Tato, E. (2009). El negocio de la Guerra Civil en Galicia, 1936-1939. *Revista De Historia Industrial*, 39, 153-192.