

Anàlisi econòmica de la plaça financera al Principat d'Andorra: Possibles fusions bancàries.

Ezequiel Sobrado Martínez

esobrado@uoc.edu

7 d'octubre de 2020

Treball Final de Grau

Anàlisi econòmica

Memòria final

Curs 2020, 2n semestre

Índex

Resum.....	4
Abstract.....	5
Introducció i justificació.....	6
1. Marc teòric.....	7
1.1. Què és una fusió?.....	7
1.2. Actualitat econòmica del Principat d'Andorra.....	8
1.3. Entrada d'Andorra al Fons Monetari Internacional.....	9
1.4. Fusió fallida d'AndBank - Mora del 2007.....	10
2. Bancs del Principat d'Andorra.....	11
2.1. Associació Bancs Andorra.....	18
2.2. Principals entitats reguladores.....	19
3. Objectius.....	22
4. Mètode.....	22
4.1. Definició dels participants.....	22
4.2. Tècnica i instruments de recollida de dades	23
4.3. Procediment d'anàlisi.....	25
4.4. Implicacions ètiques i/o socials.....	34
Conclusions.....	35
Valoració.....	36
Referències bibliogràfiques.....	38
ANNEXOS.....	40

Anàlisi econòmica de la plaça financera del Principat d'Andorra: Possibles fusions bancàries.

Ezequiel Sobrado Martínez (esobrado@uoc.edu)

Resum

La banca andorrana està composta, en aquests moments, per Crèdit Andorrà, Andbank, MoraBanc, Banc Sabadell d'Andorra i VallBanc. Aquestes entitats aporten prop del 21% al producte interior brut (PIB), que el 2019 va ser de prop de 2.800 milions d'euros. També aporten al Principat gairebé el 5% de les ocupacions i un volum d'actius pròxim als 46.000 milions d'euros, dels quals més de la meitat se situen fora de país. Cinc bancs per a un país amb 77.000 habitants segueixen semblant a molts, encara que el visitin cada any 8 milions de turistes, principalment francesos i espanyols.

El Principat ha realitzat un considerable esforç al llarg de la present dècada per homologar el seu sistema financer als estàndards europeus i treure's de sobre el cartell de paradís fiscal, adjectiu que l'ha acompanyat en les últimes dècades i sobre el qual s'ha construït bona part de la seva estructura actual. Andorra ha abandonat finalment la llista negra de paradisos fiscals per decisió del Ministeri d'Economia i Finances de la UE.

Aquesta fita però, no és més que una breu fumata blanca dins d'una dècada que ha submergit a Andorra per diferents escenaris indesitjables, com va ser la crisi que va esclatar el 2008, a partir de la fallida de Lehman Brothers i que va deixar fortes seqüeles en les entitats bancàries. Aquests senyals encara són presents en els balanços dels bancs andorrans en forma d'un important volum d'actius hipotecaris no saludables. També el traumàtic tsunami a l'interior del país amb la intervenció de la Banca Privada d'Andorra, o el que avui en dia coneixem com Vallbanc, el seu hereu.

Enmig, l'abolició del secret bancari, fet que suposa pel sistema un abans i un després. Molts són els inversors internacionals els que abandonen els seus dipòsits en les entitats bancàries andorranes abans que el gener de 2017, entrés en vigor l'intercanvi automàtic d'informació amb més de cinquanta països amb els quals es van subscriure convenis de transparència, inclosa Espanya i tots els altres membres de la Unió Europea.

Aquests esdeveniments i altres de caràcter microeconòmic, obren l'escenari de fusions bancàries en el Principat on cada dia circulen travesses i rumors, i comunicats de les entitats que s'autocol·loquen en una zona privilegiada en el tauler d'escacs.

El meu treball d'anàlisi i investigació vol aclarir si la fusió és l'única alternativa inevitable per assegurar la viabilitat dels grans bancs andorrans. El sector financer del Principat es troba en una situació plena d'incerteses i indecisions i vull conèixer de primera mà les diferents posicions i punts de vista de les cinc entitats bancàries del país. També quina és la postura i opinió de l'ABA (Associació Bancs Andorra) i del mateix ministeri d'economia del país. Per últim investigaré entre les principals autoritats econòmiques d'Andorra, quines són les diferents opinions respecte a la flamant adhesió del país a l'FMI o si es contemplaria, amb bons ulls, el desembarcament d'alguna entitat financera estrangera.

Abstract

Andorran banking is currently made up of *Crèdit Andorrà*, *Andbank*, *MoraBanc*, *Banc Sabadell d'Andorra* and *VallBanc*. These entities contribute about 21% to Gross Domestic Product (GDP), which in 2019 was about 2.8 billion euros. They also contribute to the Principality with almost 5% of the employment and a volume of assets close to 46 billion euros, of which more than half are located abroad. Five banks for a country with 77,000 inhabitants still seem too many, although 8 million tourists visit it every year, mainly French and Spanish.

The Principality has made a considerable effort over the current decade to homologate its financial system to European standards and get rid of the tax haven sign, an adjective that has accompanied it in recent decades and on which it has been built much of its current structure. Andorra has finally abandoned the blacklist of tax havens by decision of the EU Ministry of Economy and Finance.

This milestone, however, is nothing more than a brief white smoke within a decade that has plunged Andorra into various undesirable scenarios, such as the crisis that erupted in 2008, following the bankruptcy of Lehman Brothers and which left strong sequelae in banking institutions. These signals are still present in the balance sheets of Andorran banks in the form of a significant volume of unhealthy mortgage assets. Also the traumatic tsunami in the interior of the country with the intervention of the Private Bank of Andorra, or what we know today as heir, *Vallbanc*.

Moreover, we should add the abolition of banking secrecy, a fact that is a turning point for the system. Many international investors abandoned their deposits in Andorran banks before it came into force in January 2017 the automatic exchange of information with more than fifty countries with which transparency agreements were signed, including Spain and all other members of the European Union.

These events and others of a microeconomic nature, open the stage for bank mergers in the Principality where there are rumors circulating every day and statements from entities that place themselves in a privileged area on the chessboard.

My analysis and research work seeks to clarify whether merger is the only inevitable alternative to ensure the viability of large Andorran banks. The financial sector of the Principality is in a situation full of uncertainties and indecisions and I want to know first-hand the different positions and points of view of the five banks in the country. Also, what is the position and opinion of the ABA (*Associació Bancs Andorra*) and the country's ministry of economy. Finally, I will investigate among the main economic authorities in Andorra what are the different opinions regarding the country's new accession to the IMF or whether the landing of a foreign financial institution would be welcomed.

Introducció i justificació.

Ja he presentat la plaça financera andorrana, un sistema que compta amb cinc bancs. Aquesta dimensió es veu amenaçada per les normatives financeres internacionals, cada vegada més exigents. L'advertiment de la crisi pel cas BPA, no va fer més que deteriorar una imatge bancària que fins a la data comptava amb una immaculada fotografia.

Fins a la data públicament ningú tracta o admès que les fusions al nostre escenari són necessàries. Tímidament sorgeixen petites declaracions no institucionals que conviden a reflexionar per a millorar aquest model. Únicament els analistes financers exteriors insisteixen i conviden a fer aquestes aliances.

Les notícies d'aquestes operacions a la premsa nacional són constants. L'endemà, però sempre surt algun directiu o governant per desmentir-ho. Recordo especialment, una notícia de fa un parell d'anys on els diaris nacionals i estrangers, es feien ressò d'una macrofusió entre les dues entitats més importants del país, Crèdit Andorrà i MoraBanc. Al dia següent el nostre ex-cap de Govern, Toni Martí, enviava un missatge d'optimisme i "*absoluta tranquil·lita*" sobre el nostre sistema financer i el seu bon funcionament. Aquesta declaració continuava dient que "*els nostres bancs estan fent les coses raonablement bé*", el que personalment tradueixo que qualsevol operació d'aquesta magnitud, compta amb el vistiplau de les més altes institucions del país.

Això no obstant, des de fa anys, i en totes les declaracions dels consellers delegats o direccions generals dels bancs andorrans, sempre s'assegura que cap entitat està asseguda en cap taula per negociar res. Aquests portaveus sempre afirmen que els seus respectius bancs estan en condicions de caminar sols per la senda dels beneficis, deixants els titulars de premsa en simples rumors.

A dia d'avui, que no hi hagi conversacions no significa que no s'hagin produït aquests contactes en el passat. Repassarem en aquest treball l'intent de fusió fallida entre Andbank i el grup, Banc Internacional – Banca Mora el juliol del 2007. A partir d'aquest intent de concentració, no podem descartar una altra intenció en un futur pròxim.

Com a empleat de banca des de fa gairebé vuit anys aquesta situació em preocupa. No solament el meu futur, també el de més de 2.500 empleats que formen la banca andorrana. Tots sabem que aquestes reestructuracions comporten centenars de prejubilacions i d'acomiadaments. És aquest el principal motiu pel qual, ja fa molt temps, vaig decidir enfocar el meu Treball Final de Grau en una anàlisi que, el dia d'avui només són especulacions.

El tauler d'escacs es comença a moure. Les cúpules directives s'estan professionalitzant. Recentment, Pedro González Grau és nomenat president de MoraBanc en substitució de Jordi Mora. Aquesta notícia no és rellevant de no ser perquè el Sr. González es converteix en el primer president aliè a la gran família propietària. A Crèdit Andorrà també han canviat el seu consell d'administració: la marxa de Maria Reig, principal accionista s'acompanya també de la sortida de la direcció general del grup de Josep Peralba.

La fi del secret bancari ha propiciat una transformació del sistema bancari que ha vist reduït el seu benefici en quasi 60 milions. Endinsem-nos a analitzar en quina fase es troba la plaça financera andorrana i en quina direcció va encaminada.

1. Marc teòric

Fusionar dues entitats presenta grans avantatges centrats a compartir els ingressos i repartir els costos fixos de funcionament, ja que en fusionar-se es duu a terme un procés d'optimització del cost de funcionament dels dos bancs.

En la situació actual, els banquers i accionistes del nostre país haurien de dur a terme un procés de reflexió sobre com poden recuperar els beneficis que tenien abans de les crisis financeres, de l'abolició del secret bancari, de la pèrdua de reputació pel cas BPA i encara hem de sumar la greu pandèmia que estem patint. Les opcions per superar aquests inconvenients exigeixen transformar-se digitalment, comprar la competència o bé fusionar-se. Vivim temps de canvis profunds en l'economia i les entitats que vulguin superar-ho han de créixer, comprar, fusionar-se o morir.

En aquest context, a Espanya, el passat mes de setembre CaixaBank i Bankia van anunciar la seva fusió, que crearà el banc més gran d'Espanya. Aquesta concentració es pot veure superada per una altra anunciada al mes de novembre, amb la fusió de BBVA i Banc Sabadell.

1.1 Què es una fusió?

Però què és una fusió? Una fusió bancària és una resposta dels agents bancaris a determinades circumstàncies i estratègies per aconseguir entitats de major envergadura. En aquesta concentració, dos o més bancs independents es dissolvent i unifiquen les seves estructures, transferint els seus actius i passius a una altra entitat de nova creació més eficient, permetent estalviar costos i arribar a objectius que abans de manera individual, no podien.

Les raons per fusionar-se poden ser vàries, però sempre s'acaben traduint en una mateixa finalitat, com és la creació d'una nova entitat per assolir economies d'escala. Per exemple es poden mantenir clients però tancar serveis i oficines duplicades. No seria viable continuar amb dues oficines bancàries en una mateixa localitat amb una població reduïda, o mantenir uns serveis centrals comptables o d'assessoria jurídica també duplicats. El fet de reduir costos permetrà a la nova entitat poder operar amb una major envergadura.

Podem veure fusions de bancs petits i mitjans que han quedat ancorats sense poder créixer més per si mateixos, creant entitats que poden competir amb bancs més grans. Els problemes al sector financer o la debilitat de bancs en crisi que acaben sent rescatats poden derivar també en fusions, obligats per les autoritats financeres abans de ser liquidades. Inevitablement, aquestes unions tenen costos associats com la pèrdua de llocs de treball, l'eliminació de línies de negoci o restriccions d'altres tipus.

Atès el seu nivell d'integració assolida entre els bancs participants, les fusions bancàries poden ser de diferents tipus:

La fusió total es dona quan els bancs integrants en el procés agrupen tots els actius i passius, dissolvent la personalitat jurídica, donant lloc a una nova entitat que serà dipositària de tot l'anterior.

En una fusió freda, les entitats s'integren en pro d'uns objectius i estratègies comunes. Cada banc conserva el seu nom, part de la seva autonomia i la seva cultura, però l'estructura central és única com també és el consell d'administració. Aquesta concentració parcial pot arribar a ser el primer pas per a la integració total.

La fusió per absorció implica que la societat absorbida s'extingeix i s'integra en una primera que ja existeix, sense tractar cap nova creació. Aquesta entitat existent adquireix per successió universal el patrimoni de la societat absorbida.

Encara existeix una altra possibilitat en què diverses entitats cedeixen part dels seus actius o recursos per constituir una tercera entitat i operar amb ella. En aquesta cessió d'actius, les entitats que aporten els recursos no s'integren ni desapareixen, solament cedeixen un part del seu capital per constituir la nova entitat. Aquesta decisió per exemple, pot comportar un objectiu concret, com és traspasar uns actius tòxics i fer una neteja de balanços, creant un banc dolent.

1.2 Actualitat econòmica del Principat d'Andorra.

La població registrada del Principat puja un 1,83% respecte al 2018, situant aquesta població en 81.748 habitants, amb una renda per càpita (nominal) de 36.335€, en una estimació del Departament d'Estadística del Govern d'Andorra. Aquesta xifra també augmenta respecte a l'any anterior en un 1,57%. Una altra dada significativa és la del producte interior brut, un dels agregats macroeconòmics essencials per l'avaluació de la producció d'un país, que puja un 2,77% respecte a l'any anterior, arribant als 2.818 milions d'euros.

El sector terciari és el més important al país. Tal com veurem més endavant, la distribució dels assalariats per sectors al Principat situa el sector serveis amb un 87,5% dels treballadors. El segueix el sector secundari amb un 12%, 7,9% del qual pertany a una altra activitat molt important per al país com és la construcció. La quota del sector primari és molt residual, amb solament un 0,4% dels assalariats. Amb dades actuals publicades pel Servei d'Estadística del Govern d'Andorra l'agost del 2020, podem situar el salari mitjà del país en 2.111,91€, augmentant un 2,4% respecte a l'any anterior.

Andorra viu principalment del turisme i del comerç, rebent cada any més de 8 milions de turistes. La procedència d'aquest turisme és majoritàriament dels països veïns, així que la dependència del país respecte a França i Espanya és elevada. Aquesta dada de 8 milions de visitants sofrirà un fort descens per la situació d'emergència sanitària ocasionada per la pandèmia del SARS-CoV-2, també denominada COVID-19. La forta dependència respecte als països veïns s'agreuja amb el tancament de les dues fronteres durant el confinament al mes de març i que va durar fins a finals del mes de juny. Aquesta crisi plantejarà reptes d'una envergadura mai vista al Principat, que ja s'ha vist obligat a adoptar mesures excepcionals.

