



EL BANCO
CÓMO
GOLDMAN SACHS
DIRIGE
EL MUNDO

MARC ROCHE

PRIX DU LIVRE D'ÉCONOMIE
2010

DEUSTO

Índice

[Portada](#)

[Dedicatoria](#)

[Introducción](#)

[1. El trato de más](#)

[2. El Gobierno Goldman](#)

[3. Los monjes banqueros](#)

[4. Depredadores y presas](#)

[5. El joven Frankenstein es francés](#)

[6. Conflictos de intereses](#)

[7. El chaval de Brooklyn](#)

[8. Una paradoja llamada Obama](#)

[9. El rey dinero](#)

[10. ¡Malditos periodistas!](#)

[11. La casa de los BRIC](#)

[12. El lunes negro](#)

[13. Muy queridos amigos...](#)

[14. Goldman Sex](#)

[15. La tierra prometida](#)

[16. Los negocios son los negocios](#)

[17. En el casino](#)

[18. Un mundo crudo](#)

[19. Tres hombres y un trono](#)

[20. ¿Romper a Goldman?](#)

[Conclusión](#)

[Anexos](#)

[1. Goldman Sachs: nuestros principios](#)

[2. Cronología de la crisis financiera](#)

[3. Léxico](#)

[4. ¿Qué ha sido de ellos?](#)

[Bibliografía](#)

[Agradecimientos](#)

[Notas](#)

[Créditos](#)

A Paul

Introducción

«Hago el trabajo de Dios». Incluso tratándose de una broma, este comentario de Lloyd Blankfein, director general de Goldman Sachs, resume la extraordinaria megalomanía que caracteriza a El Banco, la entidad financiera que dirige el mundo desde el mayor secretismo. Bajo el paraguas de una ley del silencio que nadie se ha atrevido a romper desde su fundación en 1868, el poder de Goldman Sachs –o GS, como se la conoce en Wall Street y la City londinense, las dos mayores plazas financieras del mundo– parece incontestable. ¿Puede realmente esta firma llegar a dominar el planeta? ¿Por qué? ¿Cómo?

La crisis que empezó en otoño de 2008 –crac bursátil, recesión económica...– propulsó a Goldman Sachs, hasta entonces totalmente invisible, a la primera línea de la actualidad. De un día para otro, exactamente de la noche del 15 al 16 de septiembre de 2008, el público descubrió la existencia de una institución decidida a «hacer el trabajo de Dios». Su ambición se hizo visible: reinar sobre las finanzas mundiales, decidir sobre el destino de un puñado de miles de millones de dólares.

Desde aquel siniestro otoño, Goldman aparece en todos los hitos del hundimiento de la economía mundial: en la quiebra del banco Lehman Brothers, en la crisis griega, en la caída del euro, en la resistencia de las entidades bancarias a cualquier tipo de regulación, en la financiación pública de los déficits privados, e incluso en la marea negra del golfo de México.

Al hilo de las revelaciones sobre operaciones dudosas en las que se ha visto envuelta en los últimos años esta prestigiosa firma, una detenida investigación nos ha llevado a levantar el velo que cubría las vergüenzas de su pasado.

Estudiar la biografía de Goldman es hablar de especulación en el precio del petróleo, de la creación de monopolios industriales, el reciclaje de las informaciones en el sistema financiero, la ceguera de las autoridades de control o las peligrosas relaciones de los bancos con los depredadores de las finanzas conocidos como *raiders*. Goldman Sachs, en efecto, mueve sus peones en el tablero mundial mediante una red de influencias sin parangón que le permite contar con representación incluso en los grandes organismos internacionales.

La firma dirige un imperio en el que nunca se pone el sol. Obsesionada con el poder, ha dejado atrás todo tipo de escrúpulo. Sus enemigos le acusan de despreciar la ética más elemental del mundo de los negocios y de traicionar a sus propios clientes –incluyendo a los propios fondos de inversión en los que usted, lector, quizá participe–. Pese a todo, El Banco se jacta de tener unos principios y una moral. Es la Biblia Goldman que reproducimos en el anexo de este libro para que la información sea lo más completa posible.¹ Pero ni moral ni legal: ningún obstáculo parece impedir que El Banco juegue y siempre gane. Esos mismos detractores piensan que esa infinita fe en su buena estrella es la responsable de que Goldman se haya convertido en poco más que un casino especulativo a escala planetaria capaz de apostar todo a cualquier número. ¿Podría esa política llevarle a la quiebra?

