



ICADE

# **Estrategia de internacionalización de BBVA CIB en Brasil: análisis del entorno, riesgos país y oportunidades competitivas**

Clave: 202105056

Autor: Alonso Castillo Jiménez

Director: Reyes Calderón Cuadrado

# ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN .....	4
1.1 Motivación .....	4
1.2 Objetivos .....	6
1.3 Características del modelo CIB.....	7
2 ANÁLISIS INTERNO: BBVA.....	8
2.1 Recursos y capacidades.....	8
2.2 Ventajas competitivas .....	8
2.3 Experiencia previa en procesos de internacionalización .....	9
2.4 Características del modelo CIB de BBVA en Brasil .....	9
2.5 Análisis VRIO.....	10
3 ANÁLISIS MERCADO BRASILEÑO .....	12
3.1 Marco Macroeconómico .....	12
3.2 Análisis del sistema financiero y del riesgo país desde la perspectiva operativa y regulatoria.....	13
3.3 Riesgo político en Brasil .....	15
3.4 Riesgo económico y fiscal en Brasil.....	16
3.5 Estabilidad institucional y marco regulatorio.....	17
3.6 Síntesis de riesgos país según informe CESCE (2024) .....	18
3.7 Análisis del entorno competitivo: principales competidores.....	19
3.8 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	19
4 ESTRATEGIA DE BBVA EN BRASIL .....	21
4.1 Metodología del caso BBVA .....	21
4.1.1 Funcionamiento Cuenta 4373 .....	21
4.1.2 Funcionamiento FIM (Fondo de Inversión Multimercado) .....	21
4.2 Entorno competitivo y digitalización del sector bancario.....	22
4.3 Capacidades tecnológicas del grupo .....	23
4.4 IA como ventaja competitiva .....	23
4.5 Análisis DAFO BBVA Brasil.....	24
4.5.1 Debilidades: Entrada reciente CIB.....	25
4.5.2 Amenazas: competencia y riesgos (CESCE) .....	25
4.5.3 Fortalezas: Marca global, experiencia en Latinoamérica.....	25
4.5.4 Oportunidades: Nicho cross-border y agro trade .....	25

5 CUESTIONES REGULATORIAS .....	27
6 CONCLUSIONES .....	28
7 BIBLIOGRAFÍA .....	30

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Motivación

La motivación de este trabajo nace de mi experiencia personal en las prácticas en BBVA y de la oportunidad de complementar esa vivencia profesional con un análisis académico sobre la implantación y el desarrollo de la actividad del banco en Brasil, utilizando documentación interna no confidencial y centrándome en un mercado que BBVA considera estratégico dentro de su expansión en Latinoamérica. A partir de ese enfoque, el TFG pretende explicar qué factores justifican la apuesta por el segmento CIB, cómo se adapta la entidad a un entorno complejo y altamente competitivo, y por qué la especialización, la presencia local y la orientación al cliente corporativo e institucional resultan clave para construir una posición sólida y de largo plazo en Brasil.

Es preciso señalar que parte de los datos y análisis presentados provienen de fuentes documentales internas de BBVA. Al tratarse de material corporativo privado, este no se encuentra disponible de cara al público y, por tanto, se ha omitido su citación formal en la bibliografía. Sin embargo, su utilización en este proyecto se ha llevado a cabo bajo el debido consentimiento y autorización.

En el contexto actual de globalización financiera y creciente conexión de los mercados, la expansión internacional se ha consolidado como una de las principales vías de crecimiento para las entidades bancarias y financieras. En este escenario, América Latina representa una región estratégica por su potencial de desarrollo, su dinamismo económico y el tamaño de sus mercados. Dentro de ella, Brasil destaca como la mayor economía de la región, liderando sectores clave como energía, agroindustria e infraestructuras, y uno de los sistemas financieros más relevantes del hemisferio sur, lo que lo convierte en un destino prioritario para cualquier grupo bancario con vistas internacionales.

Según el Informe de Economía Latinoamericana del Banco de España (2024), Brasil destaca como una economía de gran tamaño y relevancia para el conjunto de América Latina. En 2024, el país registraba un PIB de más de 2,1 billones de dólares, una población de alrededor de 212 millones de personas y un sector financiero de gran dimensión, con activos bancarios que representan más del 200 % del PIB y un elevado nivel de crédito al sector privado como porcentaje del PIB. Estos datos reflejan un mercado interno amplio y un sistema financiero con un alto grado de desarrollo relativo dentro de la región, aunque todavía con desafíos en términos de inclusión y profundidad de servicios.

Brasil se posiciona como uno de los países más bancarizados de América Latina, el 84% de la población los adultos brasileños (mayores de 15 años) tienen una cuenta en instituciones financieras, cifra que lo sitúa entre los líderes regionales junto a Chile (87%) y Venezuela (84%), por encima de la media latinoamericana del 73% (SELA, 2022). Esta penetración ha crecido notablemente, ya que en 2017 era del 66%, un salto impulsado por programas como Bolsa Família (que deposita subsidios directamente en cuentas digitales a familias en situación de pobreza extrema) y el boom de Pix, el sistema de pagos

instantáneos lanzado en 2020 que mueve el 30% de las transacciones retail. Hay que destacar, que países desarrollados como EE.UU. (94%) o España (96%) lograron universalidad gracias a infraestructuras consolidadas y mayor confianza regulatoria.

Aunque mantiene una brecha significativa respecto a las economías desarrolladas. Este elevado nivel de bancarización ha estado impulsado por la expansión del sistema bancario, la digitalización de los servicios financieros y la adopción masiva de medios de pago electrónicos. A pesar de estos avances, Brasil todavía se sitúa por debajo de las economías desarrolladas, donde más del 95 % de la población adulta dispone de una cuenta bancaria. La diferencia no se explica únicamente por el nivel de renta, sino también por las desigualdades territoriales que caracterizan al país. Además, el acceso a una cuenta no siempre implica un uso frecuente o adecuado de los servicios financieros. Persisten dificultades respecto a la educación financiera y en la integración plena de determinados colectivos, especialmente en zonas rurales y entre los hogares de menores ingresos. Por ello, aunque Brasil presenta un grado de bancarización alto en comparación con otros países de la región, aún enfrenta retos para converger con los niveles y estándares de las economías más avanzadas.

Según el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, en una medición del bienestar financiero en distintos países de América Latina, CAF (2022), Al realizar una comparación del índice de bienestar financiero (puntaje entre 0 y 100) encontramos que en esta región este se ubica en 41,69 puntos en promedio, con Brasil y Ecuador con el puntaje más alto de 46,37, mostrando, aun así, un gran margen de mejora. Esta medida nos muestra que la mayoría de la población no puede satisfacer correctamente sus necesidades financieras actuales, no sintiéndose seguros con su futuro financiero.

Más allá del crecimiento en cifras, el foco está puesto en seguir desarrollando un modelo de banca relacional, donde la confianza, la cercanía y la capacidad de respuesta sean los pilares del vínculo con los clientes. Como señala Agustina Ramírez, responsable de *Corporate & Investment Banking* (CIB) de BBVA en Brasil: “El objetivo de BBVA es también establecer una relación a largo plazo con sus clientes entendiendo sus desafíos y acompañándolos en sus procesos de transformación” (BBVA, 2025).