Mitjançant l'aprovació de la Llei 3/2020, del 23 de març, de mesures excepcionals i urgents per la situació d'emergència sanitària causada per la pandèmia de l'SARS-CoV-2, posteriorment derogada per la Llei 5/2020, del 18 d'abril, amb noves mesures excepcionals i urgents per la situació d'emergència sanitària causada per la mateixa pandèmia, el Govern andorrà va aprovar tot un ventall de mesures que van permetre aportar solucions necessàries i avantatjoses per les empreses, les persones assalariades i les persones que executen una activitat per compte pròpia al Principat d'Andorra, en un context molt difícil en què ha estat necessari paralitzar la pràctica totalitat de les activitats.

Els diferents paquets aprovats inclouen mesures laborals, de seguretat social, fiscals i tributàries, sobre l'arrendament i els instruments bancaris de crèdit. Algunes d'aquestes mesures aprovades han sigut les següents:

- Suspensió temporal dels contractes laborals, la reducció de la jornada laboral, la compensació del temps no treballat i el permís retribuït per tenir cura dels fills.
- Suspensió o reducció de les cotitzacions dels autònoms, el finançament de les cotitzacions per part de l'empresa i les prestacions per incapacitat temporal per aïllament o diagnòstic de la SARS-CoV-2.

- Ajornament o fraccionament dels deutes tributaris, el pagament fraccionat de l' IRPF i la recuperació proporcional de plans de pensió privats.
- Reducció de les rendes de locals comercials i habitatges de lloguer al cas d'aquelles persones físiques o jurídiques afectades per la crisi de la COVID-19.
- Carència de les quotes de préstecs hipotecaris o préstecs personals per finançar l'adquisició de l'habitatge habitual o vehicle propi, respectivament, en el cas d'aquelles persones afectades per la crisi de la COVID-19.

A l'efecte d'ampliar i complementar aquesta manca legal, els bancs andorrans aproven un acord de carència sectorial que permet a les empreses i famílies econòmicament afectades per la COVID-19 ajornar el pagament de crèdits o préstecs amb garantia hipotecària, així com els préstecs personals tinguin com a finalitat la compra de vehicles, el finançament d'estudis, les reformes en els habitatges, les despeses mèdiques i les necessitats del negoci.

A aquests instruments de política econòmica cal afegir l'aprovació de dos programes extraordinaris d'aval per a empreses i negocis per valor de 230 milions d'euros destinats a finançar les despeses de funcionament i els venciments de les obligacions financeres.

Centrant-nos ara en la plaça financera, la principal prioritat del sector és comptar amb un marc normatiu equiparable a la de la resta de països europeus. Aquesta equiparació s'ha de compatibilitzar amb una regulació consistent i perdurable perquè Andorra sigui, cada vegada més, un destí atractiu amb el qual establir relacions estables de futur. El 2011, se signa l'Acord Monetari Andorra i la UE on es porta a terme un extens exercici d'homologació que suposa la transposició, de les directives europees en matèria de legislació bancària i financera, prevenció del blanqueig de capitals i finançament del terrorisme, i estadística. Andorra, com altres països del seu entorn, se sotmet a les avaluacions periòdiques per part de Global Forum (transparència i intercanvi d'informació fiscal) i del Consell d'Europa (prevenció de blanqueig de capitals i de finançament del terrorisme).

Aquesta adaptació és constant i Andorra busca posicionar-se mundialment. La notícia és que el Parlament Andorrà ha aprovat la Llei d'Adhesió a l'FMI. Des d'Andorra es veu molt favorable aquesta adhesió i és que es veu amb bons ulls que un organisme supranacional verifiqui les dades estadístiques, a més de poder accedir en un futur a formacions especialitzades per una millor administració andorrana. Un altre avantatge que cerca el Principat en formar part de l'FMI és millorar les valoracions que fan del país les principals agències de ràting.

El sector bancari col·labora amb el regulador i altres institucions per situar a Andorra com a nou destí per a les empreses *fintech*. El nou marc jurídic andorrà, un entorn favorable per als negocis i l'alt nivell de qualitat de vida converteixen Andorra en una destinació excel·lent i atractiva. El model de negoci bancari, que ha sabut avançar-se i adaptar-se a tots els canvis, ofereix un servei de màxima qualitat als seus clients en un entorn favorable, i al mateix temps compta amb les condicions i les capacitats reguladores òptimes per competir internacionalment.

1.3 Entrada d'Andorra al Fons Monetari Internacional

Des de les altes institucions andorranes, el seu ex Cap de govern, Antoni Martí, va iniciar les conversacions, explicant que aquesta voluntat per ser el soci número 190 de l'Organització respon a una de les mesures per reforçar la supervisió del sistema financer després de la crisi per la intervenció de la BPA. Aquesta greu i difícil situació va posar de manifest la falta d'un prestador d'última instància.

Finalment, aquest any 2020, Andorra s'ha convertit en el 190è país membre del Fons Monetari Internacional (FMI). Es culmina així un procés d'adhesió que va iniciar-se el passat mes de

gener, quan el ministre de Finances i ortaveu, Eric Jover, va fer la petició formal a l'organisme internacional. Jover subratlla que aquesta incorporació permetrà al coprincipat millorar la seva reputació i homologació internacional: "*tenir accés a més i millor assistència tècnica i formació en aspectes financers, obrint la porta a una xarxa de seguretat financera en cas de necessitat*".

Ha sigut l'ambaixadora d'Andorra als Estats Units, Elisensa Vives, l'encarregada de dipositar l'instrument de ratificació en la seu de l'organització en Washington, coincidint amb la reunió anual de tardor de l'organisme.

Els estatuts han sigut signats en nom d'Andorra per Vives més una delegació formada per Jover i el Secretari d'Estat d'Assumptes Financers Internacionals, Marc Ballestà amb la directora de l'FMI, Kristalina Georgieva, entre altres membres de l'entitat.

Aquesta adhesió era un compromís electoral de l'actual Govern d'Andorra i es va aprovar per una àmplia majoria al Consell General el 5 d'octubre, malgrat el Principat feia anys que mantenia relacions amb l'FMI. Andorra va accelerar arran de diversos factors, com les recomanacions del Parlament Europeu i de les diferents agències de ràting.

1.4 Fusió fallida d'Andbank Mora del 2007.

Era el 25 de novembre del 2007. Després de quatre mesos, l'operació financera més important de la història del país arribava a una situació de no retorn. Els accionistes d'Andbank i del grup Banc Internacional – Banca Mora, es van replantejar el procés d'integració en una sola entitat davant les dificultats per harmonitzar dues cultures d'empresa molt marcades i dos sistemes per processar el treball molt diferents. Ni tan sols es mantindrien unides pel que fa a les actuacions en el mercat internacional, un dels principals motius pels quals es va impulsar l'acord de fusió.

S'ha de retrocedir fins al 25 de juliol del 2007 per presenciar l'acord que donava naixement al primer grup bancari del país, presentat per les famílies Aristot i Mora i Cerqueda i Reig. Aquest procés d'integració es va aturar abans de canviar d'any, davant les dificultats que van trobar les direccions per fer compatibles dues cultures empresarials en una sola plataforma tècnica. La màxima adversitat en la viabilitat del projecte es troba, precisament en la viabilitat en l'àmbit intern. Els experts van creure que en quatre mesos els resultats ja devien ser evidents, però aquesta situació no es va donar en el procés de fusió del grup Andbank Mora. L'exemple més clar és que, passat aquest temps, ni tan sols hi havia acord sobre la plataforma informàtica conjunta que s'havia d'utilitzar en el nou banc, una qüestió en què el parer de les dues entitats era molt divergent.

Més enllà de les friccions lògiques en una operació d'aquestes dimensions, l'harmonització de sistemes i processos de treball estava en entredit, existint seriosos dubtes que el projecte final d'integració de les entitats a Andorra, pogués aportar beneficis per ambdues parts.

Un dels principals motius inicials que va impulsar la unió era la divisió internacional del grup bancari. Les dues entitats van apostar per guanyar dimensió i poder tirar endavant operacions que fossin competitives en el mercat exterior. En aquest cas, els desitjos es van mantenir només inicialment donat que les friccions no semblaven insalvables. L'objectiu de reforçar la presència de l'entitat restant a Europa i Amèrica Llatina continuaria, però només temporalment.

Cal recordar que la distribució accionarial del grup era paritària entre les famílies: Aristot i Mora i Cerqueda i Reig, amb un 45,5 per cent dels títols per a cadascuna. Solament el 9 per cent restant estaria en mans del petit accionariat. Els responsables de les dues entitats van acordar, però una permuta d'accions que suposaria que Banc Internacional – Banca Mora fos l'entitat matriu del hòlding.

Finalment les dues entitats van emetre un comunicat conjunt fent pública la decisió de no materialitzar la integració anunciada quatre mesos abans. La resolució de no fusionar-se va ser d'acord mutu. El principal i, molt important, oficial motiu, va ser la diferència de les respectives cultures corporatives, afegint els problemes que ja hem apuntat com són, estandarditzar els sistemes i processos de treball, molt diferents i aconseguir les sinèrgies estudiades en els termes previstos.

Des del departament de comunicació del grup Andbank em comenten a data 28 d'octubre mitjançant un correu electrònic i responent a la meua petició d'entrevista, que no volen fer cap declaració al respecte ni valorar operacions antigues. La recomanació és adreçar-me a la darrera memòria del 2019 per consultar qualsevol informació actual sobre el grup.

Del grup Banc Internacional - Banca Mora, actualment MoraBanc, puc extreure diverses anècdotes de la meua entrevista amb el Sr. Armando García Martínez, llavors sotsdirector general i cap en Auditoria interna del grup bancari. En ser preguntat per l'intent de fusió, el Sr. García somriu i em subratlla la total confidencialitat que un empleat de banca signa a l'entrar a treballar en un banc de la plaça andorrana, no solament a Banc Internacional - Banca Mora. Una confidencialitat molt més important davant una operació tan complexa i que va afectar dues entitats molt importants, no solament de la plaça financera, sinó de tot un país. Recorda perfectament que aquella operació implicava el futur directe d'unes dues mil persones, quan llavors, el 2007 la població del Principat ja superava àmpliament els 80.000 habitants. Després continua i em comenta que el principal motiu en què la família Aristot Mora accedís a la fusió amb Andbank, va ser la seducció que van tenir per part d'aquests pel seu model de banca privada a nivell internacional. Aquesta xarxa en àmbit mundial era el que mancava al grup Internacional - Mora, i en el seu desig d'iniciar-se, va creure més oportú aprofitar la fusió amb Andbank: "La implantació del negoci en l'exterior en països amb baixa tributació fiscal per a una expansió internacional, va ser el primer motiu que va portar a la família Mora a obrir-se a fusionar-se amb Andbank", sentència l'exdirectiu.

En intentar treure algun titular als ja oficials, el Sr. García pensa que el ja publicat en premsa i a nivell extern, en forma de memòries anuals, és suficient i correspon amb la realitat que es va viure. Sí que afegeix un dels principals temors de la família Aristot Mora en aquell intent de fusió era veure's arrossegat per qualsevol mena d'operació dubtosa no realitzada en la seva entitat abans de la fusió. Com a exemple, el Sr. García apunta a la bomba que va esclatar en 2015 sobre la família Pujol i els seus comptes a l'entitat d'Andbank. L'exauditor en cap remarca la gran cultura en compliment normatiu de la seva entitat que sempre ha anat lligada escrupolosament a la legalitat. Com a prova enumera que les entitats del país, absolutament totes, es van veure esquitxades, en més o menys mesura, totes menys Banc Internacional - Banca Mora, que va establir com prioritària la seva reputació, tant a nivell nacional com en àmbit internacional.

Per concloure, podem resumir que aquest intent de matrimoni declarat fa més d'una dècada, es va trencar per diferències corporatives, a més de la desconfiança entre els principals accionistes (grups familiars) d'un i d'altre banc. De cara a un futur i a causa de les exigències internacionals i a la cada vegada més alta pressió governamental, es tornin a forçar aquest procés de concentració.

2. Bancs del Principat d'Andorra

La banca andorrana és un negoci de llarga tradició que, al llarg dels més de 80 anys d'història, ha afrontat molts canvis. Actualment, les entitats es troben immerses en un procés de canvi i transformació, conseqüència dels baixos tipus d'interès o l'aparició de nous competidors, com el negoci bancari 100% digital, però també dels costos inherents d'un sector regulat. Aquests elements han contribuït al fet que el model de negoci tradicional, visqui un important procés de transformació. Al Principat, la banca és un sector acostumat als canvis i que fins i tot els

impulsa. Des de la seva creació ha canviat el seu model de negoci, aprofitant els reptes per transformar-los en oportunitats i adaptant constantment les seves estratègies per esdevenir un model bancari d'èxit reconegut internacionalment.

Hi ha establert un full de ruta que engloba la mateixa missió, visió i valors per a les 5 entitats bancàries del país. 5 bancs que aporten i contribueixen aproximadament al 20% del producte interior brut del país.

Vetllar per la confiança dels clients a través de l'excel·lència professional, el desenvolupament de productes avançats i aconseguir el reconeixement d'una plaça financera mundial líder en banca comercial, banca privada i gestió d'actius són els principals objectius.

Els 2.563 empleats en total que formen la banca andorrana, xifra que representa un 5% de la població activa d'Andorra, tenen la missió d'oferir els millors productes financers a tots els clients que cerquen experiència, solvència, rendibilitat, proximitat i seguretat. Aquest sector, dins un context internacional de tipus d'interès baixos prolongats en el temps, així com un augment dels costos derivats del nou marc normatiu del sector, ha tingut un benefici el 2019 de 112 milions d'euros, amb un ROE del 7,70%.

La plaça financera andorrana es caracteritza per un entorn polític i social estable que gaudeix d'un alt nivell de seguretat. Andorra s'ha sotmès a una profunda transformació en la qual ha treballat amb rigor per adaptar un marc legal transparent i modern. Un marc legal homologable a altres països i centres financers, complint plenament amb els estàndards internacionals més rellevants i exigents. De la mateixa manera Andorra ha modernitzat i consolidat el seu marc fiscal equiparant-lo a altres països. Això no obstant, el procés d'homologació ha preservat la competitivitat fiscal del país.

La solidesa de la banca andorrana s'ha vist impulsada per uns serveis de major valor afegit que han apostat per la transformació digital. La finalitat d'aquesta transformació és generar valor al client final, oferint una dilatada experiència en la gestió de patrimoni i actius i una fort internacionalització, combinada amb un creixement sostenible i rendible. Com a prova les continuades elevades ràtios de solvència s'han convertit en una de les característiques principals, demostrant la gestió conservadora i prudent dels bancs andorrans.

Els bancs andorrans actuen amb honestedat, lleialtat i integritat, preservant la confiança i reputació del sistema financer andorrà davant de clients, sectors professionals, institucions i mercats, es a dir, davant la societat en general.

