

**BRIAN MOYNIHAN,**  
 CEO DE BANK OF AMERICA:

# El CEO de Bank of America habla sobre Trump, el rey Carlos y de cómo frenar el riesgo



■ El ejecutivo admite que el regreso de Trump podría ser bueno para los bancos y que ha estado en contacto con algunos de los miembros del gabinete designados por la nueva administración.

POR MATTHEW GARRAHAN

Brian Moynihan habla en voz baja y rápidamente. Tan rápido que es casi imposible seguirle el ritmo; me imagino reproduciendo la grabación de la entrevista a la mitad de velocidad para asegurarme de no perderme nada. “Hablo rápido”, reconoce. “Eso es parte de ser uno de ocho hijos”.

Moynihan fue el sexto hijo, creció en Ohio en una familia de científicos, su padre trabajaba para el grupo químico DuPont. Optó por un camino diferente, se formó como abogado y finalmente eligió una carrera que lo llevaría a la cima de Wall Street —y a una amistad con el rey Carlos— como director ejecutivo del Bank of America (BofA).

Este mes se cumplen 15 años desde que Moynihan aceptó ese trabajo y en enero de 2010 el mundo se veía bastante diferente. La economía global todavía se estaba recuperando de la crisis financiera, BofA tenía miles de millones de dólares

en activos hipotecarios malos y un estado de ánimo febril se había apoderado de Wall Street. BofA necesitaba una figura tranquila que liderara la limpieza, que le devolviera el equilibrio al banco y que restaurara la confianza de los inversionistas.

Elegió a Moynihan, que se convertiría en el hombre tranquilo de Wall Street: sin la temeridad de algunos de sus pares, ha seguido una estrategia que él llama “crecimiento responsable”, evitando muchas de las apuestas más arriesgadas en un intento de evitar los escollos de la era anterior a la crisis. “Todos tienen un papel que desempeñar en la gestión del riesgo”, afirma solemnemente una declaración en el sitio web de BofA.

Es una estrategia que ha dado sus frutos en gran medida: desde sus mínimos posteriores a la crisis, BofA ha crecido hasta una capitalización de mercado de alrededor de US\$ 350 mil millones y es el segundo banco más grande de Estados Unidos, de-

trás de JP Morgan. Sin embargo, las acciones de rivales más agresivos con divisiones de banca de inversión más grandes han tenido un mejor desempeño: por ejemplo, el precio de las acciones de JP Morgan ha subido el doble que el de BofA desde principios de 2010.

## Toma de riesgos

BofA ha asumido más riesgos en los últimos años, como por ejemplo al desarrollar su división de mercados. Pero con la economía estadounidense en pleno auge y el Presidente entrante Donald Trump prometiendo una hoguera de regulación, ¿es ahora el momento de asumir aún más? No, dice Moynihan rotundamente. “Manejamos la empresa de la misma manera que siempre la manejamos”.

Admite que el regreso de Trump podría ser bueno para los bancos y que ha estado en contacto con algunos de los miembros del gabinete designados por la nueva administración. Menciona la “resis-

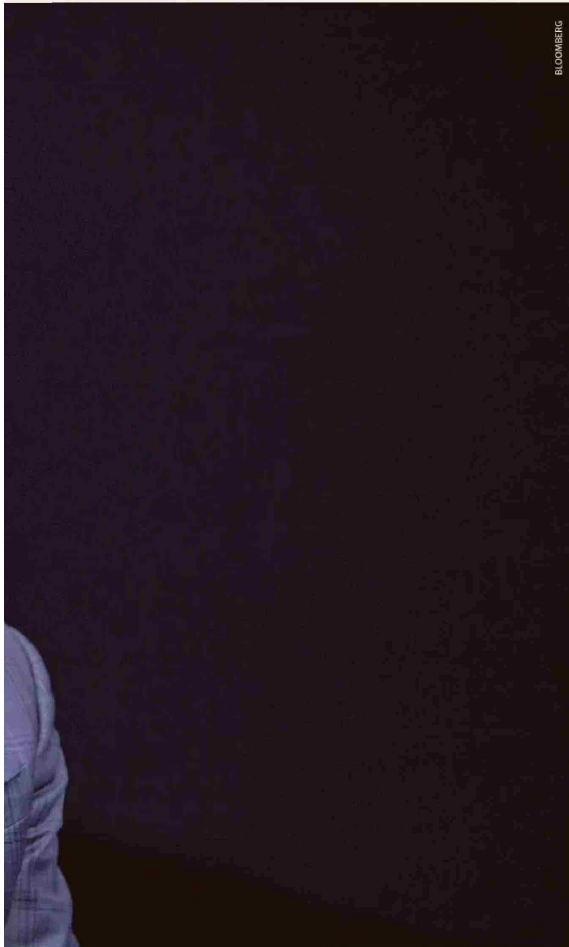
tencia” regulatoria, algo en lo que estuvo involucrado el año pasado cuando los bancos estadounidenses presionaron para diluir las reglas finales de Basilea III que exigían que mantuvieran más capital.