BBVA, como entidad financiera global con amplia experiencia en procesos de internacionalización, plantea su entrada en Brasil con el objetivo de consolidar su presencia en el mercado latinoamericano y aprovechar estas oportunidades que ofrece el país, tanto las fortalezas como las oportunidades. La dimensión de su mercado interno, el volumen de actividad empresarial, su sistema financiero y la creciente demanda de servicios bancarios especializados hacen de Brasil un entorno especialmente atractivo desde el punto de vista estratégico. Además de eso la decisión de entrar en Brasil no es solamente por puro interés comercial, sino que es una apuesta a largo plazo de reforzar el posicionamiento del grupo en una economía clave, São Paulo, en particular, concentra el mayor número de sedes regionales de tesorería en América Latina.

## 1.2 Objetivos

Este Trabajo de Fin de Grado persigue como finalidad principal evaluar la viabilidad estratégica de la implantación de BBVA en Brasil desde una perspectiva global. Más allá de describir el proceso de entrada, el estudio pretende determinar en qué medida dicha operación contribuye a la diversificación geográfica del grupo, al fortalecimiento de su posicionamiento en América Latina y a la generación de valor a largo plazo para la entidad.

Además, el trabajo propone analizar el entorno macroeconómico, institucional y financiero brasileño para identificar los factores estructurales que pueden condicionar el éxito de la inversión. Esto implica examinar variables como la estabilidad económica, el grado de desarrollo del sistema bancario, el nivel de competencia en el sector y el marco regulatorio aplicable a las entidades extranjeras, con el objetivo de evaluar el nivel de atractivo y riesgo del mercado.

También, el estudio pretende aportar una visión crítica sobre los desafíos inherentes a los procesos de internacionalización bancaria, identificando posibles barreras operativas, regulatorias o estratégicas que puedan surgir durante la implantación. A través de este análisis, se busca formular recomendaciones fundamentadas que permitan optimizar la toma de decisiones y reducir la incertidumbre asociada a la entrada en un mercado de alta relevancia regional.

El objetivo principal de este proyecto es analizar la mejor forma de introducir a BBVA como banco local en Brasil, garantizando su plena integración en el sistema financiero del país y su capacidad para desarrollar actividad bancaria conforme a la normativa vigente. Este propósito implica no solo la presencia física o institucional en el territorio, sino la creación de una estructura sólida, eficiente y con los requerimientos regulatorios, fiscales y operativos del mercado brasileño. En este sentido, el proyecto no se limita a la apertura de una oficina o filial, sino que contempla el diseño e implementación de todos los mecanismos necesarios para que el capital procedente del grupo BBVA S.A. pueda ser transferido, estructurado y puesto en funcionamiento dentro de Brasil. Esto supone crear los canales adecuados para la aportación de fondos, su correcta capitalización y su adaptación a la regulación local, de manera que puedan operar en el mercado brasileño en su moneda local, reales brasileños (BRL).

También, el proceso requiere analizar y coordinar distintos ámbitos clave, como la estructura societaria más adecuada, los requisitos del Banco Central de Brasil, las implicaciones fiscales derivadas de la entrada de capital extranjero y los mecanismos de gestión de riesgos asociados al tipo de cambio y a la repatriación de beneficios. Todo ello debe realizarse garantizando la sostenibilidad financiera del proyecto, la eficiencia en el uso de los recursos y el cumplimiento estricto del marco normativo brasileño.

A partir del marco teórico sobre internacionalización bancaria y del análisis del modelo de negocio de BBVA en Brasil, también se plantea la siguiente hipótesis de investigación. Cómo la entrada de BBVA en Brasil a través del segmento de Corporate & Investment Banking (CIB) permite aprovechar oportunidades en mercados financieros

especializados, que presentan menores barreras competitivas que el mercado de banca minorista. Esta idea no se limita a describir lo que está ocurriendo, sino que busca comprobar si la estrategia elegida por el banco es coherente con las características del entorno brasileño y con las capacidades reales de BBVA como grupo internacional.

En definitiva, el proyecto busca analizar cómo sentar las bases para que BBVA pueda actuar como entidad bancaria local en Brasil con plena capacidad operativa, asegurando que el capital del grupo no solo se transfiera correctamente, sino que se convierta en un instrumento efectivo para desarrollar negocio, generar valor y consolidar la presencia estratégica del banco en el mercado brasileño.

### 1.3 Características del modelo CIB

El Corporate & Investment Banking (CIB), o banca corporativa de inversión, es una división especializada de los grandes bancos que se dedica a atender a clientes de gran tamaño, como multinacionales, instituciones financieras, gobiernos e inversores institucionales. A diferencia de la banca minorista, que se enfoca en particulares con préstamos hipotecarios o cuentas corrientes, el CIB trabaja con operaciones de gran volumen y complejidad, donde los montos pueden llegar a millones o miles de millones de euros (SOAS University of London, 2023).

En esencia, el CIB combina dos grandes áreas: la banca corporativa y la banca de inversión. La banca corporativa ofrece servicios cotidianos para empresas grandes, como gestión de tesorería, préstamos a medio y largo plazo, financiación del comercio internacional (trade finance) o soluciones de liquidez para manejar flujos de caja. Por ejemplo, ayuda a una compañía exportadora a mitigar riesgos con cartas de crédito o financiando envíos masivos de mercancías.

Por su parte, la banca de inversión se centra en operaciones excepcionales y transformadoras, como fusiones y adquisiciones (M&A), donde asesora en la compra o venta de empresas, emisión de acciones o bonos en los mercados de capitales para captar fondos, o estructuración de operaciones complejas como financiación de proyectos. Además, proporciona cobertura de riesgos con derivados para protegerse de fluctuaciones en divisas, tipos de interés o materias primas.

Lo que distingue al CIB es su enfoque en relaciones a largo plazo con clientes premium, su uso de redes globales para conectar compradores y vendedores, y su capacidad para ofrecer soluciones integrales que van más allá de un simple préstamo. En un mundo cada vez más interconectado, el CIB actúa como puente entre las necesidades de financiación de las empresas y las oportunidades de inversión de los grandes capitales. A diferencia de la banca minorista, el modelo CIB facilita la gestión de la ambivalencia institucional de Brasil, donde el Estado alterna entre la apertura a los flujos globales y el uso de la banca pública para la coordinación económica y la industrialización (De Paula et al., 2026).

## 2 ANÁLISIS INTERNO: BBVA

El análisis interno de BBVA nos permite conocer mejor los recursos y capacidades que la empresa puede usar para introducirse en nuevos mercados. Nos ayuda a ver sus fortalezas frente a otros bancos y analizar como su estructura se puede adaptar a este proceso de internacionalización.

### 2.1 Recursos y capacidades

BBVA tiene varios recursos que le facilitan su expansión en Brasil. Por la parte financiera, el banco cuenta con una base sólida que le permite asumir riesgos iniciales sin depender de ingresos inmediatos. Esto da margen para desarrollar el proyecto mientras se captan los clientes.

En cuanto los recursos humanos, BBVA tiene equipos con experiencia internacional y conocimiento en distintos mercados. Esto hace que la expansión se pueda hacer usando las mejores estrategias dependiendo de la situación.

Además, su amplia presencia global (en más de 25 países), permite atender mejor a las necesidades internacionales de las empresas, queriendo ser el banco de referencia para las compañías, lo que hace orgánica su expansión en Brasil (BBVA, 2025a).

En conjunto, estos recursos financieros y humanos, junto con sus capacidades organizativas, forman la base sobre la que BBVA puede construir estrategias para entrar y consolidarse en el mercado brasileño de manera competitiva y sostenible.