Andorra té presència internacional de la seva banca en 10 països diferents: Brasil, Espanya, Estats Units, Israel, Luxemburg, Mèxic, Mònaco, Panamà, Suïssa i Uruguai.

Altres xifres clau del sector bancari andorrà són les següents (en milers d'euros).

- Total actius el 2019, 14.840.696, davant dels 13.969.852 de l'exercici del 2018.
- Inversió creditícia bruta el 2019, 6.094.759, davant dels 5.911.097 de l'exercici del 2018.
- Recursos gestionats el 2019, 49.713.197, davant dels 44.925.146 de l'exercici del 2018.
- Dipòsits de clients el 2019, 10.208.531, davant dels 9.529.714 de l'exercici del 2018.

(Fonts extretes dels informes anuals de les entitats bancàries).

Si ens fixem, els quatre indicadors, augmenten considerablement respecte al 2018:

El total d'actius augmenta més d'un 2%, la inversió creditícia bruta ho fa també en més del 2%, els recursos gestionats arriba pràcticament a 11% d'augment i els dipòsits de clients creix fins a arribar a més del 7%. Un exercici fantàstic que situa el 2019 com un bon any per a la banca andorrana, resultat que amb tota probabilitat sofrirà un fort descens el pròxim any a causa de la crisi provocada per la pandèmia de la Covid-19.

Els resultats dels cinc bancs andorrans es situen en 111.883 (milers d'euros), és a dir, prop dels 112 milions d'euros, que respecte al 2018 suposa un increment de més del 12%. Aquest espectacular augment està acompanyat per una ràtio de solvència CET1 (*phase-in*) del 17,48% i una ràtio de liquiditat (*Liquidity Coverage Ratio*) del 223,05%.

Passem a detallar les 5 entitats bancàries del Principat d'Andorra:

Andorra Banc Agrícol Reig, SA

Nascuda l'any 2001 fruit de la fusió entre Banc Agrícol i Comercial d'Andorra, SA (banca fundada l'any 1930) i Banca Reig, SA (banca fundada l'any 1956). En aquest treball trobarem aquesta banca sota la denominació comercial actual que és Andbank.

Actualment, Andbank opera en 11 països diferents amb 6 llicències bancàries, té 3 gestores de patrimoni i 5 gestores de fons amb una presència física de 39 oficines repartides per tot el món. En total, Andbank disposa d'una plantilla amb 1.055 empleats. D'aquests, 319 persones duen a terme la seva activitat professional a la seu social a Andorra i la resta, 736 a les diferents filials internacionals del grup.

Entendrem millor la història d'Andbank repassant les dates clau de les següents fites:

- Entre l'any 2000 i el 2007 obté la llicència bancària de Bahames, funda la gestora de patrimoni a Suïssa, obre una oficina de representació a Panamà i una altra a Mèxic.
- Any 2009: obre una agència de valors a l'Uruguai i una gestora de fons a Luxemburg, obtenint al mateix país la llicència bancària un any més tard.
- Presència a Mònaco i Brasil el 2011.
- Any 2012, presència a Miami.
- El 2013 obté la llicència bancària a Espanya on un any més tard faria efectiva l'adquisició d'Inversis, una divisió de banca personal i privada.
- El 2015 obté l'acord d'adquisició de Sigma Investment House, Israel.

Recentment, a principis del mes de desembre de 2020, la prestigiosa revista britànica "The Banker" editada pel grup The Financial Times, ha escollit Andbank com el Banc de l'any 2020 d'Andorra. Aquesta vegada, la publicació dona reconeixement als 90 anys d'experiència en banca privada de l'entitat. Amb aquest premi també es consolida la sòlida trajectòria del banc, que ha aconseguit les més altes ràtios de liquiditat i solvència, situant la TIER1 en un situant la TIER1 en un 15,62% consolidat i un 26,3% a Andorra. La ràtio de liquiditat LCR en un 267,33%, molt per sobre del coeficient de cobertura de liquiditat mínim del 100%, a tancament de l'exercici de 2019.

A aquest flamant i recent premi, també s'ha d'afegir el de millor banca privada del país que, segons el seu director general Ricard Tubau, "és un reconeixement a l'esforç de tots els nostres col·laboradors que han fet en aquests últims anys", afegint que "són fruit de l'esforç amb què treballem per aconseguir l'excel·lència en l'objectiu final, que en definitiva és el servei i acompanyament al nostre client".

El Grup Andbank tanca el 2019 amb un benefici net de 28 milions d'euros, el que ve a representar un increment del 3,6% respecte al 2018. Aquest resultat es deu a la consolidació del seu model de banca privada, que va permetre tancar el 2019 amb un nou màxim de més de 23 milions d'euros, xifra que representa un creixement de 2.067 milions, un 9,6% més respecte a l'any anterior.

Una de les claus del sòlid creixement d'Andbank continua sent la seva gran dimensió internacional, aposta iniciada l'any 2000 que fa que avui l'entitat tingui un abast multijurisdiccional i presència a 11 països, incloses les principals places financeres mundials.

El mes d'abril d'aquest 2020, l'agència de qualificació Fitch Ratings manté el ràting a llarg termini BBB i el de curt termini a F3, destacant que és l'entitat més ben posicionada tenint en compte la seva ràtio de baixa morositat (2,9%) i la seva alta provisió de reserves sobre préstecs dubtosos (103%). L'agència a més, considera que la rendibilitat d'Andbank és sòlida i es beneficia d'un elevat percentatge d'ingressos per comissions (el 61% del resultat d'exploració en 2019).

Ara, com a la resta de la plaça, haurem de veure com la crisi sanitària que s'ha arrossegat durant tot el 2020 afecta els resultats d'Andbank. El banc ha intentat adaptar-se al nou entorn econòmic i financer i ha volgut afrontar la situació amb una forta capacitat de resiliència amb una plataforma tecnològica avançada que ha permès continuar amb la seva activitat amb tota normalitat.

Mora Banc Grup, SA

Constituïda l'any 1958 sota el nom de Banca Coma, l'any 1970 passa a denominar-se Banc Internacional d'Andorra, SA. El novembre del 2011 passaria a tenir l'actual denominació, Mora Banc Grup, SA.

Hem de parlar també de Mora Banc, SAU, constituïda el 1952 i que fins al novembre del 2011 era la denominada Banca Mora. També de Mora Banc Grup, SA i Mora Banc, SAU que operen conjuntament sota la denominació MoraBanc, presentant els seus estats financers i altres dades de manera consolidada. En aquest treball farem referència a aquest grup com **MoraBanc**.

MoraBanc va tancar l'any 2019 amb un creixement del 4,5% del benefici net, arribant fins als 25,14 milions d'euros. Els recursos dels clients incrementen en un 15%, arribant als 7.514 milions d'euros, mantenint la tendència positiva per tercer any consecutiu i creixent en totes les línies del negoci.

MoraBanc presenta una fortalesa en el seu balanç. La solidesa i la solvència són una prioritat i un avantatge competitiu i un any més tanca l'exercici creixent en solvència, posicionant la ràtio CET 1 (*fully loaded*) en un 26.03 %, molt per sobre dels bancs europeus (un 14,78 % de mitjana a la UE), i mantenint una rendibilitat del 8,5 %, també per sobre de la mitjana dels bancs europeus, que se situa en un 5,2 %.

També torna a créixer en inversió creditícia, un 13 % respecte del 2018, i rebaixa la ràtio de morositat al 3,3 %. La seva política de crèdit és conservadora, però vol participar en el desenvolupament del país i contribuir a fer possibles els projectes dels clients, famílies i empreses.

La seu central de MoraBanc està ubicada a Andorra la Vella i disposa d'oficines arreu del país per oferir una atenció de qualitat als seus clients. Des del 2008 però, també està present en altres jurisdiccions: Boreal Capital Management opera a Zuric (Suïssa) i Miami (EUA); les dos són gestores de patrimoni. També, des de 2020, ofereix els seus serveis personalitzats de gestió discrecional de patrimonis i assessorament financer a la ciutat de Barcelona, amb una agència de valors anomenada MoraWealth. Per últim, domiciliada a Luxemburg, es troba Mora Funds SICAV, que també distribueix una varietat de fons d'inversió.

MoraBanc posa a disposició dels seus clients serveis de: Banca comercial, banca privada i wealth management, fons d'inversió gestionats per la societat gestora del grup i assegurances de la companyia asseguradora del grup.

Opera a 4 països diferents i té 8 oficines al país, amb un total de 310 treballadors.

Els darrers premis amb els quals ha estat guardonada l'entitat són:

- El millor Banc Digital d'Andorra (2017, 2018 i 2019) per *World Finance*.
- La millor App d'Andorra (2017, 2018 i 2019) per *World Finance*.
- El millor Banc d'Andorra el 2018, per *Global Finance*.
- El millor Banc d'Andorra el 2019, per la revista *The Banker* del grup *Financial Times*.

VallBanc, SAU

VallBanc és el resultat de la liquidada Banca Privada d'Andorra (BPA). Els orígens d'aquesta entitat són del 1958, amb la fundació de la Banca Cassany, fundada amb el 100% de capital andorrà i no va ser fins al 1994 en què va canviar la seva denominació per Banca Privada d'Andorra, S.A. operant, com totes, sota la supervisió de l'Institut Nacional Andorrà de Finances (INAF), la màxima autoritat del sistema financer andorrà i que exerceix les seves funcions independentment de l'administració general. És precisament l'INAF la que el 2015 va clausurar la BPA amb la transmissió dels seus actius saludables a VallBanc.

La revisió històrica de VallBanc té algunes dates clau a tenir en compte:

- El 1993 entra a l'accionariat de l'entitat Caixa Catalunya. L'any 2000 sortirà per tornar a estar controlat el 100% per capital andorrà.
- El 2003 inicia una expansió internacional que porta el banc a consolidar la seva presència en 6 països.
- BPA adquireix el novembre de 2011 Banco Madrid, propietat fins a la data de Kutxa, convertint-se en la primera entitat andorrana en obtenir llicència bancària per operar en Espanya.
- També el 2011 compra la societat de valors Interdin, S.A. novena en rànquing de societats per volum de negociació.
- Compra el 2012 la gestora de patrimonis Nordkapp al Banc de València.

El procés d'expansió de la banca es veu truncat el 10 de març de 2015, quan des del departament del tresor dels Estats Units s'acusa la BPA del blanqueig de capitals procedent de grups criminals. Arran d'aquesta acusació s'arresta alguns dels seus directius i el Banc d'Espanya intervé la filial de la BPA, Banco Madrid.

Com a resultat d'aquesta intervenció, el 2015 es crea VallBanc i el juliol de 2016 l'AREB, Consell d'Administració de l'Agència Estatal de Resolució d'Entitats Bancàries, traspasa l'entitat a la firma d'inversió americana J.C.Flowers & Co, després de l'aprovació i autorització de l'INAF, Institut Nacional Andorrà de Finances i del Govern d'Andorra pel que fa al permís d'inversió estrangera. Es designa a Michael Christner com a president i a Cristoph Lieber com a conseller delegat.

Respecte al darrer exercici, el 2019, els actius de Wealth Management de l'entitat creixen un 10%. VallBanc tanca l'exercici amb un resultat de 2 milions d'euros de beneficis, en línia amb els resultats aconseguits l'any anterior, aconseguint consolidar la rendibilitat.

Els recursos de clients de l'entitat són un 6,6% més que l'any 2018, assolint més de 2.000 milions d'euros. Vall Banc va concloure l'exercici 2019 amb una solvència del 21% i una ràtio de liquiditat destacada que se situa en el 421%. Els actius líquids assoleixen els 517 milions d'euros.

La direcció del banc valora aquestes dades com una mostra de la solidesa del banc: *"Normalitzada l'operativa de Credit Suisse, a l'entitat hem aconseguit consolidar els resultats i el volum de clients. El servei Wealth que representa la majoria del nostre volum d'actius sota* _____

gestió continua creixent", va explicar Gerard Albà, director general de Negoci de Vall Banc. Un altre punt de vista significatiu és el del director general de l'entitat, José Luis Dorado, que destaca *"amb aquests resultats Vall Banc demostra que té una posició de solidesa financera, i des d'aquest escenari continuem invertint en els serveis de Wealth Management tant en l'àmbit andorrà com valorant prudentment l'expansió en els mercats internacionals"*.

El 2018 Vall Banc adquireix la plataforma Aladdin Wealth, la gestora d'inversions més gran a escala global. Es tracta d'una eina potent i exclusiva per poder dissenyar i construir una cartera eficient, adaptada a la tolerància al risc del client i als seus objectius d'inversió.

El balanç del 2019 també destaca el compromís social de VallBanc amb el país. L'any passat el banc va continuar col·laborant amb l'Associació Andorrana contra el Càncer (Assandca) i amb altres associacions socials com la Fundació Privada Nostra Senyora de Meritxell. També va donar suport a entitats esportives com el Futbol Club Santa Coloma i l'Escola de Formació de Rugby, així com al jove talent del telemark Ian Rodríguez. L'entitat aposta per la salut i l'esport, però també per l'educació, i per aquest motiu participa en projectes com el MISTI, una iniciativa del Govern d'Andorra i de l'Institut de Tecnologia de Massachussets.

A data d'avui són constants les notícies de les sortides d'empleats de diversa naturalesa. La plantilla es va aprimant i VallBanc no té ni un projecte ni un rumb clarament traçat. La previsió del seu CEO, Michael Christner, home engranatge dels fons voltor americà JC Flowers, té inclús previst agafar les regnes d'un nou projecte, per tant una operació de compravenda està més que ben vista per part de VallBanc. Encara més, malgrat que no prosperi la venda del banc, no es descarta que Christner acabi abandonant el país per incorporar-se a l'esmentat nou projecte: aquesta és però, una forma habitual de treballar del fons JC Flowers.

Grup Crèdit Andorrà

Banca constituïda l'any 1949 amb vocació de banca universal.

Les principals dates històriques de l'entitat són:

- El 1987 neix la fundació Crèdit Andorrà, una entitat per fomentar vincles amb la població.
- El 1990 es constitueix Crèdit Andorrà Asset Management, la gestora de fons d'inversió.
- Any 1996 neix Crèdit Assegurances.
- L'any 2003 s'inicia el procés d'internacionalització amb obertura d'una oficina a Suïssa. Seguiran el 2004 a Luxemburg, 2008 a Panamà, 2008 també a l'Uruguai i una nova Sicav a Luxemburg. 2010 presència a Mèxic. 2011 als Estats Units d'Amèrica i el 2012 a Paraguai on es roman fins al 2015 i 2014 a Xile.
- El 2005 s'adquireix el 100% de l'entitat financera CaixaBank, del Principat d'Andorra.
- El 2011 s'adquireix el 85% de Banco Alcalá a Espanya.
- Ampliació de capital el 2013. La família fundadora Argüelles passa a tenir un 12,75% de l'accionariat.