“Se ha visto que (la resistencia) ocurre en otros países”, donde la gente rechaza ser “controlada” y que se le diga “qué hacer”, dice. Él cree que esto sucedió en las elecciones estadounidenses y dice que BofA “será el beneficiario de ese movimiento”.

Sin embargo, no está listo para quitar los frenos. “Queremos un buen conjunto de reglas que sean justas para todos, que nos ayuden a apoyar el crecimiento, pero que también ayuden a mantener la industria como es, la industria mejor capitalizada y mejor administrada del mundo”, afirma.

“Porque al final del día, terminamos pagando por los errores”. Menciona el colapso de Silicon Valley Bank y la cantidad que los grandes bancos tuvieron que pagar a la agencia estadounidense que asegura los depósitos. “Si Silicon Valley (Bank) fracasa, pagamos US\$ 2.700 millones por eso. No es una cifra pequeña si estas em-

**“Queremos un buen conjunto de reglas que sean justas para todos, que nos ayuden a apoyar el crecimiento, pero que también ayuden a mantener la industria como es, la industria mejor capitalizada y mejor administrada del mundo”.**



presas fracasan. Preferiríamos que estuvieran bien administradas”.

### Inversión de Buffett

La operación de limpieza en sus primeros años a cargo fue ardua, ya que BofA asumió grandes cargos y luchó para digerir la difícil adquisición de Merrill Lynch. “Nos deshicimos de alrededor de 50 negocios operativos diferentes. Nos deshicimos de cientos de miles de millones de dólares en activos. Tuvimos US\$ 50 mil millones en capital privado de los que nos deshicimos”.

Moynihan concentró su atención en los negocios centrales de banca de consumo, gestión de patrimonios e inversión corporativa global. “Nunca dudé de la compañía en absoluto, porque teníamos gente estupenda (él llama a los empleados de BofA ‘compañeros de equipo’), grandes clientes, una gran franquicia y un gran poder de generación de ganancias. Tuvimos un cargo de US\$ 21 mil millones en un solo trimestre, y todavía creo que ganamos dinero ese año”.

Una oportuna inversión de Warren Buffett en 2011 agudizó la mente de los inversionistas sobre el valor

subyacente del banco. “Llamó y dijo: quiero invertir US\$ 5 mil millones”. Ese año, EEUU “estuvo bastante cerca de incumplir su deuda” y el Gobierno “literalmente se quedó sin dinero. Estábamos financiando gran parte de eso porque distribuimos cheques de seguridad social y (otras) cosas”.

Le dijo a Buffett que BofA no necesitaba el capital. “Dijo: sé que no lo necesitas. Por eso te llamo”. Buffett invertiría US\$ 5 mil millones y llegaría a un acuerdo por una participación con garantías adjuntas que le permitieron comprar las acciones a US\$ 7. En ese momento se negociaban a US\$ 5,50; seis años después, cuando las acciones habían subido a US\$ 24, Buffett utilizó las garantías en una operación que le reportó a Berkshire Hathaway miles de millones de dólares.

“Dijo: ‘Tienes una gran franquicia; sal y gestionala’”, recuerda Moynihan. “Eso fue lo que hicimos. Nuestra base de capital era probablemente de US\$ 100 mil millones, así que (los US\$ 5 mil millones) no eran tanto. Pero fue el respaldo en torno al capital lo que lo hizo posible”.

Buffett volvió a comprar acciones de BofA en 2020, cuando los mercados se desplomaron por la pandemia del Covid-19. El oráculo de Omaha ha vendido parte de su participación recientemente; las acciones en estos días se cotizan alrededor de US\$ 44. Moynihan dice que han hablado “mucho” a lo largo de los años. “Hablamos de lo que vemos en el mundo de vez en cuando. No necesita sentarse allí y decir: dime qué estás haciendo, porque hizo (la inversión) en la empresa, la gente y en nosotros”.