### 2.2 Ventajas competitivas

BBVA cuenta con varias ventajas competitivas que le permiten diferenciarse de otros bancos y que pueden ser útiles si busca entrar en un mercado como el brasileño. Una de las más destacadas es su avance en digitalización y tecnología. El banco no solo ha desarrollado aplicaciones móviles completas para su rama comercial, sino que ha integrado herramientas como inteligencia artificial y sistemas de datos que le permiten ofrecer servicios más personalizados y ágiles que muchos competidores tradicionales. Por ejemplo, su inversión en plataformas digitales y su impulso a soluciones tecnológicas han sido reconocidos internacionalmente, y esto no solo mejora la experiencia de sus clientes, sino que también reduce los costes operativos al hacer más eficiente la gestión interna (BBVA, 2025a).

Otra ventaja competitiva de BBVA es su enfoque en el crecimiento sostenible y diversificación de ingresos. El banco ha logrado mantenerse rentable en diferentes regiones y ha ampliado su presencia fuera de España, lo que le da mayor resiliencia ante ciclos económicos adversos. Además, su capacidad para atraer clientes a través de canales digitales también ha impulsado su expansión internacional y mejorado su posicionamiento frente a otros bancos que dependen más de la banca tradicional.

También es importante mencionar que BBVA no se limita a ofrecer productos financieros estándar, sino que busca innovar en cómo los servicios se prestan y se consumen. Esto le da una ventaja cuando compete con instituciones que no han adoptado con tanta rapidez nuevas tecnologías o modelos de negocio digitales. En un mercado dinámico como el brasileño, donde la digitalización avanza rápidamente, estas ventajas pueden ser clave para captar clientes y ofrecer soluciones que se adapten mejor a las necesidades actuales.

## 2.3 Experiencia previa en procesos de internacionalización

La trayectoria internacional de BBVA forma parte de su estrategia desde hace décadas. Ha pasado de ser un banco nacional a convertirse en un grupo con actividad en numerosos países, especialmente en América Latina, siendo la institución financiera más grande de México. El banco fue así ampliando progresivamente su presencia mediante adquisiciones y crecimiento orgánico consolidándose así en distintos países. Actualmente más del 50% de los activos del banco se encuentran fuera de España, prueba de su diversidad geográfica (BBVA 2018).

La internacionalización de BBVA ha seguido una estrategia de crecimiento inorgánico, basada en la adquisición de entidades financieras ya consolidadas en los países de destino. Especialmente durante los años noventa y comienzos de los 2000, el banco optó por comprar bancos locales en América Latina, lo que le permitió acceder de forma rápida a una base amplia de clientes, a redes de sucursales ya operativas y a un conocimiento profundo del mercado. Este enfoque reducía la incertidumbre asociada a la entrada en nuevos entornos y facilitaba ganar cuota de mercado desde el inicio. Un ejemplo claro fue su expansión en México y otros países latinoamericanos, donde las adquisiciones fueron el punto de partida para consolidar su presencia en la región (BBVA, 2018).

Sin embargo, una vez realizada la entrada mediante adquisición, el crecimiento posterior ha sido fundamentalmente orgánico. Tras integrarse en el mercado local, BBVA se ha reforzado a través de la ampliación de productos y servicios con el fin de llegar a nuevos clientes.

La combinación de crecimiento inorgánico inicial y la expansión orgánica posterior, es una ventaja para la parte CIB, especialmente es sus operaciones cross-border (transfronterizas), son esenciales para la expansión internacional de sus clientes internacionales. Como explica Xenia Yashina, responsable de Cross-Border en BBVA CIB, "el negocio cross-border no es una línea más: es una de las grandes palancas de nuestra estrategia global", permitiendo atender a distintos tipos de empresas en sus salidas al exterior. (BBVA, 2025b)

## 2.4 Características del modelo CIB de BBVA en Brasil

La entrada de BBVA en Brasil se centra exclusivamente en el segmento de banca corporativa e inversión (CIB), dirigido a grandes empresas conocidas como blue-chips, empresas que son líderes en sus industrias, e instituciones financieras de primer nivel.

Este enfoque responde a una estrategia deliberada de evitar el mercado retail saturado y concentrarse en productos de alto valor añadido con márgenes superiores, como Foreign Exchange (FX) y Trade Finance.

El FX engloba la negociación de divisas, en el caso de Brasil, principalmente dólar-real (USD/BRL), a través de instrumentos como Non-Deliverable Forwards (NDFs), son derivados que cubren fluctuaciones cambiarias sin entrega física de moneda liquidados en dólares, y Forwards spot. Brasil es el quinto mercado global de FX, donde se mueve en torno 1 billón de dólares al día, pero cerrado, donde todas las operaciones se liquidan en reales brasileños (BRL) y vía SISBACEN (sistema Banco Central Brasil) y *clearing* CETIP/B3, que liquida las operaciones FX y Trade Finance, eliminando el riesgo contrapartida y asegurando el cumplimiento normativo exigido por el Banco Central de Brasil.

Para operar de forma eficiente, BBVA integra Marea, la plataforma tecnológica local líder en Brasil para el registro de operaciones de cambio y captación de fondos. Marea facilita específicamente el cumplimiento de los registros CAM (registro de cambio) y ALCR (registro de captación de recursos del exterior), permitiendo a BBVA ejecutar operaciones onshore, totalmente dentro del sistema financiero brasileño, con la velocidad y cumplimiento normativo que exigen los clientes corporativos. Esta integración resuelve la obligatoriedad de registrar todas las transacciones FX en SISBACEN en tiempo real, evitando así intermediarios offshore, fuera del sistema financiero brasileño, que incrementan costes y riesgos regulatorios.

Por su parte, el Trade Finance abarca un conjunto de productos diseñados para facilitar el comercio internacional de las empresas brasileñas. Este segmento tiene un foco estratégico en el sector agroindustrial, que representa aproximadamente el 30% del PIB brasileño. BBVA estructura estas operaciones alineándose con los requisitos del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), principal fuente de financiación para exportaciones agro.

En conjunto, el modelo de Corporate & Investment Banking se ha consolidado como una unidad estratégica dentro de los bancos universales, al concentrar actividades de alto valor añadido dirigidas a clientes corporativos e institucionales. Estas divisiones permiten integrar financiación empresarial, acceso a los mercados de capitales y soluciones de gestión de riesgos financieros, configurando un modelo de negocio especializado que responde a las necesidades financieras de empresas que operan en entornos económicos cada vez más internacionalizados.

El diseño del modelo CIB de BBVA en Brasil está directamente relacionado con la hipótesis de este trabajo. La apuesta por centrarse en grandes empresas y en productos especializados como el FX y el trade finance no es solo una decisión operativa, sino una forma concreta de intentar aprovechar un nicho de mercado donde la competencia es diferente a la del retail y donde BBVA puede apoyarse más en su experiencia internacional que en la construcción de una red física de oficinas.

## 2.5 Análisis VRIO

Para evaluar si los recursos y capacidades de BBVA pueden convertirse en una ventaja competitiva real en Brasil, resulta útil aplicar el modelo VRIO. Este modelo analiza si los recursos de una empresa son valiosos (V), raros (R), difíciles de imitar (I) y si la organización está preparada para explotarlos (O). El modelo pone de relieve que no basta con disponer de capital o de licencia bancaria, sino que es determinante cómo se combinan estos elementos con la experiencia previa del grupo, la tecnología implantada y la forma en que se organiza el negocio

En primer lugar, los recursos de BBVA pueden considerarse de **valor**. El banco aporta una experiencia más que consolidada en CIB en otros mercados de la región, especialmente México. Esta experiencia sirve para ofrecer productos adaptados a los clientes blue chips brasileños.