Els resultats de l'exercici de 2019 presenten el benefici més gran de tota la plaça financera andorrana, amb 46,24 milions d'euros, el que suposa un augment del 28,45% més respecte al 2018. La ràtio de solvència és del 16,79% i la ràtio de liquiditat del 147,04%. Un altre aspecte molt important a destacar és la transformació digital del banc, efectuant un 75% de les seves transferències digitalment.

De les 900 persones que Crèdit Andorrà té en plantilla, dins el Principat operen 471 empleats. El seu negoci es divideix en un 31,3% de clients de banca particular, un 13,1% de clients de banca d'empreses i un 55,6% de clients de banca privada.

El relleu a la cúpula directiva del banc és també una realitat. Igual que MoraBanc, Crèdit Andorrà es prepara per al futur i una onada de jubilacions han propiciat aquesta renovació. El seu conseller delegat, Josep Peralba, deixa el càrrec després de més de 20 anys de servei a l'entitat i de superar amb escreix l'edat de jubilació. És però, la sortida de Maria Reig, la principal accionista, la que ha sobtat el país sencer. La que durant anys ha estat considerada la dona més rica d'Andorra ha tingut problemes en els seus negocis mobiliaris i turístics, delegant en Gilles Degi de Fontcuberta la seva representació al consell d'administració de Crèdit Andorrà i posant el seu fill Carles Enseñat -conseller general per Demòcrates per Andorra (DA)- al capdavant d'algunes societats del grup.

S'ha especulat molt fortament en si aquests moviments intenten amagar la crisi en què està immersa l'entitat. El cert és que accionistes de referència estan venent part del seu patrimoni per conservar títols. La rumorologia andorrana va donar pas a alguns mitjans que fins i tot apuntaven que Crèdit Andorrà buscava compradors. Aquestes publicacions "van obligar" a la direcció del banc a assegurar que cap dels seus accionistes de referència han posat les seves accions al mercat.

Crèdit Andorrà va tancar l'exercici de l'any passat amb uns beneficis de 46,2 milions d'euros. Com he analitzat abans, aquest ha sigut el major benefici de la plaça financera andorrana, però aquest resultat és pur maquillatge, ja que ha hagut de vendre el 51% de la seva divisió d'assegurances de vida a l'asseguradora espanyola Caser, per uns 50 milions d'euros. Fruit d'aquesta venda, l'agència de qualificació Fitch, en el seu últim informe, li ha rebaixat el *rating* de BBB a BBB-.

Per complimentar les normatives de la Unió Europea que van entrar en vigor l'1 de gener de 2017, dos grups d'accionistes del banc es van haver de regularitzar la seva situació perquè tenien préstecs que superaven el 20% dels fons propis. Aquest endeutament prové quan el 2006 van comprar la participació que La Caixa, actual Caixabank, tenia de Crèdit Andorrà. L'Institut Nacional Andorrà de Finances (INAF), el regulador andorrà, va qualificar d'incompliment greu aquesta situació. Els afectats només tenien dues opcions: vendre accions del banc o desprendre's de patrimoni. Finalment es van decidir per la segona via i van optar per desprendre's de patrimoni immobiliari. Tot i això, l'INAF els ha obert un expedient perquè van tancar l'operació fora del termini establert i ara els reclama una multa de prop d'un milió d'euros.

La coincidència de la delicada salut econòmica de Crèdit Andorrà amb la de la seva accionista de referència ha desfermat els nervis en la cúpula del banc verd. Tota la plaça financera andorrana espera veure quins resultats presenta la corporació per l'actual exercici 2020; segurament contemplant aquests resultats es puguin aclarir futurs escenaris del sector financer del Principat.

Banc Sabadell d'Andorra

És la banca més jove del Principat i es va constituir l'any 2000, com a resultat de l'aliança entre el Grup Banc Sabadell i un consorci d'empresaris andorrans.

Durant aquests anys, el BSA ha anat guanyant quota de mercat a Andorra fonamentant-se en els seus valors d'empresa: Solvència, Confiança i Servei.

El Banc compta amb 140 professionals que han permès consolidar la manera de ser i de fer del Grup al llarg dels darrers anys al país. Des de BSA es prioritza la formació contínua, completant la seva plantilla al llarg de l'any passat, el 2019, més de 6.000 hores de formació.

Els resultats del passat exercici van ser positius, amb un 1,23% per sobre del registrat el 2018, situant-se en 10,38 milions d'euros. Aquesta xifra és important i és que seguint la línia estratègica definida per l'entitat, es consoliden els dos dígits, assolits per primera vegada el

2017. Aquest increment en el resultat del passat exercici, ha estat principalment degut al creixement de la banca país, a un control acurat de les despeses i a l'eficiència en la gestió. BSA torna a incrementar la seva quota de mercat a nivell nacional, sent important la seva posició en el segment de professionals i empreses. Altres dades importants són una ràtio cobertura de la morositat del 61,99% i el ROE de l'11,38%. El Banc tanca el 2019 amb una ràtio de solvència del 22,07% CET 1 *Phase-in (Common Equity Tier)*, molt per sobre del mínim establert legalment que se situa al 8%.

Pel que fa a la banca país, el pilar més important de BSA, els nous préstecs atorgat augmenten un 10% amb relació a l'exercici anterior, concentrant-se en 1.396 operacions amb un import total de 65,8 milions d'euros. En conjunt, BSA va executar un total de 3.705 noves operacions concedint un import global de 201,2 milions d'euros.

El Banc és l'Entitat que encapçala el **Grup Banc Sabadell d'Andorra**. El detall de les societats participades al 100% del Grup el 2019 és el següent:

Sabadell d'Andorra Inversions, SGOIC, SAU, és una societat andorrana l'operativa que realitza:

- Activitats de gestió de l'actiu i del passiu i activitats de gestió administrativa.
- Activitats relacionades amb la distribució i representació d'organismes d'inversió i del seu patrimoni.
- La custòdia i administració de les participacions dels organismes d'inversió col·lectiva i, si escau, de les accions de les societats d'inversió que gestiona.
- També pot dur a terme les activitats de gestió discrecional i individualitzada de carteres i d'assessorament en matèria d'inversió.

Assegurances Segur Vida, SAU és la companyia d'assegurances de vida que té per activitat la pràctica d'operacions d'assegurances en el camp del dret privat i en la branca de vida, en qualitat d'asseguradora, delegada i/o medidora.

2.1 Associació de Bancs Andorrans

Andorran Banking és l'Associació de Bancs Andorrans i representa els interessos de les entitats bancàries del Principat. Es preocupa pel prestigi, el desenvolupament i la competitivitat, no solament a escala nacional, també vetlla pels interessos de la banca en l'àmbit internacional.

L'any 1960 es funda i al 1993 és reconeguda per decret del Govern d'Andorra com a "associació professional de dret andorrà, gaudint de personalitat jurídica i patrimonial pròpies independent de la dels seus membres."

La principal responsabilitat de l'ABA és representar i defensar en tots els ordres els interessos dels seus membres, a més de vetllar pel prestigi i la imatge de la professió bancària, així com pel desenvolupament i competitivitat de la banca andorrana, tant a escala nacional com internacional.

Altres tasques importants de l'Associació són prendre iniciatives orientades a millorar els estàndards tècnics del sector i evitar l'intrusisme professional i qualsevol altra activitat irregular. L'ABA millora els estàndards tècnics del sector, propicia una cooperació sectorial que sigui respectuosa amb l'exercici de la competència, aplica les normes deontològiques inherents a la professió i pròpies de l'associació i participa en fundacions públiques o privades per fomentar el benestar econòmic, social i cultural d'Andorra. Per exemple l'ABA té signat un acord de col·laboració amb la Creu Roja Andorrana, Unicef o Càrites Andorranes. Encara afegirem que Andorran Banking elabora estudis, estudis i previsions per prestar la seva col·laboració a les administracions públiques.

L'Associació també promou el benestar econòmic, cultural, esportiu i social del Principat, creant i participant en fundacions i entitats privades, així com participar en institucions i entitats públiques que tenen per objectiu millorar la qualitat de vida dels seus ciutadans.

Andorran Banking està format per quatre empleats sobre els 2.563 empleats de banca que té el Principat. A través de la seva plataforma, *Andorran Banking Observatory*, l'associació elabora un informe anual que recull els principals indicadors dels cinc bancs andorrans. Aleatòriament es poden fer altres tipus de publicacions com la darrera el 2019, sobre la transformació digital que portes a terme el sector bancari andorrà. Aquest mateix any es van publicar 36 articles o entrevistes, a més de les *newsletters* bimensuals amb notícies d'interès del sector i del país.

2.2 Principals Entitats Reguladores

Legislació i normativa

La legislació andorrana s'ha anat adaptant als estàndards internacionals pel que fa a la lluita contra el blanqueig i contra el finançament del terrorisme. L'objectiu és poder assolir l'eficiència quan a la lluita contra aquestes conductes delictives, les quals han esdevingut una prioritat nacional els darrers anys.

Àmbits normatius

En l'àmbit internacional

MONEYVAL → És un Comitè d'Experts en l'avaluació de les mesures contra el blanqueig de diners o valors i finançament del terrorisme. Un organisme de supervisió permanent del Consell d'Europa.

L'organisme avalua el compliment de les principals normes internacionals, en matèria de prevenció de blanqueig de diners o valors i finançament del terrorisme, així com l'eficàcia de la implementació de la normativa internacional. Una altra funció important és fer recomanacions a les autoritats nacionals en relació a les millores que es poden implementar en els seus procediments.

La missió de Moneyval, a través d'avaluacions i seguiments, té com a objectiu principal millorar les capacitats de les autoritats nacionals per combatre la prevenció de blanqueig de diners o valors i el finançament del terrorisme.

GAFI → És el Grup d'Acció Financera Internacional contra el blanqueig de diners o valors i finançament del terrorisme.

Amb seu a París i patrocinat per l'OCDE, és el principal organisme mundial per a l'estudi i la recerca de mesures per combatre el blanqueig de diners o valors.

Va ser creat l'any 1989 i des de l'any 2015, el nombre d'estats membres és de 34 països, que es poden considerar capdavanters econòmicament, i dos organismes regionals.

El GAFI és un organisme interdisciplinari en el qual participen experts en qüestions jurídiques, financeres i operatives. El GAFI estudia i promou la implementació de mesures per combatre el blanqueig de diners o valors.

Per poder formar part del GAFI, el país candidat ha de complir una sèrie de paràmetres:

- Volum del producte interior brut (PIB).
- Dimensió del sector bancari.
- Impacte en el sistema financer mundial.
- Nivell d'esforç realitzat pel país en matèria de prevenció del blanqueig de diners o valors i finançament del terrorisme.

En l'àmbit nacional

UIFAND → La Unitat Intel·ligència Financera d'Andorra és un òrgan independent que té per missió impulsar i coordinar les mesures de prevenció del blanqueig i de finançament del terrorisme.

La seva composició és la següent:

- El cap de la UIFAND
- Un mínim d'una persona de competència tècnica reconeguda en l'àmbit jurídic.
- Un mínim de dues persones de competència tècnica reconeguda en l'àmbit financer.
- Un mínim de dues persones de competència tècnica reconeguda del Departament de Policia.

Les funcions principals de la UIFAND són:

- Dirigir i impulsar les activitats de prevenció i de lluita contra la utilització de les entitats del sistema financer o d'una altra naturalesa del país per al blanqueig o el finançament del terrorisme, mitjançant els procediments i les normes tècniques instrumentals que siguin necessàries.
- Emetre comunicats tècnics que són de compliment obligatori.
- Demanar qualsevol informació o documents als subjectes obligats.
- Realitzar inspeccions in situ a les dependències dels subjectes obligats.
- Demanar i rebre de les autoritats judicials competents certificats d'antecedents penals.
- Recollir, reunir i analitzar les declaracions dels subjectes obligats així com totes les comunicacions escrites o verbals rebudes i fer una valoració dels fets.
- Demanar i rebre qualsevol informació al Servei de Policia o qualsevol organisme oficial dins els límits de la seva missió.
- Cooperar amb altres organismes estrangers.
- Sancionar les infraccions administratives lleus.
- Sotmetre al Ministeri fiscal a l'efecte oportú, els casos que apareixen sospites raonables de la comissió d'una infracció penal.
- Transmetre a l'autoritat administrativa competent els dossiers instruïts en què apareixen fets que poden ser constitutius d'una infracció administrativa greu o molt greu, acompanyats d'una proposta de sanció.
- Informar l'òrgan que exerceix el poder disciplinari sobre el sistema financer de totes les trameses de dossiers, sigui al Ministeri Fiscal, sigui al Govern quan hi estan implicades entitats del sistema financer.
- Sotmetre al govern propostes legislatives o reglamentàries relatives a la lluita contra el blanqueig i el finançament del terrorisme.

- Elaborar les estadístiques suficients per a avaluar l'eficàcia de la prevenció i la lluita contra el blanqueig i contra el finançament del terrorisme.
- Designa l'organisme autoregulator o el col·legi professional de l'activitat per tal que es tracti com l'organisme a qui els subjectes obligats no financers han d'informar en primera instància.

CONSELL GENERAL del Principat d'Andorra

Normativa vigent en l'àmbit andorrà.

Codi penal. Capítol quart. Delictes de Blanqueig de diners o valors.

Articles 409,410, 412 i 413, i Article 366, Finançament del Terrorisme.

Llei 15/2017, del 13 de juliol, qualificada de modificació de la Llei 9/2005, del 21 de febrer, qualificada del Codi Penal.

Llei 14/2017, de prevenció i lluita contra el blanqueig de diners o valors i el finançament del terrorisme.

Reglament d'aplicació de la Llei 14/2017, del 22 de juny, de prevenció i lluita contra el blanqueig de diners o valors i el finançament del terrorisme, aprovat per Decret del 23 de maig del 2018.

Comunicats tècnics de la Unitat Financera d'Andorra.

En l'àmbit intern cada banc desenvolupa la seva pròpia normativa per a la gestió d'operacions, moltes vegades, més restrictiva que la legislació vigent.

Els subjectes obligats:

- Els subjectes financers com els corredors d'assegurances, les entitats bancàries, les companyies d'assegurances, i les institucions de girs postals.
- Les persones físiques o jurídiques: els comptables, agents immobiliaris, economistes i gestors, comerciants de béns quan els cobraments o pagaments s'efectuen per imports en efectiu iguals o superiors a 10.000 € o el seu contravalor en moneda estrangera, notaris i advocats i ONG.

L'Institut Nacional Andorrà de Finances (INAF).

Aquesta entitat és de dret públic i amb personalitat jurídica pròpia. Té plena capacitat d'obrar públicament i privadament, amb independència de l'administració general. L'INAF és l'autoritat del sistema financer andorrà i promou i vetlla el funcionament i l'estabilitat del sistema financer.

La Unitat de Prevenció del Blanqueig (UPB).

Aquest òrgan és independent i té per missió impulsar i coordinar les mesures de prevenció del blanqueig. La UPB es va crear l'any 2000 amb la Llei de cooperació penal internacional i de lluita contra el blanqueig de diners o valors de producte de la delinqüència internacional, seguint les recomanacions del Comitè MONEYVAL del Consell d'Europa i les 40 recomanacions del GAFI. La UPB va entrar en funcionament al Principat el juliol del 2001.