### Relación con el rey Carlos

Moynihan tiene un tipo diferente de relación con el rey Carlos, trabajando estrechamente con él en una iniciativa de sostenibilidad que tiene como objetivo aprovechar la experiencia del sector privado para alcanzar los objetivos de cero emisiones netas.

La Iniciativa de Mercados Sostenibles se dio a conocer en Davos en enero de 2020, poco antes de que el mundo entrara en confinamiento por el Covid; a partir de entonces, las reuniones se llevaron a cabo virtualmente, con los directores ejecutivos discutiendo ideas y programas con el rey a través de Zoom.

“Su conocimiento es muy profundo. Su capacidad para hacer que la gente trabaje junta y su creencia en el sector privado... lo hizo único”. “Lo veo mucho. Es una gran persona y hemos disfrutado conociéndonos”.

Pero con señales de que las empresas estadounidenses pueden retirarse de los objetivos climáticos durante el segundo mandato de Trump, ¿está amenazado el impulso a la sostenibilidad? Moynihan dice que no, señalando que hay compañías de petróleo y gas en el SMI.

Pero BofA, junto con Citi y otros, terminó 2024 abandonando la alianza climática más grande del mundo para bancos, retractándose de una promesa respaldada por la ONU de limitar la inversión y los préstamos a las industrias que contribuyen a las emisiones de gases de efecto invernadero.

La nueva Casa Blanca puede no estar de acuerdo, pero Moynihan insiste en que todavía hay una oportunidad de negocio en la sostenibilidad. Destaca un refinanciamiento de deuda por naturaleza de los préstamos del país centroa-

**“Nunca dudé de la compañía en absoluto, porque teníamos gente estupenda, grandes clientes, una gran franquicia y un gran poder de generación de ganancias. Tuvimos un cargo de US\$ 21 mil millones en un solo trimestre, y todavía creo que ganamos dinero ese año”.**

**Con Warren Buffett “hablamos de lo que vemos en el mundo de vez en cuando. No necesita sentarse allí y decir: dime qué estás haciendo, porque hizo (la inversión) en la empresa, la gente y en nosotros”.**

**El conocimiento del príncipe Carlos “es muy profundo. Su capacidad para hacer que la gente trabaje junta y su creencia en el sector privado... lo hizo único. Lo veo mucho. Es una gran persona y hemos disfrutado conociéndonos”.**

fricano Gabón, que BofA organizó el año pasado. “Reestructuraron la deuda y tomaron los ahorros de eso y preservaron los arrecifes de coral, que capturan carbono”.

El mes pasado, el banco organizó un acuerdo similar para Ecuador y sus competidores también se han sumado al espacio. Ha pasado “de ser una idea que hacía pensar a la gente que era muy difícil y que no se iba a concretar, a que dos años después se anunciaran 10 u 11 acuerdos”.

### Vínculos con Brown

La otra pasión de Moynihan es la educación, y sus profundos vínculos con la Universidad de Brown, donde estudió historia y jugó al rugby. Ahora forma parte del consejo de la universidad y el año pasado fue nombrado rector. Recita una lista de familiares que también asistieron: su esposa, su hermano, su hijo, la esposa de su hermano, el hijo de su hermano. “Lo mantengo en la familia”, dice. “Tengo una deuda con el lugar... con todas las personas (de mi familia) que fueron allí y lo que hizo por mí”.

Pero hay desafíos en el horizonte para las universidades estadounidenses de élite, con la administración Trump prometiendo retener el financiamiento público para las instituciones que no eliminen los programas de diversidad, equidad e inclusión.

¿Está preocupado? Brown es una universidad de investigación de renombre y su financiamiento podría estar en peligro. Moynihan dice que no está preocupado. El debate, explica, diplomáticamente, será si hay parámetros establecidos en torno a las subvenciones “que tengan más que ver con otros objetivos de la sociedad que no tienen nada que ver con la investigación.”

Eso es lo que dice la administración. ¿Significa eso que no quieren la investigación? “Enumera los logros científicos e industriales que han sido posibles gracias a la investigación en instituciones estadounidenses de élite. “Si creemos que tenemos que tener un negocio de chips, si creemos que tenemos que tener un programa espacial, si creemos que tenemos que tener autos eléctricos, tenemos que mantener ese motor en marcha, porque esa pequeña inversión es un multiplicador”.