En segundo lugar, la mayor **rareza** de este caso es su foco exclusivo en CIB, sin exposición al negocio retail. La apuesta de BBVA por su modelo puramente mayorista es una propuesta que no está ampliamente disponible en el mercado, esto otorga una mayor especialización hacia sus clientes.

Por otro lado, respecto a la **imitabilidad**, algunos de los recursos clave de BBVA presentan costes de imitación elevados, aunque no imposibles. La experiencia en mercados similares o la capacidad de diseñar estructuras complejas de FX y Trade Finance no se obtienen en el corto plazo. Sin embargo, otros elementos como la tecnología o las licencias obtenidas son fácilmente replicables por competidores con suficiente capital. Es por ello por lo que principalmente se diferencia el banco, por sus conocimientos y procesos.

Finalmente, el banco dispone de una estructura **organizativa** consolidada que le permite coordinar estos recursos y gestionarlos en distintos países. Esto es importante porque no basta con tener recursos valiosos, sino que la empresa debe estar preparada internamente para utilizarlos de manera eficiente. En el caso de BBVA, su experiencia previa en procesos de integración y expansión muestra que cuenta con los mecanismos necesarios para aprovechar sus recursos de forma estratégica.

En conjunto, el análisis VRIO indica que BBVA posee recursos valiosos y en algunos casos difíciles de imitar, junto a una organización adecuada para aprovecharlos. Esto es igual a una ventaja competitiva y sostenible si estos recursos se gestionan adecuadamente.

## 3 ANÁLISIS MERCADO BRASILEÑO

Para este análisis, se usará principalmente el Informe de Riesgo País: Brasil de CESCE (2024), el cual proporciona una perspectiva integral sobre las dimensiones macroeconómicas, políticas e institucionales del mercado brasileño.

### 3.1 Marco Macroeconómico

La situación económica de Brasil se caracteriza por una recuperación sólida tras la crisis de la pandemia, aunque enfrenta señales de moderación y desafíos estructurales que condicionan el crecimiento futuro y la capacidad de respuesta ante problemas externos e internos.

Brasil ha mostrado una notable resiliencia económica tras la pandemia del COVID-19. El informe de Riesgo País (Brasil de CESCE 2024) destaca que el Producto Interior Bruto (PIB) real creció un 3 % en 2022 y un 2,3 % en 2023, cifras que superaron las expectativas y reflejan una recuperación más rápida que en gran parte de sus vecinos regionales. Esto se explica en parte por el impulso al consumo interno derivado de políticas sociales expansivas y el aumento del crédito al consumo, así como por la expansión de la producción agrícola y de hidrocarburos, sectores que han tenido un desempeño notable (CESCE, 2024).

Sin embargo, para 2024 se produjo una moderación del crecimiento. El Producto Interno Bruto (PIB) de Brasil creció un 1,4% en el primer trimestre de 2025 en comparación con el cuarto trimestre de 2024, y un 2,9% respecto al mismo periodo del año anterior (TV BRICS, 2025), lo que implica una desaceleración respecto a los años previos. Entre las causas de esta moderación se mencionan tres factores principales: una reducción del impulso fiscal tras la recuperación de 2023, el impacto de eventos climáticos adversos, como las inundaciones en el estado de Rio Grande do Sul en 2023, que afectaron la producción agrícola y otros sectores, y políticas monetarias restrictivas destinadas a asegurar la convergencia de la inflación hacia el objetivo oficial.

Las presiones inflacionarias, que alcanzaron picos significativos en 2022, han tendido a disminuir en 2023 y 2024. El informe señala que la inflación cayó desde un máximo de 12,1 % en abril de 2022 hasta el 3,6 % en abril de 2024, situándose dentro de la banda meta del Banco Central de Brasil (CESCE, 2024). Esta moderación de los precios se debe, en parte, a factores como la reducción de los precios de la energía y una apreciación del real promovida por una política monetaria estricta en periodos previos.

Sin embargo, la autoridad monetaria ha mostrado señales de ajuste: tras recortes de tasas de interés que llevaron el tipo de referencia a 10,5 % en mayo de 2024, el Banco Central aumentó los tipos en un cuarto de punto en septiembre de ese año, explicando que la inflación subyacente seguía por encima de la meta y que la economía mostraba un dinamismo mayor de lo previsto (CESCE, 2024). Este cambio en la política monetaria refleja una tensión entre el objetivo de mantener la estabilidad de precios y el de no frenar excesivamente la actividad económica.

En cuanto a la estructura económica, el crecimiento brasileño ha dependido históricamente de la acumulación de factores como el empleo y el consumo interno, más que de mejoras en la productividad. Esta dependencia es un riesgo latente, ya que las proyecciones demográficas sugieren que el periodo de “dividendo demográfico” podría estar llegando a su fin en las próximas dos décadas, lo que hace urgente diversificar las bases del crecimiento, impulsando inversiones en productividad y competitividad.

Además, barreras estructurales como la compleja burocracia, la insuficiente competitividad del mercado y la calidad limitada de las infraestructuras reducen el potencial de crecimiento a largo plazo (CESCE, 2024). Estas debilidades limitan la capacidad de Brasil para atraer capital productivo y avanzar hacia un crecimiento más equilibrado y sostenible.

Pese a los desafíos, el sistema financiero brasileño mantiene niveles de fortaleza que son relevantes para mitigar riesgos económicos. El informe destaca que los bancos presentan elevados niveles de liquidez y ratios de capitalización que exceden los mínimos regulatorios, así como una resistencia ante posibles choques de crédito o volatilidad de mercado. Esta fortaleza del sector bancario contribuye a la estabilidad financiera general y proporciona un colchón frente a choques externos.

Esta estabilidad macroeconómica se sostiene sobre un sistema financiero sólido que mitiga riesgos, aunque presenta particularidades operativas y regulatorias específicas para el inversor extranjero

## 3.2 Análisis del sistema financiero y del riesgo país desde la perspectiva operativa y regulatoria

El mercado brasileño es uno relativamente cerrado, el principal problema es que todas las operaciones se liquidan en reales (BRL) y no está permitida la apertura de cuentas en esta moneda fuera del país. Esta particularidad genera un riesgo de convertibilidad, y hace necesario trabajar con curvas específicas para su correcta valoración y gestión. Al mismo tiempo, es un mercado muy orientado a la financiación de la economía real, donde los clientes mayoristas y CIB apoyan activamente a la industria agrícola, principal motor de la economía brasileña, en la adquisición de maquinaria y equipamientos.

Desde la perspectiva del riesgo país, esta estructura implica la existencia de riesgo de convertibilidad y riesgo de transferibilidad, dos componentes clásicos del análisis de riesgo soberano. El riesgo de convertibilidad hace referencia a la posibilidad de que, en un contexto de tensión financiera o desequilibrio externo, las autoridades impongan restricciones a la conversión de la moneda local en divisas fuertes. Por su parte, el riesgo de transferibilidad se relaciona con la eventual imposición de controles que dificulten la repatriación de capitales, dividendos o pagos de deuda al exterior. En economías con moneda no plenamente internacionalizada, como el caso del real brasileño, estos riesgos adquieren una relevancia particular para el inversor extranjero.