La Cambra de Comerç, Indústria i Serveis d'Andorra (CCIS).

La CCIS també és una entitat de dret públic amb personalitat jurídica pròpia i plena capacitat d'obrar per al compliment de les seves finalitats. És un òrgan consultiu de les administracions públiques que, primordialment vol afavorir i potenciar l'activitat econòmica i empresarial del

país, defensar els seus interessos i facilitar tota una sèrie de serveis d'orientació empresarial. Tots els comerciants tenen l'obligació de fer la inscripció al cens de la Cambra, així com industrials i titulars de serveis inscrits al Registre de Comerç i Indústria del Govern.

La unitat de prevenció i lluita contra la corrupció.

Aquesta unitat està adscrita orgànica i funcionalment al ministeri que tingui atribuïdes les competències de Presidència. Val dir que és competent en matèria de lluita anticorrupció, i a aquest efecte impulsa i coordina tota actuació governativa de l'administració general.

3. Objectius

L'objectiu final del meu treball no és altre que observar als diferents actors de la nostra plaça financera i, a continuació escoltar-los. És obvi que la meva anàlisi no pretén esclarir ni concloure quin banc serà el primer a moure fitxa o quina entitat es quedarà al marge dels moviments de concentració que hi haurà al Principat.

Amb les dades recollides i escoltant alguns dels principals protagonistes volem treure que la paraula fusió deixi de ser tabú i de crear incomoditat. Intentar veure la concentració bancària com moviments naturals o si existeixen alternatives per a què les nostres cinc entitats continuïn de manera individual amb el seu recorregut.

4. Mètode

El mètode que utilitzaré per recopilar la informació per al meu treball d'investigació és l'entrevista. Durant aquesta, vull establir una conversació informal amb els participants que a continuació enumeraré. La finalitat és obtenir opinions sobre l'actualitat, sobre temes d'interès relacionats amb l'escenari financer andorrà i les seves interpretacions.

4.1. Definició dels participants

Andorran Banking (Associació de Bancs Andorrans)

Sra. Esther Puigcerós Font, Directora General d'Andorran Banking.

MoraBanc

Sr. Armando García, Sots-director general i Auditor General, membre del Comitè Executiu de Morabanc durant el procés de fusió fallida entre AndBank i el Grup Banc Internacional - Banca Mora el 2007. Entrevista realitzada el divendres 23 d'octubre a les dependències de MoraBanc. El Sr. García està recentment jubilat.

Banc Sabadell d'Andorra

Sr. Josep Segura i Solà, Conseller Director General de Banc Sabadell d'Andorra.

VallBanc

Departament de comunicació de VallBanc.

Govern d'Andorra

Sr. Jordi Gallardo Fernández, Ministre de Presidència, Economia i Empresa del Govern d'Andorra.

Sr. Antoni Martí Petit, Ex Cap de Govern d'Andorra (2011 - 2019).

Universitat d'Andorra

Sr. Marc Vilallonga Puy, professor de Fiscalitat de la Universitat d'Andorra i vicepresident de l'associació d'Assessors Tributaris i Fiscals del Principat d'Andorra.

En data de tancament d'aquest treball a 30 de desembre de 2020, ni AndBank ni Crèdit Andorrà han volgut participar ni col·laborar amb el meu treball.

4.2. Tècnica i instruments de recollida de dades

Tal com he assenyalat anteriorment, és important per mi mantenir un clima informal. Penso, que amb un ambient en el qual es respiri confiança, s'afavorirà l'intercanvi i extracció d'informació. Vull mostrar-me improvisat i espontani, tot mantenint un aire de discreció. L'entrevista és oberta i d'opinió però amb una planificació i un ordre establert en les preguntes. La meva intenció cerca tenir als entrevistats més lliures i relaxats, amb la finalitat de descobrir les seves inquietuds i aproximar-me mínimament al caràcter real.

Per a la recollida de dades em limito al paper i boli. Enregistrar l'entrevista no respondria a l'ambient distès que vull crear. Anteriorment, per l'assignatura "Iniciativa Emprenedora" d'ADE de la UOC, l'octubre del 2017, per al mòdul "L'empresari com a protagonista de l'activitat empenedora", vaig tenir l'oportunitat d'entrevistar a Jordi Aristot, president del grup MoraBanc del 1980 al 2010. En aquesta entrevista, la meva formalitat no va ajudar a crear el clima que inicialment pretenia. El fet d'enregistrar la meva visita penso que va limitar les respostes del meu entrevistat.

El guió definitiu de les meves entrevistes serà el següent:

"Tenim 5 bancs al Principat. 5 bancs que aporten prop del 21% del PIB del país. Però són 5 entitats que, encara que Andorra rebi cada any 8 milions de turistes, per a 77.000 habitants poden semblar moltes.

Els darrers anys s'ha fet un esforç considerable per homologar el sistema financer als estàndards europeus. Ja no tenim l'etiqueta de paradís fiscal i així ho corrobora el Ministeri d'Economia i Finances de la UE.

Hem d'afegir anys molt difícils: la crisi financera del 2008, la fi del secret bancari el 2017, la intervenció de la BPA... L'escenari principal no és l'ideal.

A.- Creu que després de tant canvi és necessària una fusió bancària al país?

Per si aquest escenari principal no fos poc complicat, el 2020 hem d'afegir un fort impacte negatiu a l'economia, no solament andorrana, a causa la pandèmia de la Covid-19.

B.- Creu que l'impacte d'aquesta crisi sanitària pot tenir conseqüències a curt termini i afavorir alguna fusió al Principat?

Des del BCE s'anima a les entitats bancàries a fusionar-se per millorar la seva rendibilitat. Luís de Guindos, Vicepresident del Banc Central Europeu, defensa que una fusió consolidada és una reducció important de costos.

Recentment, a Espanya CaixaBank i Bankia avancen en aquesta unió i anuncien que al primer trimestre de 2021 la seva integració serà efectiva. Unicaja i Liberbank, també al país veí, intenten per segona vegada la seva integració. El sector financer és conscient que s'ha de millorar la rendibilitat per resoldre el problema de les baixes cotitzacions borsàries. En un període d'incertesa i de baixos tipus d'interès, el futur passa per la consolidació bancària per aconseguir més ingressos.

C.- No creu que no participar en aquesta concentració és un greu error?

Finalment, aquest any 2020, Andorra s'ha convertit en el 190è país membre del Fons Monetari Internacional (FMI). Des de Govern, el seu Portaveu Eric Jover, subratlla que aquesta incorporació permetrà al copríncipat millorar la seva reputació i homologació internacional: "tenir accés a més i millor assistència tècnica i formació en aspectes financers, obrint la porta a una xarxa de seguretat financera en cas de necessitat".

D.- Veu positiva l'entrada d'Andorra al Fons Monetari Internacional? Pot aquesta adhesió a l'organisme internacional afavorir l'entrada d'alguna entitat estrangera? "

Amb aquestes quatre preguntes, tot i que he assenyalat abans, la conversa pretén ser oberta i d'opinió, penso podré obtenir la informació que necessito intentar aclarir cap a on es dirigeix la plaça bancària andorrana.

4.3. Procediment d'anàlisi.

Entrevista amb el Sr. Armando García Martínez del grup MoraBanc.

El meu treball d'anàlisi comença realment amb l'entrevista amb el Sr. Armando García Martínez. El Sr. García és una veu autoritzada del grup MoraBanc i és que, malgrat la seva recent jubilació, el directiu va exercir càrrecs molt importants com el de Sots-Director General i Auditor General. També va ser membre del Comitè Executiu de MoraBanc durant el procés de fusió fallida entre AndBank i el Grup Banc Internacional - Banca Mora el 2007.

L'entrevista amb el Sr. García té lloc el divendres 23 d'octubre a les dependències dels serveis centrals del grup MoraBanc. Agreixo enormement que sigui el primer directiu a ser entrevistat: primer perquè el conec en persona. He treballat amb ell i, tot i ser una persona que marca molt la distància, sé que no tindrà problema en comptar amb la seva ajuda per al meu treball. Segon, perquè em vull acostumar a familiaritzar-me amb les preguntes que faré a tots els entrevistats, per sentir-me segur de mi mateix. La meua necessitat implica poder esbrinar als directius i treure algun titular sucós d'un tema que al Principat, és quasi completament tabú.

Com deia, he compartit quatre anys amb el Sr. García a MoraBanc. Tot i haver estat en departaments diferents, Armando es mostra molt il·lusionat en participar del meu estudi, un fet que em reconforta. Per situar-lo professionalment, he de retrocedir fins a la Direcció General del Sr. Domingo Navarte (1990-2001) on accedeix al Comitè Executiu de l'entitat. No és fins al 2007, amb la Direcció General del Sr. Viladegut Blanch on juga un paper molt important en l'intent de fusió del grup Banc Internacional-Banca Mora amb Andbank, des de la direcció d'auditoria del banc.

Respecte a les fusions bancàries al país, el Sr. García pensa que la nostra plaça financera no té aquesta necessitat. "No es pot comparar Andorra amb qualsevol altra país". Creu que la rendibilitat és important, però que ara per ara, cap entitat té la necessitat de fusionar-se. De fet, menciona al Banc Sabadell d'Andorra, una entitat "conformista" que sempre ha tingut la seva petita quota de mercat, sense aspirar a molt més. Pensa que en gran part aquest pensament es podria extrapolar a les altres entitats, en anar treballant les seves quotes de mercat, amb més o menys ganes d'assolir més quota de mercat.

En referència als temps actuals, Armando conclou que la situació ara és ben diferent de l'intent de fusió que van tenir dos de les principals entitats del país. Els bancs del Principat han de lluitar ara per normalitzar les seves activitats i és que el terratrèmol de la Banca Privada d'Andorra, juntament amb la fi del secret bancari el 2007 han suposat un revés important per al model de negoci que anava seguint des de gairebé els inicis de la banca andorrana.

Respecte a l'ingrés del Principat a l'FMI, Armando es mostra molt més optimista. Pensa que aquesta entrada podria situar el sistema financer andorrà a la situació anterior a la crisi de BPA. Per ell són molt importants les qualificacions que poden donar agències com S&P al ràting andorrà, i aquesta adhesió milloraria la nostra nota. L'entrada al Fons Monetari Internacional suposa per al país una seguretat a l'hora que una gran debilitat de la banca andorrana "era el fet que no hi hagués accés a un prestador d'últim recurs com l'FMI o el Banc Central Europeu (BCE)". El Sr. García continua mostrant-se alleujat i és que creu que davant un problema greu que pugui afectar el país, sense anar més lluny, que aquesta tardor, la situació econòmica causada per la pandèmia de la Covid-10 s'agreugi, l'FMI vetllarà per l'estabilitat econòmica andorrana i el seu sistema financer.

Per finalitzar i concloure, el Sr. García revisa les quatre entitats del país i les analitza. De MoraBanc pensa que és el principal actor en una hipotètica fusió. "La situació d'una distribució accionarial al 50% no s'hauria de repetir", en referència a l'intent de fusió protagonitzat per la seva entitat i Andbank el 2007. En aquella ocasió però, la distribució era del 45,5% per les famílies Mora Aristot i Cerqueda Reig, respectivament. El 9% restant restava en mans del petit accionariat. El que Armando pensa és que MoraBanc tindria una posició privilegiada davant Crèdit Andorrà, amb recents problemes de liquiditat i Andbank, del que pensa que podria tornar a repetir-se assumir un alt risc reputacional. Respecte a Vallbanc pensa que cap entitat

faria cap oferta desorbitada per adquirir-la i de Banc Sabadell d'Andorra creu que mai ha manifestat gens d'interès a moure's de la seva "zona consolidada".

Entrevista amb el Sr. Jordi Gallardo Fernández, Ministre de Presidència, Economia i Empresa del Govern d'Andorra.

El Sr. Gallardo resulta Ministre de les carteres de Presidència, Economia i Empresa del Govern d'Andorra en les eleccions del maig de 2019 al Principat d'Andorra. President també de la formació política Liberals d'Andorra, és llicenciat en Història per la Universitat de Lleida i té un màster executiu en direcció d'empreses (MBA) per la IESE Business School. També, en matèria financera, va ser membre de la Comissió especial de vigilància i prevenció de risc per a l'estabilitat financera fins a l'abril de 2018 i, des de gener de 2018, és Vicepresident de la Comissió Legislativa de Finances i Pressupost Membre de la Comissió Legislativa de Política Exterior.

Entro al despatx del Sr. Ministre nerviós. Només a 150 metres del Ministeri té lloc una manifestació i aquí al Principat no estem acostumats a tenir-ne. Un centenar de persones es concentra davant de Govern per demanar l'obertura dels bars. Treballadors i propietaris de la restauració reclamen poder tornar a treballar perquè consideren que les ajudes que proporciona l'Estat són insuficients.

Malgrat el rebombori, trobo al Sr. Ministre molt tranquil. No sé si s'adona del meu nerviosisme, però ràpidament s'encarrega de donar-me conversació d'altres temes d'actualitat. Per exemple parlem si la campanya d'hivern arribarà a ser "normal" al Principat. Aquest petit contacte trenca el gel i puc començar amb la meva entrevista més asserenat.

El Ministre coneixia les meves preguntes. La seva secretària les va demanar unes dues setmanes abans d'asseure'm al seu despatx. Però l'actualitat del dia demana començar per la darrera pregunta que fa referència a la recent adhesió d'Andorra al Fons Monetari Internacional. En dia 13 de novembre podem llegir als diaris andorrans que Andorran Banking, l'Associació Andorrana de Bancs, demana per boca del seu president, el Sr. Segura, i la seva directora, la Sra. Puigercós, accedir al Banc Central Europeu perquè les entitats puguin ser més competitives.

El Ministre veu molt positiu que el país sigui el 190è en formar part de l'FMI i arrel a aquesta valoració, opina que seria molt positiva l'entrada d'una entitat financera estrangera al Principat. Davant la meua sorpresa, doncs sempre s'ha parlat d'un blindatge de les famílies andorranes a l'entrada d'empreses, companyies i multinacionals al Principat, el Ministre es reafirma dient que s'estaria donant un missatge molt important a l'exterior. A més a més, aquesta entrada aportaria més valor i prestigi a la plaça financera andorrana, i sobretot milloraria encara més la competitivitat. El Sr. Gallardo recorda que el regulador per a l'entrada d'una empresa al país és el Govern d'Andorra, i si aquesta complís tots els requisits, no hi hauria d'haver major problema per atorgar una nova llicència. La seva conclusió és que no solament guanyaria el sector amb una imatge consolidada internacionalment, sinó també el país, que reforçaria la seva oferta.

