



[Hemera]/Thinkstock

Plan Estratégico de participadas en entidades de crédito



Afi

www.afi.es

Introducción

Los cambios sufridos en el entorno financiero en la última década han dado lugar a un incremento significativo en la participación de las entidades financieras en el sector empresarial, como fórmula de búsqueda de nuevas vías de contribución a las cuentas de resultados.

El conjunto de entidades financieras han apostado fuertemente por la inversión en participadas como herramienta de compensación del margen de intermediación. Dicha estrategia, tuvo sus inicios a mediados de la década de los 90, situándose en la actualidad en una fase de madurez.

Así, la política de participaciones empresariales ha pasado en pocos años de ser una actividad periférica al negocio bancario a situarse como una de las actividades generadoras de mayor rentabilidad.

En este contexto, se hace necesario contar con una reflexión estratégica que mida la sostenibilidad, rentabilidad y políticas/criterios de inversión para el conjunto de la cartera.

¿A quién va dirigido?

A entidades financieras que cuenten con una cartera de participaciones empresariales, ya directamente, ya a través de Corporaciones o vehículos similares.

Características del servicio y metodología

La realización de un Plan Estratégico de participadas conlleva una serie de fases o bloques de trabajo:

FASE 1: Justificación de la inversión en participadas

- Análisis del negocio de las participaciones empresariales en el contexto global del Grupo.
- Compatibilidad de estrategias: inversión crediticia vs inversión cartera industrial.
¿Qué busca la inversión en participadas?: apuntalamiento del margen, negocio inducido, etc.
- Comparativa de la inversión en participadas con el resto del sector financiero: peso sobre balance, aportación de resultados, distribución sectorial, etc.
- Cuantificación de las participadas “asumibles”: vinculación al grado de solvencia y liquidez de la entidad (capacidad de asunción de riesgos de nuevas inversiones). Análisis del impacto de Basilea II.
- El papel de las participadas en la generación de negocio paralelo: venta de productos parafinancieros mediante canales complementarios de la red tradicional.
- Participadas como generadoras de negocio inducido: el caso particular de las promociones inmobiliarias como generadoras de clientes futuros.

FASE 2: Política de inversiones

- Diagnóstico de la composición de la cartera: concentración sectorial y en número de empresas.
- Recomendaciones sobre la composición de la cartera: ¿en qué sectores y modalidades de empresas debe invertir la entidad?



Afi

www.afi.es

- Fijación de criterios de selección de inversiones: criterios excluyentes, criterios prioritarios y criterios complementarios.
- Política de crecimiento: (i) nivel objetivo de inversión (absolutos, relativos y diversificación) y (ii) implicaciones de las nuevas inversiones sobre consumo de recursos propios.
- Objetivos de rentabilidad y resultados. Aportación a la entidad.
- Realización de proyecciones financieras: inversión y resultados.

FASE 3: Organización interna y medios

- Estructuración de las participadas: ubicación en el organigrama general de la entidad y estructura organizativa interna.
- Gestión, administración y seguimiento de las participaciones. Determinación de la información esencial para el seguimiento de la participada y la gestión de la cartera.
- Canales de originación de negocio y oportunidades de inversión.
- Estructura financiera y de propiedad del holding empresarial.
- Optimización de los órganos de administración/gobierno de las participadas.

Referencias

Entre otros, los clientes que se han beneficiado de este servicio son:

Caja de Ahorros del Mediterráneo	CCM Corporación
Sa Nostra	Cajamar
Corporación CAN	Caixa Galicia
Kutxa	Cajasol

Contacto

Para cualquier información o aclaración adicional diríjase a:

Contacto: **Pablo Mañueco**
 E-mail: **pmanueco@afi.es**
 Tlfno: **915 200 106**
 Fax: **915 200 167**

 Web: **www.afi.es**



Afi