Además, en este mercado, los tipos de interés se calculan sobre una base de días hábiles, 252; y la capitalización se realiza de forma exponencial, lo que lo diferencia de otras convenciones internacionales más habituales como la europea, que usa los 365 días del año. Esta particularidad técnica no es meramente operativa, sino que introduce un riesgo de valoración y de modelización para entidades extranjeras no familiarizadas con el mercado local. La utilización de una base 252 y capitalización exponencial obliga a adaptar modelos financieros, curvas de descuento y sistemas internos de gestión de riesgos, generando un riesgo operacional adicional. En términos de riesgo país, estas diferencias estructurales incrementan los costes de entrada y reducen la comparabilidad directa con otros mercados internacionales, afectando la percepción de transparencia y homogeneidad regulatoria.

Por otro lado, la participación de inversores extranjeros en el mercado brasileño está sujeta a limitaciones y regulación específica, en particular bajo la Resolución 2689. Por su parte, la operativa offshore de los bancos con presencia en Brasil suele canalizarse mediante estructuras de fondos y vehículos establecidos fuera del país.

Estas restricciones regulatorias a la participación extranjera constituyen un componente del riesgo regulatorio y del riesgo político-económico. Aunque Brasil no presenta un régimen de control de capitales estricto, la existencia de normativa específica para inversores no residentes implica que el acceso al mercado está condicionado por requisitos formales y supervisión administrativa. Respecto al riesgo país, cualquier modificación en estas normas, podría alterar las condiciones de acceso y salida de capitales, afectando la liquidez y la estabilidad del mercado financiero.

Finalmente, las operaciones de cambio están sujetas al IOF (Impuesto sobre Operaciones Financieras), que grava estas transacciones con un tipo del 1,1%, lo que supone un incremento directo del coste efectivo de cualquier transacción en divisa. La existencia de este impuesto introduce un componente de riesgo fiscal y de intervención estatal en el mercado cambiario. En escenarios de volatilidad externa, el gobierno podría modificar su tipo o alcance, alterando de forma inmediata el coste efectivo de las transacciones internacionales. Esto añade incertidumbre regulatoria y puede impactar tanto en decisiones de inversión como en estrategias de cobertura cambiaria.

En conjunto, el sistema financiero brasileño combina una base interna sólida con ciertas particularidades regulatorias que fortalecen su capacidad para financiar la economía a nivel local, pero que, a la vez, elevan el perfil de riesgo país en sus dimensiones de convertibilidad, transferibilidad, riesgo regulatorio y riesgo político. Para el inversor internacional, la evaluación del mercado brasileño no debe limitarse a variables macroeconómicas tradicionales, como el crecimiento del PIB, la inflación o las tasas de interés, sino incorporar el análisis de estas especificidades operativas que condicionan la movilidad del capital y el entorno financiero. Es imprescindible considerar las particularidades operativas y regulatorias que caracterizan este mercado. Aunque la economía brasileña pueda parecer sólida en términos generales, la estabilidad del entorno financiero y la posibilidad de llevar a cabo estrategias de inversión dependen de entender y gestionar correctamente estas particularidades operativas y regulatorias, que son clave para evaluar de manera completa el riesgo país.

### 3.3 Riesgo político en Brasil

La escena política de Brasil refleja una polarización intensa y persistente, con profundas implicaciones tanto para la estabilidad interna como para las perspectivas económicas y sociales del país. Esta polarización se observa a partir de la elección presidencial de enero de 2023, en la que Luiz Inácio Lula da Silva, líder del Partido de los Trabajadores (PT), asumió la presidencia tras una victoria extremadamente ajustada frente al entonces presidente Jair Bolsonaro, con una diferencia de apenas 1,8 puntos porcentuales en la segunda vuelta electoral.

El contexto de polarización se ve también en un escenario político fragmentado. Tras su elección, Lula se enfrentó a un Congreso dominado por fuerzas conservadoras y centristas, lo que le obligó a formar una amplia coalición de gobierno, incluyendo la cesión de ministerios clave a partidos de diferentes orientaciones políticas para asegurar el apoyo necesario para gobernar. Esta necesidad de alianzas ha moderado parte de la agenda progresista que caracterizó las promesas de campaña de Lula, con impactos directos en la velocidad y el alcance de las reformas propuestas.

En términos de política interna, el gobierno de Lula ha procurado avanzar en reformas de carácter económico y social, destacándose iniciativas dirigidas a la simplificación del sistema fiscal, la expansión de programas sociales y la implementación de un ambicioso plan de infraestructuras. No obstante, estos esfuerzos han tenido que convivir con desafíos significativos relacionados con la corrupción y el deterioro institucional. El informe destaca que indicadores clave de percepción de la corrupción y de rendimiento institucional han mostrado retrocesos en años recientes, lo que implica una menor credibilidad de las instituciones y mayores retos para la gobernabilidad (CESCE, 2024).

A nivel de política exterior, la administración Lula ha buscado revitalizar el papel internacional de Brasil, tratando de equilibrar sus relaciones con las principales potencias globales y posicionarse como un actor destacado en temas como el desarrollo sostenible y la cooperación multilateral. Esto implica un contraste importante con la gestión diplomática del gobierno anterior, caracterizada por posturas más aislacionistas en ciertos foros internacionales.

En conclusión, la situación política brasileña se caracteriza por una profunda polarización social y partidaria, efectos directos de una elección presidencial altamente competitiva y de un cambio de rumbo en distintos aspectos, tanto política interior como exterior. Las instituciones democráticas han resistido, pero ello ha requerido maniobras políticas complejas y la formación de coaliciones amplias que han moderado las expectativas de reformas radicales. Al mismo tiempo, los retos de corrupción, deterioro institucional y fragmentación legislativa representan temas centrales que condicionan no solo la estabilidad política de Brasil, sino también su entorno económico y social a medio plazo.

### 3.4 Riesgo económico y fiscal en Brasil

La dimensión económica de Brasil gira en torno a su complicada situación fiscal, el cual se presenta como uno de los factores de mayor impacto sobre la estabilidad económica y la percepción de riesgo externo del país.

El desequilibrio fiscal de Brasil sigue siendo un riesgo constante para la sostenibilidad macroeconómica a mediano y largo plazo. A pesar de los esfuerzos de política económica durante la recuperación de la pandemia, el país arrastra déficits fiscales estructurales e insuficiente disciplina del gasto público, lo que ha llevado a que el sector público consolidado mantenga niveles elevados de déficit y deuda, sin indicios claros de una reducción significativa (CESCE, 2024).

La elevada carga de la deuda pública es uno de los elementos que conforman el núcleo del riesgo económico en Brasil. Aunque tiene una capacidad de financiamiento relativamente sólida, la relación deuda/PIB sigue siendo alta comparada con otros países emergentes (CESCE, 2024). Esta situación limita la flexibilidad del Estado para responder a shocks externos sin que pueda recurrir a más gasto sin tensionar aún más las cuentas o disparar los tipos locales. Además, el coste de la deuda se come una porción considerable de los ingresos públicos, aumentando la misma deuda y entrando en un ciclo vicioso.

Que la mayoría de la deuda esté en moneda local y se financie en el mercado doméstico reduce el impacto del tipo de cambio, pero no elimina la vulnerabilidad frente a los mercados internacionales y al apetito global por riesgo emergente. Un problema en la confianza externa, por líos políticos, dudas sobre el control fiscal o un empeoramiento global, puede provocar fugas de capitales o primas de riesgo más altas, encareciendo el acceso a financiación. Es relevante que el informe subraya que, esta estructura en reales otorga cierta resiliencia cambiaria, pero no blindo al país contra la percepción general de su solidez fiscal. (CESCE, 2024).