Sense deixar de banda a l'FMI, el Ministre recorda que aquesta adhesió és una culminació a un esforç molt important per part del sector a transformar un model tradicional. L'homologació del sistema financer i del seu model és una realitat i ara la transparència i l'intercanvi d'informació han esborrat una etiqueta de paradís fiscal que impedia el prestigi i la projecció internacional. L'entrada suposa també per al país una xarxa de seguretat en cas de finançament, com per exemple, facilitar accedir al BCE. Hem de recordar que Andorra no té un banc central nacional i necessitem un òrgan que pugui supervisar aquestes operacions.

A l'hora de centrar-nos en les fusions bancàries, el Ministre analitza la conjuntura internacional. ~~Reconeix que el pas per fusionar dues entitats acabaria generant uns estalvis~~
Estudis d'Economia i Empresa

importants que suposarien un muscle i una robustesa molt a tenir en compte per al banc resultant per, fins i tot, poder competir a nivell internacional amb garanties. Aquest seria l'escenari teòric que, molt difícilment es podria aplicar al Principat. El Sr. Gallardo apunta que les circumstàncies andorranes són molt particulars i pensa que no requereix fusions bancàries. La banca que tenim al país està especialitzada en una banca personalitzada, i dins d'aquesta, la banca privada és molt valuosa i substancial.

Per concloure la meua visita al Ministre d'Economia del Govern d'Andorra, subratllo la gran importància que té per les nostres Institucions l'entrada del país al Fons Monetari Internacional. Un ingrés que referma la nostra imatge a nivell internacional i que, en cas de requerir finançament, facilitaria poder accedir a un òrgan com el Banc Central Europeu. Respecte a les fusions bancàries en entitats de la plaça financera andorrana, el Sr. Gallardo apunta que tot dependrà de la finalitat d'aquesta: si aquesta fusió és per poder competir a nivell internacionals, la unió sí serà necessària. En canvi, si l'objectiu és continuar enfocat en un mercat on la finalitat principal d'actuació és l'inversor particular i atendre les seves necessitats, no caldrà que cap banc d'Andorra es fusioni.

Entrevista amb el Sr. Marc Vilallonga Puy, professor de Fiscalitat de la Universitat d'Andorra.

El Sr. Vilallonga és advocat i professor de Fiscalitat de la Universitat d'Andorra. A més a més és vicepresident de l'Associació d'Assessors Tributaris i Fiscals del país i és el secretari del Consell d'Administració de MoraBanc.

Comencem la nostra trobada reflexionant de com han canviat els temps. El Sr. Vilallonga recorda quan va entrar a treballar a MoraBanc a un departament jurídic amb només quatre persones. Ara el mateix departament té catorze persones treballant, a les que s'han de sumar onze més del departament de Compliment Normatiu.

Primerament abordem l'actualitat del Principat, amb el recent ingrés del País al Fons Monetari Internacional. Aquesta incorporació, pensa l'advocat, *"podria situar el sistema financer andorrà a la situació anterior a la crisi de BPA."* La caiguda de la Banca Privada d'Andorra, entitat que tenia un 20% de la quota de mercat financer del Principat, va posar de manifest que una de les debilitats de la banca andorrana *"és el fet que no hi existeix accés a un prestador d'últim recurs com l'FMI o el Banc Central Europeu (BCE)"*. L'advocat vol matisar que la BPA cau per mala praxi i reputació, no pas per solvència. També analitza la importància de les agències que atorguen el ràting andorrà: *"S&P podria millorar encara més si es continua amb l'adhesió a l'FMI"*.

Ara considera que tenim més seguretat davant possibles problemes greus que puguin afectar el país o el sistema financer andorrà en un futur, donat que l'FMI vetlla per l'estabilitat econòmica del país. Continua i diu que aquesta entitat podrà exercir de prestador en cas de dificultat o com una assegurança per al país, explicant que *"milloraria la capacitat de resiliència"* davant moments adversos de finançament que pugui tenir el país. Accedir a l'FMI suposa tenir un país *"més solvent, això no només és bo per als bancs, també facilitarà l'accés als crèdits, les condicions sempre seran millors, i els interessos baixaran"* conclou.

L'anàlisi del Sr. Vilallonga perquè el sector financer andorrà continuï tenint èxit en un futur com a plaça de banca privada i de gestió de patrimonis *"és necessari poder disposar d'un prestador d'últim recurs"*. Pertànyer a l'FMI, considera que és un indicador de prestigi i respecte a l'aspiració de formar part del Banc Central Europeu pensa que ha de ser una negociació ad hoc, al marge de l'acord d'associació amb la UE, i que mai es podria fer efectiu abans de cinc o sis anys. En una reflexió personal, fet que desitja subratllar, creu que la posició de l'Associació de Bancs Andorrans, xoca amb l'interès de país d'Andorra. *"El Banc Central Europeu per a entitats bancàries, i l'FMI per al país"*. Respecte a qui seria l'interlocutor en cas d'accedir al

BCE, pensa que el Banc Central Francès seria la millor opció per supervisar les hipotètiques operacions, ja que Andorra toparia en interessos de país amb el Banc Central Espanyol.

Respecte a les possibles fusions bancàries que es poden donar al Principat, el Sr. Vilallonga creu que l'entorn actual dels mercats financers i sobretot, els tipus d'interès, tenen sota pressió el negoci bancari. Creu que la tendència a la concentració serà inevitable, ja que aquesta està motivada i pràcticament exigida pel marc regulador. Personalment reflexiona i anuncia que el sentit comú s'acabarà imposant a Andorra, tot i que la diferència que hi ha al país respecte a altres places financeres, és que "a Andorra no hi ha pressió". Creu que la decisió final per a futurs moviments dins de les cinc entitats bancàries d'Andorra la tindran els accionistes de cada banc i remarca la posició de privilegi que té la seva entitat, MoraBanc respecte a una possible adquisició o fusió.

Des de la posició d'un professor de la Universitat d'Andorra i com advocat, el Sr. Vilallonga valora molt positiva l'entrada d'Andorra a l'FMI, incorporació que hauria de fer remuntar financerament al país a la situació anterior a la intervenció de la Banca Privada d'Andorra. Amb aquest ingrés Andorra ofereix seguretat de cara a una possible inversió estrangera. En relació a les possibles fusions bancàries al país, la seva opinió és que la tendència gira cap a bancs de grans volums i Andorra no es quedarà al marge, encara que al país no existeix la pressió que sembla haver-hi en altres places financeres.

Entrevista amb el Sr. Josep Segura i Solà, conseller i director general de Banc Sabadell d'Andorra i President durant el 2020 de l'Associació Andorrana de Bancs.

L'entrevista amb el Sr. Josep Segura i Solà és el dia 23 de novembre de 2020 a les 18:00 h. Finalment, la seva secretària decideix que l'entrevista es realitzi per telèfon, després no hi haurà problema en anar a les instal·lacions del Banc per fer-me una foto amb el conseller i director general de Banc Sabadell d'Andorra. L'agenda del Sr. Segura és complicada i a més, aquest any l'ha de compaginar amb la Presidència eventual de l'Andorran Banking, l'associació de bancs andorrans.

El primer contacte amb el director és molt afable. Es preocupa per la salut de la meua família en aquests temps tan complicats i per l'elaboració del meu treball de final de grau. M'indica que és un plaer per ell poder participar en el mateix. Finalment assenyala que ha passat molt de temps d'ençà que vaig treballar a la seva entitat, uns vuit anys; però s'equivoca. Corregeixo i l'indico que han passat divuit anys que fa que vaig treballar al BSA. Ja hem trencat el gel i ens posem a analitzar l'actualitat econòmica.

El Sr. Segura té a mà les meves preguntes i comença religiosament per la primera a la qual respon amb contundència que el país no necessita fusions bancàries. La justificació és que les entitats bancàries andorranes tenen uns nivells de rendibilitat suficients perquè puguin desenvolupar el seu negoci per si soles. A continuació vol matisar, i és que la meua pregunta parla de necessitat. Ell creu que l'evolució financera i bancària fan més difícils que les entitats petites puguin continuar de manera autònoma. L'entorn porta a mitjà i llarg termini a concentrar i que les entitats de talla petita, torna a repetir, és un fet pel qual hauran de passar, malgrat que no és impossible. Subratlla que "*la rendibilitat de totes les entitats bancàries (ROE) és molt maca*".

Respecte a les declaracions del conseller delegat de Banc Sabadell, el Sr. Guardiola, d'obrir la porta per vendre la seva filial andorrana, BSA, el Sr. Segura s'afanya a desmentir la notícia de "Bolsamania". Es compromet a passar-me per WhatsApp el que realment va dir Jaume Guardiola amb relació a aquella pregunta i que el periodista va capgirar. Res té a veure amb la declaració que va fer l'alt directiu, que textualment va dir que "*no entra en les seves equacions vendre BSA*", malgrat que després continua fent la reflexió amb la qual comença aquest treball: "*cinc entitats bancàries per 77.000 habitants, són moltes*", un comentari genèric que no

pretenia res més que completar la pregunta. El Sr. Guardiola a més reconeix el recorregut de BSA i admet que és molt rentable.

Abordem la notícia d'actualitat entre la fusió de BBVA i Banc Sabadell. En un principi, el Sr. Segura comenta que tot es troba en una fase molt inicial. És mostra molt prudent perquè s'està parlant i no hi ha absolutament res fet, encara que sí que la dona per feta i remarca que és el que ell pensa. Respecte a com pot afectar aquesta fusió a BSA creu que no hauria d'alterar la trajectòria del Banc perquè ells són una unitat molt petita. Seguidament fa una comparació per volum i indica que, actualment i respecte a Banc Sabadell, BSA no pesa ni l'1 per cent. "Si s'arribés a produir aquesta fusió encara pesarien molt menys" i dubta si podrien arribar a ser el 0,20% del total. Encara que es vengués BSA, el grup no faria cap operació significativa. Passi el que passi a Espanya, continuaran amb la filial d'Andorra, aquest és el seu pensament.

Respecte a la incorporació d'Andorra a l'FMI, el Sr. Segura vol rectificar també unes declaracions polítiques fetes al país, ja que s'està utilitzant l'entrada del Principat a l'organisme mundial i unes declaracions seves com a president de l'ABA per confondre a la població. D'entrada assenyala que l'FMI és un accés del país i no és un prestador de darrera instància bancària: "El Fons Monetari Internacional és una eina de política econòmica del Govern d'Andorra amb funcions d'homologar internacionalment al país. És també una assistència tècnica i pot ajudar en l'àmbit d'estat o de govern, en cas de xoc macroeconòmic, podent deixar diners a canvi de retornar-los, normalment amb polítiques econòmiques bastant dures".

Des de l'ABA es demana accés al BCE com a prestador de darrera instància, un tema purament bancari. Aquesta petició és per poder competir amb les mateixes armes i condicions amb la resta de bancs europeus de cara a un futur acord d'associació amb Europa. Si Andorra signés l'acord d'associació europeu, més tard o més d'hora s'establirà el lliure establiment d'entitats foranes al Principat o d'entitats andorranes fora del Principat. Si es produeix, el Sr. Segura considera que s'hauria de tenir accés al BCE, altrament "no s'estaria jugant amb les mateixes armes" i no es podria competir en les mateixes condicions.

La meua pregunta final és, si Andorra no té un banc central, quin organisme s'encarregaria de supervisar aquestes operacions. La resposta del President de l'ABA, ja que el Sr. Segura contesta a la pregunta en condició a aquesta associació, és que seria un banc central de qualsevol país de la Unió Europea, preferiblement, i com hauria de ser normal, qualsevol banc central dels nostres països veïns, és a dir o el Banc Central d'Espanya o el Banc Central de França.

Per resumir la meua trobada telefònica amb el Sr. Josep Segura, puc dir que des de Banc Sabadell d'Andorra no es contempla una fusió per necessitat del país, però sí que pensa que l'evolució del mercat portarà a mitjà, llarg termini a la concentració bancària del país. Sobre les entitats petites creu que no és un impossible que puguin continuar el seu camí per si soles, donat que la rendibilitat bancària que ofereixen (ROE), encara és atractiva.

Respecte a l'accés al Banc Central Europeu, i des de la posició de l'Andorran Banking, el Sr. Segura defensa que si Andorra signa l'acord d'associació amb Europa, serà imprescindible per a la nostra plaça tenir accés al BCE, de forma contrària, el nostre sistema estaria jugant amb desavantatge respecte a la resta d'entitats.

Entrevista amb el Sr. Antoni Martí Petit, Ex Cap de Govern d'Andorra.

El Sr. Martí va ser Cap de Govern del Principat durant 8 anys. Arquitecte de professió i pare de tres fills, somriu i em diu que encara li costa adaptar-se a una vida fora de la política i és que em resumeix, són molts anys dedicats al seu partit, Demòcrates per Andorra i al Principat.

Tinc l'oportunitat d'entrevistar un ex Cap de Govern del meu país. Un home que se sent profundament andorrà i que va tenir una de les legislatures més difícils de la nostra història recent i és que el seu Ministre de Finances, Jordi Cinca Mateos, va aparèixer en els "Papers

de Panamà”, fet que el va portar finalment a dimitir. La situació al país no és bona a causa de la crisi sanitària provocada per la Covid-19, i tot i la seva voluntat de veure'ns per realitzar l'entrevista, decidim a data 18 de novembre de 2020 realitzar-la per Zoom. Ens citem per al cap de setmana per saludar-nos i fer-nos la foto.

El Sr. Martí és un dels meus entrevistats que més m'ha sorprès. D'inici, en contactar amb la seva secretaria, la facilitat i disponibilitat que em dóna em deixa bocabadat. Es nota que l'agenda d'un ex Cap de Govern de fa poc més d'any i mig és ben lliure. Però la raó que em desconcerta és que des de secretaria no demanen ni el guió ni les preguntes de la meua entrevista. Estranyat, m'ofereixo a enviar-les però les rebutgen, dient-me que el Sr. Martí prefereix no saber a quines qüestions li sotmetré. Una vegada trenquem el gel és el primer que li pregunto, per què no va voler saber les meves preguntes amb antelació, responent-me que no tindria cap sentit saber-les, ja que creu que l'espontaneïtat és molt més sincera.

Començo la meua entrevista i el Sr. Martí ofereix unes respostes llargues però contundents, i no dubta en corregir-me quan ho creu necessari. D'inici abordem l'actualitat amb una notícia recent al Principat, des de l'ABA, el seu President, Josep Segura i Solà, demana accés al Banc Central Europeu per tal de poder ser més competitiu en l'àmbit internacional fet que considera imprescindible, ja que *“per ser competitiu s'ha de jugar al mateix joc que els competidors”*. El meu entrevistat pensa que, sobretot en els 10 darrers anys, el sector bancari ha fet un clar esforç per adaptar-se ràpidament a totes les normatives per tal de ser homologats a nivell internacional, però creu que el President de l'ABA i també directiu de Banc Sabadell d'Andorra s'equivoca. El Sr. Martí vol justificar-se: primer diu que coneix molt bé al Sr. Segura i pensa que és un bon home al qual s'aprecia moltíssim, però el seu problema és que és banquer i hi posa massa sentiment als diners. Reconeix que sí que necessitem un prestador de darrera instància que ens ofereixi seguretat, però recorda que Andorra no té banc central i per accedir al BCE és necessari tenir una supervisió. *“Hi ha moltes formes de col·laboració, i Andorra necessita ara fer passos intermedis”* anota. De seguida continua amb el que pensa que és el principal temor del sector bancari andorrà i és l'entrada de bancs forans. *“El Principat ha de facilitar l'entrada d'entitats estrangeres. Andorra vol tenir els avantatges de països europeus, en canvi ens fa por que entrin en el nostre mercat”* sentència.