La saga Goldman Sachs es, ante todo, un fascinante *thriller* financiero. En tanto que periodista económico que ha trabajado como corresponsal en Nueva York, Bruselas, Washington y Londres, nunca he dejado de intentar comprender cómo funciona este feudo del dinero. Para ello, al mismo tiempo que surcaba el planeta para dar cuenta de las grandes operaciones económicas de nuestra época, me he entrevistado con los principales actores del sector: Rupert Murdoch, Henry Paulson, Lakshmi Mittal, James Goldsmith, lord Browne, Robert Maxwell o Richard Branson. Y, por supuesto, he frecuentado a socios gerentes de Goldman Sa-

chs de Nueva York a Londres, pasando por Hong Kong y París.

Tampoco he dejado nunca de prestar atención a los detalles reveladores a mi alrededor. Los inicios de mi segunda estancia londinense coincidieron con el famoso *Big Bang* de la City, en 1986, que abrió las puertas a las entidades financieras extranjeras. Pude ver cómo Goldman Sachs se asentaba lentamente, pero de forma segura, primero en Londres, y luego en toda Europa. Desde aquel momento, esta institución sin igual se ha involucrado en todos los altibajos de las finanzas internacionales, desde los seísmos bursátiles hasta la explosión de los productos financieros, desde la revolución tecnológica hasta las bonificaciones astronómicas.

David de Rothschild es realmente encantador, con esa sonrisa que no le abandona nunca. En el círculo de los grandes depredadores de las altas finanzas este patricio moderno hace gala además de una amabilidad, una cortesía y una refinada elegancia natural (¡el pañuelo blanco sutilmente asomando del bolsillo superior de la chaqueta!). Con su aspecto de notable, nuestro anfitrión podría no ser más que el clásico banquero o abogado, con un aire voluntariamente distendido (o *low key*, por emplear esa lengua particular, entre el francés y el inglés, que le gusta hablar a los Rothschild) pero se trata ante todo de un excelente conocedor de la escena financiera.

Con anterioridad a nuestra cena privada el 28 de abril de 2010 en el Wilton's (fundado en 1742, el mejor restaurante de pescado de Londres), el barón de la City me había advertido: «Evito hablar de mis competidores, tanto de sus éxitos como de sus reveses». Por eso no resultó de extrañar que en el curso de aquel encuentro con el jefe de las venerables enseñas Rothschild de Londres y París no se pronunciara ningún nombre. Y sin embargo, leyendo entre líneas,

en esa conversación informal se dijo —o se sugirió— todo sobre las derivas de las altas finanzas en las últimas décadas.

«La marca Rothschild ha estado muy activa en las privatizaciones pero hemos aconsejado poco a los Estados en materia de finanzas públicas. No es nuestra principal prioridad.» Una discreta indirecta lanzada a quien corresponda. «Nos dirigimos a clientes privados o a empresas que buscan un servicio pero siempre con miramientos hacia la ética, la competencia y la profesionalidad —prosiguió—. Para las empresas, nuestro valor añadido consiste en ponérselo fácil a gente que quiere hacer cosas conjuntamente.» Toda la cuestión de los conflictos de intereses afloraba en esa fórmula en clave. «El *trading* no tiene sentido para una compañía como la nuestra. Hacen falta importantes fondos propios para llevar a cabo operaciones de riesgo.» He aquí una vez más, un distanciamiento respecto a las entidades que apuestan en todos los tableros y han aceptado enormes riesgos los últimos años.

En el curso de mi investigación llegó finalmente el momento de enfrentarse al gigante llamado Goldman Sachs. Cuando, con el propósito de obtener entrevistas con la dirección, previne al banco del proyecto de mi libro, la primera respuesta fue más bien positiva: «Le vamos a facilitar la tarea». Después de semanas de silencio, me llegó una sentencia inapelable: «Lo sentimos, no estamos en condiciones de ayudarlo». Rechazo categórico y cordiales saludos.

El Banco es la primera biografía publicada sobre Goldman Sachs. Dispuse de tres encuentros en el último minuto con tres dirigentes franceses de la firma, pero los altos responsables en Nueva York —el corazón de la firma— y Londres —en donde se halla instalado el centro operativo del negocio— guardaron un silencio total. El centenar de preguntas que envié al director general, Lloyd Blankfein, han quedado sin respuesta. La fortaleza se cerró como una ostra: ni cartas de abogados ni llamadas de asesores de comunicación. Tan sólo un silencio revestido de dignidad, o de lo que queda de ella. Un mutismo cargado de significado en un momento de suma gravedad para este gran silente de las finanzas.