Las políticas fiscales recientes han intentado equilibrar control del déficit con algo de crecimiento, pero el análisis advierte que hacen falta reformas de calado para enderezar la trayectoria fiscal a largo plazo. Hablamos de ajustes en pensiones, recorte de gastos y simplificación tributaria.

Sin estas reformas integrales, cualquier tropiezo económico global o caída de ingresos fiscales internos podría poner en jaque los compromisos financieros del país, disparando primas de riesgo y condiciones de financiación más duras.

Por otro lado, lo que los mercados piensan del riesgo fiscal brasileño define directamente los costes de financiación y la estabilidad macro. Brasil ha logrado tasas reales positivas y ha aliviado algo la inflación, pero la confianza de los inversores sigue atada a cómo vean la sostenibilidad fiscal futura, especialmente cuando comparan con otros emergentes que ofrecen retornos similares con menos incertidumbre (CESCE, 2024).

En resumen, el Informe de Riesgo País deja claro que lo fiscal es el eje del análisis de Brasil: déficits estructurales, deuda alta, restricciones presupuestarias y reformas pendientes forman un cóctel peligroso (CESCE, 2024). Aunque hay colchones (mercado financiero profundo, deuda mayoritariamente local), los desafíos fiscales condicionan la estabilidad, la percepción internacional y las perspectivas de crecimiento sostenido.

### 3.5 Estabilidad institucional y marco regulatorio

La estabilidad institucional representa un pilar esencial en el análisis de riesgo país, ya que la calidad de la gobernanza determina tanto la confianza de los inversores como la eficacia de las políticas públicas. Brasil cuenta con un sistema democrático consolidado, caracterizado por la separación de poderes, elecciones competitivas y alternancia política efectiva. La transición presidencial de 2023, pese a las tensiones registradas, respetó el orden constitucional, demostrando una notable resiliencia institucional

Sin embargo, esta fortaleza se ve limitada por una marcada polarización política que tensiona las relaciones entre los poderes del Estado y dificulta el consenso necesario para la gobernabilidad. La necesidad de formar amplias coaliciones parlamentarias obliga al Ejecutivo a negociar con múltiples partidos, lo que retrasa la aprobación de reformas estructurales y presupuestos. Desde la perspectiva del riesgo país, esta fragmentación legislativa genera incertidumbre sobre la continuidad de las políticas públicas (CESCE, 2024).

A esta dinámica se suma el desafío de la corrupción, que continúa afectando la credibilidad institucional. Durante la última década, Brasil ha enfrentado importantes escándalos que han involucrado tanto empresas estatales como responsables políticos, dejando secuelas en la confianza ciudadana y empresarial. Más allá de su dimensión ética, la corrupción incrementa los costes operativos, reduce la eficiencia administrativa y compromete la seguridad jurídica, elementos fundamentales para atraer inversión extranjera (CESCE, 2024).

Esta situación se agrava por un entorno regulatorio complejo, caracterizado por procesos administrativos extensos, superposición de competencias entre el gobierno federal y los estados, y frecuentes cambios normativos. Aunque Brasil cuenta con un Poder Judicial independiente, los largos plazos de resolución de litigios y el elevado nivel de conflictividad judicial representan obstáculos para la eficiencia económica.

Sin embargo, el país dispone de instituciones técnicas sólidas, como el Banco Central y los organismos reguladores sectoriales, capaces de ejecutar políticas monetarias y sectoriales efectivas. El principal obstáculo radica en la implementación práctica de las reformas, limitada por la fragmentación política y la rigidez presupuestaria. En el contexto del federalismo brasileño, la coordinación entre el gobierno central y los estados resulta especialmente relevante para el éxito de estas iniciativas.

En conclusión, Brasil presenta un marco institucional con instituciones democráticas fuertes, pero desafíos significativos en gobernanza, control de la corrupción y simplificación regulatoria. Aunque no existe un riesgo sistémico inmediato, la incertidumbre política puede impactar la estabilidad económica y la percepción internacional del país.

Para inversionistas internacionales como BBVA CIB, la gobernanza brasileña configura un riesgo moderado que requiere seguimiento continuo de la cohesión política del Ejecutivo, el avance de reformas estructurales y el fortalecimiento institucional. Estos factores serán determinantes para la sostenibilidad fiscal y el posicionamiento competitivo de Brasil en los mercados internacionales.

### 3.6 Síntesis de riesgos país según informe CESCE (2024)

El Informe de Riesgo País de CESCE (2024) evalúa Brasil con un perfil de riesgos moderado-alto, destacando que los desafíos fiscales e institucionales tienen mayor peso que la estabilidad macroeconómica recientemente consolidada tras la recuperación post-pandemia. Donde Brasil ha logrado una recuperación económica apreciable, pero que las proyecciones para los próximos años apuntan a un crecimiento más moderado.

Riesgo	Nivel	Claves CESCE	Implicaciones BBVA
<b>Económico/Macro</b>	Medio	Recuperación post-COVID, moderación PIB	Estabilidad con riesgos fiscales
<b>Fiscal/Deuda</b>	Alto	Déficits estructurales, deuda alta, ciclo vicioso intereses	Limitación maniobrabilidad Estado
<b>Financiero/Operativo</b>	Medio-Alto	Mercado cerrado (BRL), convertibilidad/transferibilidad	Costes altos para extranjeros
<b>Político</b>	Alto	Polarización, coaliciones frágiles, reformas lentas	Incertidumbre política/económica
<b>Institucional/Regulatorio</b>	Medio	Corrupción, burocracia, BACEN sólido	Seguridad jurídica media

Para BBVA, este perfil de riesgos exige implementar pricing conservador que incorpore primas específicas del mercado brasileño, gestionar activamente las particularidades operativas y regulatorias, y priorizar clientes con perfiles de riesgo sólidos. Esta combinación configura una oportunidad estratégica en nichos especializados de FX y trade finance, siempre sujeta a una adecuada adaptación a las especificidades del entorno local (CESCE, 2024).

## 3.7 Análisis del entorno competitivo: principales competidores

El sector bancario CIB en Brasil se caracteriza por un oligopolio, donde 5 instituciones se reparten entorno el 75% del mercado. Esto muestra un gran grado de concentración y una estructura competitiva dominada por un reducido número de grandes actores.

No se dispone de datos públicos respecto al porcentaje de cuota de mercado de cada uno, los rankings de distintas fuentes permiten identificar a los líderes del sector (Leaders League, 2026). Es por eso que estos son: Itaú Unibanco, Banco do Brasil, Bradesco, BTG Pactual, Santander BR.

Los bancos locales mantienen su dominio gracias a su extensa red de relaciones con corporativos nacionales y conocimiento profundo del mercado agro, principal motor económico del país. Por su parte, las entidades globales como Santander o JPMorgan compiten en el segmento de multinacionales con operaciones internacionales. Para BBVA, este entorno competitivo implica la necesidad de posicionarse en un nicho diferenciado, aprovechando su cobertura regional en Latinoamérica y su experiencia en mercados emergentes, sin competir directamente en el segmento retail saturado por actores locales y fintechs.

## 3.8 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

En este contexto, el modelo de las cinco fuerzas de Porter resulta especialmente útil para analizar la posible entrada de BBVA en un mercado tan concentrado y competitivo como el brasileño. Este método permite analizar la competitividad y la rentabilidad de un sector evaluando cinco factores clave: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de clientes y proveedores, y la presencia de productos sustitutivos. Determina la intensidad de la competencia y las oportunidades de éxito para las empresas que están en un mercado.