En tractar les possibles fusions bancàries, el Sr. Martí comença que ell era parlamentari a l'època en què Andorra es va obrir el seu mercat financer. Considera que aquella obertura, però es va fer malament. *“L'etiqueta de paradís fiscal estava sobre nostre. Teníem poca transparència i el secret bancari encara formava part del nostre sistema tradicional”*. El Sr. Martí creu que, tot i l'entrada de Banc Sabadell a la plaça financera andorrana, hagués sigut molt positiu l'entrada d'alguna entitat francesa, fet que finalment no es va produir, pensa que per les raons que acabem d'enumerar, amb l'etiqueta de paradís fiscal com la llosa més pesada.

Em crida molt l'atenció que quan l'ex Cap de Govern cita la plaça financera andorrana, ja no cita a Vallbanc, i pensa que les entitats del país són solament quatre. Creu que ja estem preparats per abordar plenament les possibles fusions i és molt contundent amb la seva resposta: *“De la mateixa manera que Andorra té 50 farmàcies i 50 perfumeries al centre del país, el Principat no es pot permetre de cap manera tenir 50 oficines bancàries obertes”*. Continua: *“El pastís s'ha aprimat i les fusions bancàries seran necessàries al Principat i això és una evidència”*. La seva és una justificació “de números” i és que és una obligació per les entitats per poder ser més rendibles en un futur. El Sr. Martí pensa que si aquestes fusions no s'han donat encara és per un tema d'organització i reestructuració i dubta en si l'entitat resultant d'una possible fusió entre bancs andorrans, tindria un mínim de pes, competitivament parlant, a nivell internacional.

Respecte a si la crisi ocasionada per la pandèmia de la Covid-19 podria accelerar alguna fusió al Principat, el Sr. Martí reflexiona preocupant-se pel gran endeutament que està assolint el Govern. *“Ara el que ens ha de procurar és tirar endavant sense adquirir més obligacions, ja que no volem passar de l'actual crisi sanitària a una crisi financera”*.

Per resumir la meua trobada amb l'ex Cap de Govern d'Andorra voldria tornar a utilitzar la paraula contundència per descriure les seves respostes. El Sr. Martí aposta per una simplificació de la plaça andorrana i el tancament d'oficines. Evidència que per ser més rendibles existeix l'obligació de reduir el nombre de bancs que tenim al Principat i és que, tal com va postillar: *"Andorra canviarà com està canviant el món"*.

Entrevista amb VallBanc.

L'entrevista amb VallBanc és la darrera recollida d'informació que realitzo per al meu treball. En realitat tampoc puc dir entrevista, donat que des del departament de comunicació del Banc declinen qualsevol tipus de conversació amb la seva direcció. El motiu d'aquesta negativa és que les agendes, sobretot la del CEO José Luis Dorado, "són complicades". De tota manera tenen la gentilesa d'oferir-me la seva col·laboració i responen per escrit a les meves preguntes via correu electrònic. Les respostes són molt breus i ningú signa aquestes opinions, així doncs, hem d'entendre que la posició al respecte la dona el departament de comunicació de VallBanc.

Per mi era molt interessant recollir l'opinió de la direcció de VallBanc. Precisament aquesta entitat és la que surt en totes les travesses en quant a absorcions. Des de la liquidació de la seva cartera d'assegurances, absorbida per MoraBanc a principis del 2018, tot han sigut rumors per part de la resta de l'entitat per a ser absorbida per un altre banc de la plaça, però el cert és que ningú mou fitxa.

Per començar, la posició de VallBanc respecte a les possibles fusions bancàries, reconeixen que Andorra no està aïllada i que el futur de la plaça financera andorrana veurà pròximament fusions o absorcions bancàries. També fa referència a la notorietat de les fintech. *"El futur del sector financer serà global en tots els països i el timing dependrà de les circumstàncies i els acords als quals arribin les parts, i això ja està dins de l'àmbit privat de cada empresa"*. Des de VallBanc no solament veuen clara aquesta concentració, també creuen que les entitats especialitzades podran conviure amb els grans bancs sorgits dels moviments fusionaris.

Per últim i respecte a la incorporació d'Andorra l'FMI, des de VallBanc veuen positiva l'entrada a un organisme que oferirà garanties i seguretat en molts àmbits. Respecte a l'entrada alguna entitat estrangera al país.

Aquesta ha sigut la petita aportació de VallBanc a les meves preguntes. L'entitat sap que el seu recorregut a la plaça andorrana no tindrà un llarg termini i és l'única que mostra el seu interès públic en liquidar la part residual del que va ser la Banca Privada d'Andorra. Aquí al Principat ja no és notícia que qui ha fet el gran negoci ha sigut el fons americà JC Flower, abonant un total de 16,6 milions d'euros el 2016 i que al tancament de 2019 compta amb un banc amb valor comptable net de 121.6 milions d'euros, és a dir, un benefici rodó de 105 milions d'euros. Aquest ha sigut el premi per al fons americà per haver apostat pel "banc bo" de la Banca Privada d'Andorra. El sector econòmic més crític del Principat dona però, una lectura ben diferent, i és que aquest és l'import que "hauria deixat perdre l'estat".

El cert és que per el juny del 2020 la compravenda de VallBanc es donava per feta, data que coincidia amb l'alliberament de la renda variable que BPA va dipositar al seu dia a Suïssa. Amb negociacions en fases molt avançades amb petits serrells per tancar, finalment no va aparèixer el tan anunciat comprador. Resten pendents temes molt sensibles que podrien haver sigut els causants que tot es torni a aturar: com per exemple la querella criminal pels bons convertibles. La realitat és que l'inversor, es diu que alemany, que estava al darrere de l'adquisició s'ha retirat del tot.

Entrevista amb Andorran Banking.

L'Associació de Bancs Andorrans representa els interessos de les cinc entitats bancàries del País, i vetlla pel prestigi, el desenvolupament i la competitivitat del sector a Andorra i a nivell internacional.

L'Associació té la potestat de tractar amb altres bancs, entitats i associacions professionals estrangeres, tot i que l'àmbit territorial és el Principat d'Andorra.

La comunicació amb l'ABA no ha estat fàcil. Des d'un primer moment no han mostrat pràcticament interès a participar en el meu treball. Fins i tot, havent-me presentat a la seu de l'associació, puc afirmar que no he estat ben rebut. La meva insistència sobre la directora general d'Andorran Banking, la Sra. Esther Puigcerós Font, dóna els seus fruits i rebo al meu correu electrònic de la UOC les respostes per escrit a les 5 preguntes. Les meves sol·licituds per fer-me la foto de rigor a les instal·lacions de l'ABA al tancament d'aquest treball en 30 de desembre, no han tingut resposta.

Respecte a la primera pregunta, on demano si Andorra necessita, després de tant canvi, una fusió bancària, primer l'ABA em descriu el sector financer andorrà com un sistema que té una importància cabdal pel Principat des d'un punt de vista econòmic, tecnològic i social. *“El sector és creador d'ocupació, impulsor de la transformació digital de l'economia andorrana i per damunt de tot, desenvolupa una funció econòmica bàsica com és el transvasament de l'estalvi a la inversió”*.

Andorran Banking justifica que el sector bancari andorrà està especialitzat en banca privada (gestió de patrimonis), la qual cosa explica l'elevat volum d'actius sota gestió si es compara amb la dimensió del balanç de les entitats mateixes. Posteriorment matisa la presència i les activitats internacionals de la banca andorrana que fan que la mida dels bancs andorrans, individualment considerats, com també en conjunt, sigui superior a la que es podria esperar d'un país de les petites dimensions d'Andorra.

Sí que es reconeix que fa més de 10 anys que el país i el sistema financer viuen una profunda transformació, sobretot en els darrers anys amb l'assumpció de tot el cabal normatiu europeu i el que això implica (costos reguladors/estructurals i impacte de la normativa en el compte de resultats dels bancs), així com en l'àmbit de la transparència fiscal amb la implementació de l'intercanvi automàtic d'informació fiscal ja fa tres anys.

L'associació conclou que la banca andorrana ha adaptat el seu model de negoci al nou mercat i al nou entorn, en línia amb què han hagut de fer els bancs europeus i que l'èxit en l'adaptació demostra que les entitats no han cregut necessàries les fusions, ara bé, aquest tòpic no deixa de ser una decisió i estratègia pròpia de les entitats bancàries. Des de l'ABA se subratlla que el sector bancari vol competir amb igualtat de condicions que la resta de bancs europeus i seguir el camí iniciat fa molts anys.

Des d'Andorran Banking es pensa que l'impacte de la crisi sanitària no tindrà conseqüències a curt termini dins el Principat, ja que aquesta recessió no serà uniforme entre els diferents bancs europeus. Aquesta és la resposta que es dóna a la segona pregunta.

La justificació ve donada en què la banca andorrana disposa d'un model de banca universal que ofereix serveis tant de banca comercial com de gestió de patrimonis, on la part de banca privada representa el 80% del volum de negoci del sector. Aquesta característica tan específica d'Andorra posiciona el sector en una millor situació respecte als grans bancs europeus per la menor exposició a l'evolució de la capacitat de les empreses i particulars de retornar els deutes.

Sí que afirma que *“podem esperar que l'impacte que tindran les entitats andorranes en el seu compte de resultat en forma de provisions i en el capital en forma de solvència serà molt menor, també en termes relatius, que la que tindran els bancs europeus”*.

També constata que a dia d'avui Andorra compta amb un sistema financer fort i amb capacitat de resposta. Gràcies a l'homologació referida i a la gran capitalització dels bancs andorrans, aquests han desenvolupat un paper crucial davant de la crisi viscuda aportant finançament i liquiditat a l'economia, fet que ha permès mantenir al màxim el teixit productiu, els llocs de treball, i el suport a les famílies.

Per últim recorda que Fitch en un dels seus darrers informes durant la crisi sanitària causada per la COVID-19, va afirmar que les entitats han enfortit la seva capacitat de recuperació, de manera que estan en millors condicions per absorbir futurs xocs econòmics que en la crisi del 2011, i poden assegurar el finançament de l'activitat i el creixement econòmic.

Per finalitzar les qüestions sobre les concentracions al Principat, Andorran Banking no considera que sigui un error no participar en les concentracions bancàries i ho justifica amb les ràtios nacionals de solvència i liquiditat. Recordem que a tancament del 2019 la ràtio de solvència agregada del sector es va situar en un 17,48% per sobre de la mitjana de bancs europeus, que va ser del 14,8% segons l'European Banking Association (EBA). La ràtio de liquiditat va ser del 223,05%, també molt per sobre de la mitjana europea que va ser del 149,9%. *“Aquestes ràtios financeres mostren la solidesa del sector i la capacitat d'adaptació dels bancs andorrans i evidencien la solvència que té la banca andorrana i la seva capacitat per fer front als reptes de país, fins i tot en els pitjors escenaris”*.

L'últim matís és per tornar a recordar que les entitats bancàries andorranes són de dimensions petites però molt especialitzades en el negoci de banca privada cosa que les fa més resilients davant crisis, i que la banca andorrana té clar el seu objectiu que passa per, des de la seva dimensió, poder competir amb bancs europeus pel servei professionalitzat, adaptat i enfocat al client de banca privada.

Respecte a la darrera pregunta, l'entrada d'Andorra al Fons Monetari Internacional, des d'Andorran Banking es valora positivament la integració d'Andorra en tots aquells organismes que afavoreixen la seva presència internacional, el seu desenvolupament i creixement econòmic com a País i, per tant, la seva estabilitat financera. *“L'acompliment d'aquesta fita resultarà indubtablement positiu per a la credibilitat i confiança del país, per a l'economia i per a la plaça financera en general”*.

L'ABA opina que la incorporació d'Andorra a l'FMI facilitarà l'assistència tècnica que proporciona l'organisme en àrees tan diverses com l'estadística macroeconòmica, la supervisió financera de lluita contra el blanqueig de diners i de política pressupostària, al mateix temps que un accés al finançament d'emergència en cas de necessitat.

Per valorar profundament l'aportació d'Andorran Banking al meu treball d'observació, puc afirmar que, tot i haver obtingut unes respostes completes i diplomàtiques, m'hauria agradat seure davant de la seva directora per aprofundir en alguns aspectes. Entenc perfectament que aquestes són les respostes que l'associació ha de donar i que oferir qualsevol opinió des de la seva posició es pot entendre com un compromís que no es vol assolir.

Aquestes respostes de l'Andorran Banking són les darreres valoracions externes que rebo per al meu treball de fi de grau i no fan més que corroborar que, parlar de fusions bancàries al Principat és un tema que incomoda i que, sobretot, des d'una organització com la de l'ABA, ha d'oferir respostes correctes i que no incomodin a ningú.

4.4. Implicacions ètiques i/o socials

No procedeix.

Conclusions

Lluny de les notícies constants que arrosseguem al país dia sí, dia també de possibles fusions bancàries. Lluny de les angoixes i rumors que cada dia s'escolten als passadissos de les entitats. No podem comparar l'escenari del Principat amb la resta de països, com ara per exemple Espanya, que acaba d'engegar l'enèsima fusió entre BBVA i Banc Sabadell.

És precisament en aquesta notícia que em vull aturar. El conseller delegat de Banc Sabadell, el Sr. Jaume Guardiola, declarava el 17 de novembre de 2020 davant la notícia econòmica del dia, tot i trobar-se en una fase inicial, *“la fusió amb BBVA es troba en una fase de conversacions avançades.”*

Aquesta és, com deia, una notícia important. Una notícia que no tindria cap més sentit que l'actualitat econòmica diària si no fos per les declaracions que el mateix directiu feia tan sols 3 mesos abans. A data 31 de juliol, el Sr. Guardiola, a part d'obrir Banc Sabadell a vendre la seva filial a Andorra, rebaixava les expectatives del mercat sobre una possible fusió de Banc Sabadell i apuntava: *“podem continuar sols”*.

Tal com vam veure al principi d'aquest treball, les fusions són operacions les quals dos o més bancs es dissolen, transferint els seus actius i passius amb la finalitat de crear-ne un de nou, a la recerca de més rendibilitat i intentar aconseguir un major estalvi en els costos. Però lluny d'aquesta teoria, les fusions bancàries són per damunt de tot, extraordinàries partides d'escacs amb molt en joc: el prestigi de les entitats que hi participen i el futur de milers d'empleats que poden veure el seu lloc de treball sotmès a una reestructuració.