Paradójicamente, ahora el problema de nuestro banco de inversiones es que se verá obligado a mostrarse menos opaco, porque cada día son más los que hablan: antiguos socios gerentes, ex ejecutivos, competidores, clientes o políticos. El muro de silencio comienza a resquebrajarse tras años de una férrea *omertá*.

Aunque la idea de este libro germinó en la crisis financiera del otoño de 2008, el proyecto está estrechamente ligado a mi trayectoria profesional. Entre 1978 y 1980 trabajé como periodista para Reuters en Londres. La sede de esta prestigiosa agencia de prensa, en Fleet Street, estaba situada enfrente de las redacciones del *Daily Telegraph* y del *Daily Express*. Desde mi puesto de trabajo podía admirar estos dos maravillosos edificios *art déco* inmortalizados en el cómic *Blake y Mortimer* y pasaba a diario ante ellos para llegar a mi *pub* favorito, punto de reunión de los periodistas de la conocida como «calle de la tinta». Las cosas han cambiado desde entonces: Goldman Sachs International, la filial europea, ocupa en la actualidad estas dos construcciones históricas. A la hora de comer uno ya no se cruza más que con hombres bien trajeados haciendo cola ante los infames bares de bocadillos o arrastrando una maleta con ruedecitas con paso conquistador pero pinta de haber dormido demasiado poco. Han desaparecido las caras rubicundas y dilatadas hasta el punto de hacer reventar los cuellos de las camisas que caracterizaban a los reporteros, hombres que se tomaban el tiempo de vivir y de beber. Se acabó lo de callejear por Fleet Street, de detenerse aquí y allá entre los pequeños comercios. Hay que correr. En esta nueva Meca del poder y el dinero toca codearse con financieros de altos vuelos y abogados mercantiles, gerifaltes de la industria y repartidores, secretarias y pitonisas de Footsie, el índice sintetizado de los valores bursátiles de Londres. Es el sello Goldman Sachs: una marca que domina el planeta y tras la que se adivina una interminable sucesión de aero-

puertos y jets privados, de suites presidenciales en hoteles de lujo, limusinas con cristales ahumados, tarjetas de crédito oro y paraísos fiscales entre palmeras.

Recuerdo también una entrevista que me concedió Henry Paulson en 1994, en Nueva York. Previamente yo había simpatizado con Ed Novotny, el responsable de comunicación de GS, un lengüetero empedernido contratado precisamente para conseguir que se hablara lo menos posible de *la casa*. Tuve que insistirle mucho para que me arreglara una cita con Paulson, número dos de Goldman en aquella época.

Nos vimos un viernes a las cinco de la tarde en el número 85 de Broad Street, la sede del banco. Estuve dos horas con Paulson en la jaula de cristal que le servía de despacho, repasando con él el estado del mundo y, accesoriamente, de su sociedad. El futuro secretario del Tesoro del presidente Bush me invitó a continuación a unirme a un grupo de socios para el aperitivo del fin de semana. Las lenguas se soltaron. Nos reímos mucho y prometimos volver a vernos en Londres. Guardo un excelente recuerdo de aquella reunión improvisada, impensable en nuestros días habida cuenta de la hostilidad actual entre dirigentes bancarios y medios de comunicación. Otros tiempos, otras costumbres. Desde que publicó sus *Memorias*, Paulson dedica su tiempo de jubilado a observar pájaros, su pasión. Ed falleció y los otros invitados al sarao han desaparecido en el baúl de los recuerdos de la historia financiera.

Antes de lanzarme a la redacción de mi libro *La última reina*, consagrado a Isabel II, un miembro de la casa real de Buckingham me previno de la dificultad de la tarea. Para ello citó a un consejero del rey Jorge V que a principios del siglo xx reconvino al autor de una biografía autorizada sobre el soberano británico: «No se le ha invitado a escribir sobre un hombre, sino sobre un mito». A diferencia del palacio, que me abrió las puertas de par en par, Goldman Sachs hace todo lo que puede para desalentar este tipo de iniciativa.

La regla del «circulen, no hay nada que ver» se demostró eficaz hasta la crisis de 2008. Hasta entonces los medios de comunicación habían renunciado a acercarse a los amos del mundo de las finanzas porque se enfrentaban a una simple evidencia: los que saben no hablan, y los que hablan no saben. La opinión pública ignoraba hasta la existencia misma de la firma Goldman. Ni siquiera en las secciones de economía de las librerías se encontraba algo sobre el tema, exceptuando dos hagiografías oficiales que podrían haber escrito en el propio departamento de comunicación de la empresa. Después de la gran crisis las cosas han cambiado, y en la actualidad abundan en todas las lenguas las obras que tratan de la crisis financiera; pero los libros publicados en Estados Unidos y en Reino Unido están marcados por el tropismo anglosajón. La dimensión internacional de los problemas se omite totalmente. Si bien la mina es profunda, el filón es pobre para un lector no anglosajón. Existía una laguna que era necesario colmar.