### **1. Rivalidad entre competidores existentes (Alta)**

El sector bancario en Brasil es un oligopolio donde los 5 principales bancos se reparten gran parte de las operaciones, generando una rivalidad especialmente intensa. Esto obliga a cualquier nuevo entrante, como BBVA, a desarrollar estrategias diferenciadas para poder ganar cuota de mercado y consolidarse frente a competidores ya consolidados.

### **2. Poder de negociación de los proveedores (Medio)**

El poder negociado de los proveedores mide como estos pueden influir en los costes. En este caso, se considera moderado. Los proveedores clave son infraestructuras reguladas

con poder monopólico: BACEN, CETIP/B3 (*clearing* obligatorio de NDFs) y plataformas tecnológicas como Materal. Aunque estas entidades controlan el acceso al mercado, su poder se regula mediante la regulación pública de BACEN.

### **3. Poder de negociación de los clientes (Alto)**

En este sector, el poder de negociación de los clientes se considera alto, en gran medida debido a la creciente competencia entre múltiples entidades y que estos clientes son blue chips, empresas grandes y bien establecidas con acceso a múltiples proveedores. No solamente demandan precios competitivos sino que también una cobertura integra en Latam, compitiendo no solamente en precio sino también en valor añadido.

### **4. Amenaza de nuevos entrantes (Media)**

La amenaza de nuevos entrantes en el sector bancario brasileño se considera media. Por un lado, existen barreras significativas: la regulación estricta que siempre se da en el sector bancario, la tecnología necesaria, la necesidad de contar con capital considerable y la confianza de los clientes en bancos consolidados. Sin embargo, algunas fintechs pueden reducir las barreras tecnológicas, pero para BBVA es una amenaza media ya que su marca global y experiencia en México (siendo el primer banco en cuanto transacciones) proporcionan una ventaja competitiva frente a nuevos entrantes (Rusith, 2021).

### **5. Amenaza de productos sustitutos (Media)**

La aparición de productos sustitutos se sitúa en un nivel medio. Son mayoritariamente alternativas offshore, aumentando el riesgo de convertibilidad (BRL a moneda extranjera), reduciendo el riesgo para BBVA ya que los clientes blue chip prefieren opciones onshore, dentro de Brasil.

# 4 ESTRATEGIA DE BBVA EN BRASIL

## 4.1 Metodología del caso BBVA

Por temas legales y de eficiencia esta estructura se divide en dos piezas:

### 4.1.1 Funcionamiento Cuenta 4373

La cuenta 4373 es la cuenta corriente principal de BBVA en Brasil en base al marco regulatorio para inversores no residentes en Brasil. Se abrió en el Banco Central y permite la entrada y la operación de capital extranjero en el mercado brasileño, para hacer todas las operaciones diarias en reales brasileños (BRL). Es el corazón operativo del modelo CIB: aquí llegan los fondos desde España y se mueven para pagar sueldos, hacer FX, trade finance y tesorería.

El funcionamiento de la cuenta comienza con la transferencia del capital inicial, desde la matriz española. Esta transferencia se registra en SISBACEN mediante CAM para el cambio de divisas. Una vez que los fondos están acreditados en la cuenta 4373, BBVA puede operar de forma onshore, en Brasil: pagar nóminas de empleados locales, ejecutar NDFs que se liquidan en CETIP/B3, emitir cartas de crédito para clientes del sector agro y gestionar la tesorería diaria de los blue-chips.

En la práctica funciona así: primero se transfiere el capital inicial de 180 millones de euros desde BBVA España, se convierte a BRL y se registra en SISBACEN. Una vez los fondos están en la 4373, BBVA puede pagar nóminas locales, liquidar instrumentos financieros o emitir cartas crédito).

El control de la cuenta se realiza todos los días a través de un *dashboard* integrado con BBVA Net Cash. Este sistema monitorea la liquidez, la exposición al cambio y el cumplimiento del IOF. Esta estructura operativa permite una gran eficiencia en el CIB sin necesidad de una infraestructura masiva típica del retail. Esto convierte a BBVA en un banco 100% local.

### 4.1.2 Funcionamiento FIM (Fondo de Inversión Multimercado)

El Fondo de Inversión Multimercado (FIM) es el vehículo intermedio para recibir los recursos aportados de la cuenta 4374 y poder gestionarlos, siendo el instrumento de inversión local que BBVA Brasil ha constituido para cumplir con la Resolución 2689 del Banco Central de Brasil. Esta resolución exige un patrimonio mínimo para poder realizar operaciones de CIB onshore. El fondo es propiedad de BBVA SA y recibe la inyección inicial de equity. Esto permite al banco hacer hedging local y acceder al *clearing* de B3 y CETIP sin necesidad de una cuenta no residente directa.

El FIM funciona como una estructura "plug & play". Recibe las transferencias desde BBVA España a través de la cuenta 4373, invierte en activos líquidos del mercado brasileño, y actúa como contraparte para clientes. La gestión del fondo la realiza un administrador local autorizado.

Entre las ventajas clave del FIM están la mitigación del riesgo de convertibilidad entre BRL y USD y pérdidas a efectos fiscales, y los fees más bajos que cobra B3 en comparación con las cuentas offshore. BBVA consolida el FIM al 100% en sus estados financieros y utiliza inteligencia artificial para optimizar las alocaiones multimercado, con un enfoque típico de 60% en renta fija, 30% en derivados de tipos de interés y 10% en equity.

El FIM hace posible una operativa eficiente en CIB sin necesidad de una estructura masiva de retail. Sin embargo, depende de gestores externos y de las regulaciones del BACEN, que pueden elevar los costes administrativos en los primeros años.

## 4.2 Entorno competitivo y digitalización del sector bancario

En este punto, el análisis del entorno competitivo y de la digitalización del sector bancario sirve para entender mejor cómo se está transformando el mercado brasileño y qué espacios concretos pueden aprovecharse desde el segmento CIB. Aquí encaja la estrategia de Global Transaction Banking (GTB) de BBVA, que en 2025 ha definido tres pilares clave: ampliar la base de clientes con foco en grandes compañías brasileñas, desarrollar capacidades locales en financiación del comercio y gestión de tesorería, y reforzar los equipos con talento especializado, con Brasil como uno de los mercados estratégicos señalados por el grupo (BBVA CIB, 2025).

El análisis del entorno competitivo y de la digitalización del sector bancario en Brasil muestra un escenario muy exigente, pero con espacios concretos para un banco como BBVA. El mercado está dominado por los grandes bancos locales, que concentran buena parte de los activos y del negocio tanto en banca minorista como corporativa, y por nuevos competidores digitales que han ganado peso en los últimos años. En este contexto, la entrada de un banco extranjero no puede basarse únicamente en replicar modelos tradicionales de sucursales, sino en identificar nichos donde su propuesta de valor sea claramente diferente, como las operaciones cross-border o la financiación especializada de comercio exterior.

La digitalización ha acelerado todavía más esta competencia. Desde el lanzamiento de Pix en 2020, los pagos instantáneos han ido desplazando el uso del efectivo y de las tarjetas en el día a día, y ya representan una parte muy significativa de las transacciones de comercio electrónico y pagos a empresas. Esto ha favorecido el crecimiento de fintechs y bancos puramente digitales, que compiten con costes bajos y experiencias de usuario muy sencillas. Sin embargo, en el ámbito de la banca corporativa e inversión, la digitalización adopta otra forma: se centra en plataformas de tesorería, soluciones de banca transaccional y herramientas de gestión del riesgo que conectan a las grandes empresas con las infraestructuras del mercado, como B3 y CETIP, de manera integrada y eficiente.