Per molt diferent que sigui aquest escenari andorrà, la partida d'escacs s'està jugant al tauler del Principat. La diferència bàsica és que el tauler d'escacs té 32 peces i a la nostra plaça financera només en temin 5. L'hermetisme de la direcció general dels cinc bancs es veu fins i tot animat pel Govern d'Andorra, que boca del seu Ministre de Finances, Eric Jover, les encoratja el juliol del 2020, dient que l'Executiu els acompanyarà en els processos d'homologació. En aquesta mateixa compareixença, el Ministre Jover respon als periodistes de la sala de premsa que el procés de transformació al que està sotmès el sistema financer, tant per l'homologació internacional com pròpia del negoci, *“afegeix tensió”* de cara a la sostenibilitat per al futur. Afegeix que *“uns costos fixos massa elevats”* haurien de portar al Principat a veure fusions o altres processos per augmentar la capacitat de negoci, per això invitava a les entitats a reflexionar.

L'ex Cap de Govern del Principat, el Sr. Jaume Bartumeu del Partit Socialdemòcrata d'Andorra, ara la principal oposició del govern actual, lamenta l'agost del 2020 que el sistema intenta dissimular la davallada continua dels beneficis bancaris. Aquestes declaracions afegeixen que ni tan sols entrant a l'FMI com a prestador de darrera instància, podrà aguantar un sistema especialment feble que necessita fusions bancàries. Des de fora també s'anima a la plaça a donar el pas, així ho considera el Conseller Delegat de Banc Sabadell, el Sr. Guardiola, que creu que tard o d'hora s'arribarà a un procés de consolidació,

Les converses existeixen i els darrers moviments tractaran de ser més fructífers que la fallida operació del 2007 entre Andbank i Grup Banc Internacional. MoraBanc contracta el febrer del 2020 a KPMG per realitzar la *“due diligence”* de VallBanc, entitat de la qual ja va adquirir a principis del 2018 la seva cartera d'assegurances, mitjançant la compra de les accions de la companyia asseguradora. Per un altre costat, Andbank i Crèdit Andorrà, a través de la seva filial a Espanya, Banco Alcalà, han fet una oferta per obtenir els negocis de banca privada i gestió de fons a Espanya del grup belga Bank Degroof Petercam, oferint un preu mitjà per sota

dels 30 milions d'euros el febrer del 2020. També és protagonista Crèdit Andorrà amb la compra al mes de juny de 2020 del 50% d'Assegur, grup assegurador líder del Principat, cosa que permetrà a l'entitat reforçar el sector de les assegurances, explorant nous avantatges competitius.

Aquests tres són els darrers moviments importants de la plaça financera andorrana que, com tot apunta, no pot trigar gaire a rebre un notable tràfec que ha de ser crucial per al futur financer d'Andorra. Un pas definitiu per a remodelar un sistema que necessita concentrar els seus actors principals per poder competir en igualtat de condicions amb la resta de bancs europeus.

Valoració

D'ençà que vaig conèixer que per acabar el meu graduat necessitaria fer un treball final, i que aquest podria ser d'una anàlisi econòmica, no vaig dubtar gens que aquest estudi observatori seria per examinar si al meu país es donaran concentracions bancàries.

Han sigut més de quatre anys llegint notícies i articles, i seguint la nostra actualitat econòmica de ben a prop, distingint quins eren els principals protagonistes i cap on es dirigeix la nostra plaça financera.

En acabar aquest treball veig, encara més clar que la fusió es donarà al Principat, i no pas a llarg termini. Així m'ho han constatat les diferents persones a les quals he pogut entrevistar, tots ells amb importants càrrecs dins les nostres institucions i entitats.

La fusió bancària és un tema, com ja he esmentat al llarg d'aquest treball diverses vegades, molt incòmode, i ho és perquè tots volen sortir guanyant en aquest procés de moviments; o dit d'una altra manera, ningú vol perdre. Però els meus protagonistes parlen d'evidència d'aquests moviments.

En ser preguntats per la necessitat de fusions al Principat tots ells es paren a pensar. Prefereixen mesurar les seves paraules tot i tractar-se d'un treball de final de grau per a un estudiant universitari. Inclòs, el nostre ministre de Presidència i economia, abans de respondre, em pregunta si el meu treball es tracta d'un grau o d'un màster universitari. Una altra anècdota amb aquesta pregunta són els llargs silencis abans de respondre, o la cara de sorpresa del nostre excap de Govern, tot i saber que li faria aquesta pregunta, ja que la seva secretària va insistir que el ministre volia saber abans les preguntes.

Per esmentar alguns dels problemes que he tingut, bàsicament el que m'he trobat ha sigut la dificultat per seure a parlar amb algun directiu de Vallbanc, AndBank o Crèdit Andorrà. Finalment la primera entitat, Vallbanc em va contestar de manera molt breu a les meves preguntes, tot i no ser cap directiu, sinó el seu departament de comunicació. En canvi, de les altres dues entitats no vaig rebre resposta ni als meus correus ni a les meves trucades, tot i la meva insistència.

Finalment indicar que he gaudit al màxim amb el meu treball. Amb el seu motiu he pogut tractar amb diverses personalitats importants del país i enraonar, no solament d'economia i finances, sinó també d'actualitat o fins i tot de la nostra història, i comprovar també que tots tenen les seves preocupacions i problemes.

Per últim agrair a la meva família, la meva dona Dúnia i els meus dos nens Chris i Marco, la seva paciència en la meva absència no solament durant aquest treball de fi de grau, també durant el que ha estat tot el meu aprenentatge dins la UOC en el Grau d'Administració i Direcció d'empresa.

Autoavaluació

He complert els períodes prèviament determinats. La planificació ha estat la correcta havent superat en totes les etapes el que m'havia proposat amb anterioritat: la recollida de dades, bibliografia, que personalitats volia trobar i la data per les entrevistes, etc.

El millor que se m'ha donat ha sigut entaular una conversa amb clima informal amb una persona que no em coneix pràcticament de res. La creació d'un bon ambient ha estat clau i aquest ha afavorit l'intercanvi d'informació. No he vist a cap personalitat incòmoda en cap moment. Per això també no he volgut fer cap pregunta que hagués incomodat a alguns dels meus entrevistats: preguntar pel ministre Cinca a l'ex cap de Govern Toni Martí és un bon exemple. Haver insistit amb el director general de Banc Sabadell d'Andorra, el Sr. Josep Segura, que passaria amb la seva entitat si continuava endavant amb la fusió entre BBVA i Sabadell és una altra.

Un altre punt a favor ha sigut que he respectat el meu propi ritme. Com més progressava, més motivat he estat en la elaboració del meu treball. He sabut organitzar les meves idees anotant-ho absolutament tot al llarg del procés, sense deixar escapar res, per més simple i obvi que semblava ser.

Hagués millorat la manera de comunicar-me amb algunes entitats, ja que no he pogut aconseguir el contacte ni amb Crèdit Andorrà ni amb AndBank. La crisi del coronavirus no ha ajudat pràcticament a res, i és que tothom avui en dia fa teletreball i és més difícil establir un contacte de persona a persona. També s'ha de comprendre que l'agenda d'un alt directiu d'una entitat bancària és molt complicada. Així m'ho han fet veure des de VallBanc o des de la secretaria de la direcció general de Banc Sabadell d'Andorra.

En cas de tornar a començar el meu treball final, ho tornaria a repetir tot de la mateixa manera, intentant però, en comptes de buscar personalitats de l'alta direcció dels bancs del Principat, comptar amb altres sectors diferents, com polítics, economistes i fins i tot, periodistes especialitzats.

Finalment voldria afegir la meva evolució tant personal com professional amb aquest treball. La meta que havia establert en l'inici l'he superada i puc assegurar que el meu coneixement en les nostres entitats bancàries ha augmentat i el rumb que tenen fixades també el tinc molt clar.

Referències bibliogràfiques

ANDORRANBANKING. (2020). "INFORME ANUAL 2019". <https://www.andorranbanking.ad/wp-content/uploads/2020/08/Informe-anual-2019.pdf> [Informe en línia]. [Data de consulta: 1/10/2020].

MORABANC. (2020). "INFORME ANUAL 2019". <https://www.morabanc.ad/app/uploads/INFORME-INTEGRAT-2019.pdf> [Informe en línia]. [Data de consulta: 1/10/2020].

CREDIT ANDORRA. (2020). "INFORME ANUAL 2019". <http://informeanual.creditandorrargroup.com/ca/InformeCorporatiu/#page=1> [Informe en línia]. [Data de consulta: 3/10/2020].

ANDBANK. (2020). "INFORME ANUAL 2019". https://www.andbank.com/andorra/wp-content/uploads/sites/10/2017/04/Andbank_mem%C3%B2ria2019_cast_lectura.pdf [Informe en línia]. [Data de consulta: 1/10/2020].

BANC SABADELL D'ANDORRA (2020). "INFORME ANUAL 2019". <https://www.bsandorra.com/informeanual2019/pdf/BANCSABADELL-Informe-anual-2019.pdf> [Informe en línia]. [Data de consulta: 1/10/2020].

VALLBANC. (2020). "INFORME ANUAL 2019". <https://vallbanc.ad/sites/default/files/documents/2020-09/Informe%20Solvencia%20Val%20Banc%202019.pdf> [Informe en línia]. [Data de consulta: 5/10/2020].

Diaz Güell, C. (2017). "Caso BPA: La conspiración de los silencios cómplices". Crónica Global.

Gurdó, G (2002). "*Banc Internacional – Banca Mora Cinquanté aniversari*". Banc Interncaional – Banca Mora.

L. Lòpez. (2020, Novembre). "Un centenar de persones reclama la reobertura immediata dels bars". [Article en línia]. [Data de consulta: 10/11/2020]. <https://www.elperiodic.ad/noticia/82220/un-centenar-de-persones-es-concentra-davant-del-govern-per-demanar-lobertura-dels-bars>

C.Lafraya. (2020, novembre). "Guardiola (Sabadell): De la fusión con BBVA "se encuentra en una fase de conversaciones avanzadas"". [Article en línia]. [Data de consulta: 18/11/2020]. <https://www.lavanguardia.com/economia/20201117/49521984619/sabadell-bbva-fusion-negociacion-bancos.html>

R.Escudero. (2020, juliol). "Banco Sabadell abre la puerta a vender su filial de Andorra". [Article en línia]. [Data de consulta: 18/11/2020]. <https://www.bolsamania.com/noticias/banca-privada/banco-sabadell-abre-puerta-vender-filial-andorra--7594047.html>

Redacció Europapress. (2020, Juiol). "El Gobierno de Andorra defiende la solidez de las entidades financieras". [Article en línia]. [Data de consulta: 10/11/2020]. <https://www.europapress.es/catalunya/andorra-01111/noticia-gobierno-andorra-defiende-solidez-entidades-financieras-20200729203113.html>

Redacció Diari d'Andorra. (2020, agost). "L'Autoritat Financera inhabilita per a tota la vida els Cierco i Miquel". [Article en línia]. [Data de consulta: 23/11/2020].
https://www.diariandorra.ad/noticies/nacional/2020/08/06/inhabilitats_per_tota_vida_els_germans_cierco_miquel_164984_1125.html

Redacció Diari d'Andorra. (2020, juny). "Vallbanc entra en el mercat espanyol amb la compra d'Argenta". [Article en línia]. [Data de consulta: 25/11/2020].
https://www.diariandorra.ad/noticies/nacional/2020/06/22/vallbanc_entra_mercat_espanyol_amb_compra_argenta_162769_1125.html

P.G. (2020, gener). "Marc Vilallonga: "L'ingrés a l'FMI tornarà la banca a la situació anterior a la crisi de BPA"". [Article en línia]. [Data de consulta: 25/11/2020].
<https://www.bondia.ad/economia/marc-vilallonga-lingres-lfmi-tornara-la-banca-la-situacio-anterior-la-cri-si-de-bpa>

[Article en línia]. [Data de consulta: 25/11/2020].
<https://www.lavanguardia.com/economia/20200914/483403331293/fitch-ratings-mantiene-la-clasificacion-de-andorra-gracias-a-la-diversificacion-de-la-deuda.html>

Redacció La Vanguardia. (2020, setembre). "Fitch Ratings mantiene la clasificación de Andorra gracias a la diversificación de la deuda". [Article en línia]. [Data de consulta: 23/11/2020].
https://www.diariandorra.ad/noticies/nacional/2020/09/23/la_cambra_calcula_que_pib_caura_entre_el_167145_1125.html

"Andorran Baking". [Article en línia]. "Un sector estratègic de la economia andorrana". [Data de consulta: 23/11/2020].
<https://www.andorranbanking.ad/es/centre-financer/cifras-clave/>

[Article en línia]. [Data de consulta: 23/11/2020].
<https://www.lavanguardia.com/economia/20200917/483520840520/de-guindos-percibe-las-fusiones-bancarias-como-una-solucion-para-mejorar-la-rentabilidad.html>

C. Lafraya. (2020, setembre). "De Guindos percibe las fusiones bancarias como una solución para mejorar la rentabilidad". [Article en línia]. [Data de consulta: 25/11/2020].
<https://www.lavanguardia.com/economia/20200928/483720710898/andorra-aprueba-presentar-solicitud-entrar-fmi.html>

M.S. (2020, octubre). "El president de BSA diu que el sector "no té cap necessitat de fusionar-se"". [Article en línia]. [Data de consulta: 25/11/2020].
<https://www.bondia.ad/economia/el-president-de-bsa-diu-que-el-sector-no-te-cap-necessitat-de-fusionar-se>

V. Fernández. (2020, octubre). "Fusionar-se o morir?". [Article en línia]. [Data consulta: 5/11/2020].
https://www.diariandorra.ad/noticies/opinio/2020/10/19/fusionar_morir_168572_1129.html

ANNEXOS



Entrevista al Sr. Armando García realitzada el divendres 23 d'octubre a les dependències de MoraBanc. El Sr. García va exercir el càrrec de Sots-Director General i Auditor General, membre del Comitè Executiu de Morabanc durant el procés de fusió fallida entre AndBank i el Grup Banc Internacional - Banca Mora el 2007.



Entrevista al Ministre de Presidència, Economia i Empresa, el Sr. Jordi Gallardo i Fernández, realitzada el dia 13 de novembre al mateix Ministeri del Govern d'Andorra.



Entrevista amb el professor i advocat Marc Vilallonga, realitzada el divendres 4 de desembre via telefònica. Aquesta foto es va prendre uns dies després a la seu central de MoraBanc.



Entrevista amb el Sr. Josep Segura i Solà, conseller i director general de Banc Sabadell d'Andorra i President durant el 2020 de l'Associació Andorrana de Bancs feta per via telefònica el 23 de novembre de 2020. La foto es va realitzar uns dies després als serveis centrals de Banc Sabadell d'Andorra.



Entrevista amb l'Ex Cap de Govern d'Andorra, el Sr. Antoni Martí i Petit es va realitzar via Zoom el dia 18 de novembre de 2020. El mateix cap de setmana següent va tenir lloc aquesta foto a la cèntrica plaça del Caldea a Escaldes-Engordany.