El poder de Goldman Sachs y los escándalos que rodean a la firma son carnaza para los adeptos a las teorías de la conspiración. El culto al secreto que cultiva la firma es desgraciadamente propicio a la difusión de rumores, de informaciones de segunda mano difíciles de verificar. He querido a todo precio evitar el clásico cuento moralizante sobre la lucha entre el bien y el mal. También me he resistido a caer en el enfoque sesgado consistente en atribuir poderes maléficos a los que consiguen el éxito eminentemente a fuerza de trabajo. El Banco no es ni la encarnación del bien sobre la Tierra ni la potencia diabólica que muchos describen. «Goldman hace esto, Goldman hace lo otro»: el investigador que quiera explorar entre bastidores las reglas, los códigos y los pequeños secretos del sanctasanctórum de las finanzas internacionales será presa del vértigo. Hoy por hoy, la magnitud de las actividades del imperio es apabullante.

Un último desafío consistía en contar esta saga de un modo que fuera a la vez comprensible para el especialista

de las finanzas y para el profano. Espero haberlo conseguido.

1

El trato de más

Antigona Loudiadis se parece a un gatito enseñando los dientes: «¿A qué jugamos ahora?». Se la considera una persona intimidante, algo histérica, muy inteligente pero tiránica con sus colaboradores. Tiene la reputación de ser amante del riesgo y buena vendedora. La dama, apodada Addy, es banquera en Goldman Sachs International en Londres. Esta especialista de los productos financieros complejos es de origen griego, y a mucha honra. Licenciada en Oxford, se describe a sí misma como «obsesionada por el trabajo, fumando un cigarrillo tras otro con una agenda saturada». Fue ella quien ayudó a camuflar la deuda griega. Gracias a su inventiva, el país pudo incorporarse a la zona euro en 2002, respetando oficialmente los criterios de Maastricht en materia de endeudamiento. De paso, el montaje financiero del que fue responsable Addy hizo ganar a su jefe una pequeña fortuna, provocando nueve años más tarde la crisis más grave de la zona euro.

Pero en 2001, Grecia casi no le interesaba a Goldman Sachs. En aquella época la firma estaba centrada en los países emergentes, que empezaban a atraer a algunos de los grandes bancos. En aquel momento Goldman Sachs International tenía en su punto de mira a Alemania, a Europa del Este y a Turquía. El Banco ni siquiera tenía filial en Atenas. Los asuntos griegos, a semejanza de las financiaciones en comercio marítimo, se trataban desde Londres, en donde están afincados los armadores helenos.

En 1999, cuando se decide la creación del euro, Grecia no puede sumarse a la moneda única. Sobre el papel, las

condiciones son los criterios rigurosamente enunciados en el Tratado de Maastricht: deuda inferior al 60 por ciento del producto interior bruto (PIB) y déficit presupuestario por debajo del 3 por ciento. Grecia está lejos de todo esto, pero los dirigentes franceses y alemanes se muestran ansiosos por asentar la reputación de la moneda única acogiendo al mayor número posible de países. Su objetivo es disuadir el ataque de los especuladores –¡ya entonces!–; por eso presionan a la Comisión Europea para que acepte a Grecia. La City y Wall Street, las dos grandes plazas financieras del mundo, ven con malos ojos la llegada de un competidor potencial: Frankfurt, sede del Banco Central Europeo, y su crecimiento. El presidente de la Comisión, Romano Prodi, fascinado, como todos los italianos, por los financieros anglosajones, se resiste a la ampliación de la zona euro. ¡No importa! El comisario europeo responsable de Asuntos Económicos y Monetarios, el francés Yves-Thibault de Silguy, uno de los arquitectos del cambio al euro, hace de la cuestión un asunto personal. ¿Acaso todos los países del nuevo club no han llevado a cabo sus pequeños ajustes, infravalorando su déficit, para cumplir con los criterios de Maastricht? En este baile de hipócritas, no importa que haya uno más.

El Gobierno griego pide entonces ayuda a Goldman Sachs para dar con una solución ingeniosa que le permita integrarse en la zona euro. Atenas quiere ante todo disimular la magnitud de su déficit. Para lograrlo, el Gabinete conservador, dirigido por Konstantinos Caramanlis, cuenta sobre todo con el recorte de los gastos militares –sustanciales habida cuenta del conflicto latente con Turquía.

¿Por qué iba Goldman a rechazar semejante encargo, altamente remunerado, consistente en una especie de revestimiento legal del balance? A pesar de las dificultades de las relaciones con la esfera de la política, a menudo imprevisibles, la ayuda a los Estados está en la base misma del oficio de banquero de inversión. Si bien las entidades europeas suelen dejar este tipo de transacción a los gabinetes de auditores, sus colegas estadounidenses aceptan

corrientemente y de forma totalmente legal esta clase de servicios. Otros países de la Unión Europea han acudido a la pericia de las grandes instituciones financieras para *optimizar* la gestión de sus cuentas. Italia, por ejemplo, hizo exactamente lo mismo con el banco estadounidense JP Morgan.

Grecia se convierte de repente en una excelente oportunidad para Goldman Sachs. ¿Cómo negar que un pequeño país con una débil infraestructura bancaria, un rudimentario seguimiento estadístico de las finanzas públicas, con una economía sumergida floreciente, y que hace del cobro de los impuestos y gravámenes algo aleatorio, representa una bicoca? Un gigante financiero ejerce tanto mejor sus talentos cuanto que en Grecia la bolsa carece de reglas limitadoras, el Estado enturbia el juego económico y son norma los pactos de accionistas a cada cual más alambicado.

El imperio Goldman se interesa por Grecia debido a una razón muy específica: la naturaleza de su deuda. Se trata de obligaciones complejas, ajustadas a criterios muy indefinidos y elásticos que se prestan particularmente bien a la especulación. Estos bonos del Tesoro carecen de liquidez. El calendario de emisión es aleatorio. En definitiva, todo lo contrario, por ejemplo, a la deuda francesa: simple, previsible, líquida, sujeta a un calendario de vencimiento muy preciso.

Además de la premura introducida por la carrera hacia el euro y de las especificidades de la deuda griega, un tercer factor azuza el interés de Addy Loudiadis: la desorganización de Eurostat, el organismo europeo de estadística acreditado para arbitrar en el respeto a los criterios del tratado. El lanzamiento del euro, el 1 de enero de 2002, provocó un sudor frío en Eurostat, responsable de armonizar las estadísticas de los Estados miembros con el objetivo de generar agregados a escala continental. Se trata de indicadores clave en la elaboración de las políticas de vigilancia presupuestaria y de la política monetaria del Banco Central Europeo. Sin embargo, la oficina de estadísticas, atrapada

en la tormenta de un escándalo financiero interno, estaba en el momento del asunto griego literalmente paralizada. Al no pronunciarse, sus responsables aceptaban de facto las cuentas que le presentaba el Gobierno griego.

En 2004, Michel Vanden Abeele, el nuevo director general responsable de la reorganización de Eurostat, se niega a ratificar las cuentas de Grecia. ¿Sus razones? La incorrecta contabilización de determinados gastos militares, en particular la compra de aviones estadounidenses, y la escasa transparencia en la gestión de las ayudas regionales de la Unión europea. ¿Cuál es la reacción de los ministros de Economía europeos? Inexistente. Se esconde el problema bajo la alfombra buscando que caiga en el olvido.

En cuanto a Addy Loudiadis, en 2000 la ascienden a socia gerente. El contrato con Atenas es la ocasión de acallar a los envidiosos para quienes la promoción se debe a la política de discriminación positiva importada de Estados Unidos y que beneficia al sexo llamado débil. Las cuestiones de ética y de moral son totalmente ajenas a esta mujer de acción que aprovecha cualquier ocasión que se le brinda para descollar, como buena depredadora que es. Sus sonoros tacones se niegan a enfangarse en ningún embrollo. Para su cometido cuenta con la ayuda del equipo especializado en el negocio de divisas, el más reputado de la firma junto con el de las materias primas. Para alcanzar sus objetivos echará mano de un recurso por entonces de nombre casi desconocido: el sistema de cobertura de riesgo llamado *credit default swap*, los CDS. Tan sencillo como coser y cantar. Como decir ¡Eureka!

Detengámonos unos instantes en este punto de nuestro relato para intentar explicar lo que son esas herramientas complejas convertidas con el tiempo en símbolo de una especulación desmedida. Aunque su nombre suene algo bárbaro, el funcionamiento de los CDS es simple: son contratos de seguro sobre una deuda que garantizan al acreedor que se le reembolsará incluso si el deudor se zafa de su obligación. Por lo tanto, ofrecen a los inversores la posibilidad de limitar los riesgos asociados a unas obligaciones, ya