En este escenario, BBVA se apoya en su división de Global Transaction Banking para posicionarse en Brasil como un socio especializado en servicios de tesorería, gestión de

liquidez y financiación del comercio internacional. La entidad ha definido una estrategia global basada en la especialización, la expansión geográfica y la innovación, con Brasil como uno de los mercados prioritarios para reforzar sus capacidades en FX y cash management. La combinación de un entorno competitivo intenso en retail y una digitalización muy avanzada empuja a un banco como BBVA a concentrarse en segmentos donde su experiencia internacional y sus capacidades tecnológicas pueden marcar una diferencia real frente a los bancos locales.

### 4.3 Capacidades tecnológicas del grupo

BBVA cuenta con capacidades tecnológicas avanzadas que le permiten entrar en el segmento de banca corporativa e inversión en Brasil sin necesidad de competir en retail. El grupo ha invertido fuertemente en plataformas digitales que automatizan operaciones complejas de FX, trade finance y gestión de tesorería, algo esencial para estos clientes blue-chips. Herramientas como la integración con Marea y el acceso directo a SISBACEN permiten registrar y liquidar NDFs en tiempo real, con costes mucho más bajos que construir una red de sucursales para banca minorista.

Estas capacidades incluyen sistemas de IA para análisis de riesgo cambiario y optimización de tesorería cross-border, que aprovechan la experiencia previa del banco en México y otros mercados latinos. En lugar de apps masivas para millones de clientes retail, BBVA usa soluciones B2B como IBAN virtual y supply chain finance, que conectan directamente con CETIP/B3 y reducen el tiempo de ejecución de operaciones grandes. (BBVA 2025c).

Sin embargo, esta apuesta tecnológica no está exenta de críticas. Aunque las plataformas son eficientes para CIB, dependen completamente de la infraestructura local brasileña, lo que genera riesgos si hay cambios regulatorios en BACEN. Además, la falta de experiencia práctica en el día a día brasileño puede hacer que estas herramientas, por muy avanzadas que sean, no capten del todo las particularidades culturales y de negocio de las empresas locales. Comparado con el retail, donde la tecnología ya está madura y democratizada, el CIB requiere personal altamente especializado para interpretar los datos y personalizar soluciones, lo que eleva los costes iniciales de talento.

A pesar de estas limitaciones, las capacidades tecnológicas de BBVA muestran que el banco puede desplegar rápidamente soluciones de alto valor en CIB sin la inversión masiva que exigiría competir contra en retail, aunque el éxito dependerá de adaptar estas herramientas al contexto local brasileño durante los primeros años.

### 4.4 IA como ventaja competitiva

La inteligencia artificial representa una ventaja competitiva clave para BBVA en su entrada al mercado CIB brasileño. El grupo ha desarrollado sistemas de IA que analizan en tiempo real grandes volúmenes de datos de FX y trade finance, prediciendo

movimientos del USD/BRL con alta precisión y sugiriendo estrategias de cobertura óptimas para blue-chips. Estas herramientas procesan información de SISBACEN, CETIP y fuentes globales para ofrecer recomendaciones personalizadas a clientes como.

En gestión de tesorería, la IA de BBVA automatiza la conciliación de pagos cross-border y optimiza flujos de caja, reduciendo errores humanos y acelerando liquidaciones. Para operaciones de trade, algoritmos identifican riesgos en cadenas de suministro agro y proponen estructuras de financiación que minimizan exposición al IOF y volatilidad cambiaria.

Esta capacidad tecnológica permite a BBVA diferenciarse ofreciendo no solo productos financieros, sino inteligencia predictiva que ayuda a las empresas a tomar mejores decisiones. Los sistemas de machine learning se entrenan continuamente con datos de mercados latinos, mejorando su precisión en contextos emergentes como Brasil.

La ventaja competitiva radica en la velocidad y precisión que la IA aporta a operaciones complejas, donde los competidores locales dependen más de procesos manuales. Sin embargo, para maximizar este potencial, BBVA debe integrar datos locales específicos y garantizar la ciberseguridad en un entorno regulado como el brasileño.

El presidente de BBVA, Carlos Torres Vila, ha destacado recientemente que la inteligencia artificial es un factor clave para impulsar la competitividad de las empresas y la economía. En el 36 Encuentro Elkargi, explicó que la IA permite automatizar procesos repetitivos, analizar grandes volúmenes de información y anticipar riesgos, liberando tiempo para que los equipos se centren en actividades de valor estratégico, mejorando así la productividad. Esta tecnología transforma la relación con los clientes hacia un modelo más anticipativo e hiperpersonalizado, donde el banco se integra como un asistente inteligente en el entorno digital de las empresas. (BBVA, 2026).

Torres Vila subrayó que BBVA ha adoptado la IA de forma transversal, con más de 86.000 profesionales utilizando herramientas generativas para mejorar el asesoramiento, la gestión de riesgos y la eficiencia operativa. La estrategia del banco se basa en ocho pilares, apoyados en una arquitectura de datos segura y en alianzas como la de OpenAI, que permite ofrecer soluciones avanzadas a clientes corporativos. Esta visión ejecutiva refuerza cómo la IA posiciona a BBVA como un socio estratégico para empresas brasileñas que necesitan análisis predictivo en FX y trade finance. (BBVA, 2026).

## 4.5 Análisis DAFO BBVA Brasil

Vamos a analizar la entrada de BBVA en Brasil usando un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), que es una herramienta estratégica para evaluar la posición competitiva de una empresa, combinando factores internos y externos. Identificando las capacidades y limitaciones de una empresa junto a los elementos del entorno que pueden favorecerla o perjudicarla.

#### 4.5.1 Debilidades: Entrada reciente CIB

Las principales debilidades de BBVA en Brasil son su falta de presencia previa en el país y su tamaño inicial pequeño frente a los gigantes locales. BBVA es un nuevo entrante en el mercado brasileño, esto significa que no tiene relaciones consolidadas con clientes ni conocimiento práctico del día a día local. Las grandes empresas prefieren trabajar con bancos que conocen desde hace años.

El banco empieza con una masa financiera inferior respecto a sus competidores, limitando su capacidad de competir desde el principio. Esta posición inicial débil obliga a BBVA a crecer desde 0 en un mercado muy competitivo de por sí.

#### 4.5.2 Amenazas: competencia y riesgos (CESCE)

Respecto las amenazas, están la fuerte competencia local y los riesgos previamente analizados del país. El mercado está dominado por Itaú, Banco do Brasil y Bradesco, controlando la mayoría de operaciones FX y Trade Finance. Estos bancos tienen relaciones de décadas con las grandes empresas del país, esos clientes blue-chip que BBVA aspira a llegar, dificultando el crecimiento inicial de BBVA.

Además de la fuerte competencia, Brasil tiene una economía volátil con alta inflación y cambios frecuentes en las regulaciones del Banco Central. Esto genera incertidumbre sobre las operaciones de divisas y Trade Finance. Además, el impuesto IOF y lo restrictivo del mercado brasileño al solo poder operar en reales, hace que el crecimiento de BBVA pueda verse menguado respecto sus proyecciones en los primeros años.

#### 4.5.3 Fortalezas: Marca global, experiencia en Latinoamérica.

Las principales fortalezas de BBVA en Brasil son su marca y su trayectoria previa en la región latinoamericana. En primer lugar, BBVA cuenta con una marca global reconocida, asociada a solvencia y liquidez, esto es un elemento de confianza para las grandes empresas brasileñas.

Esta reputación se refuerza por su experiencias y consolidación en distintas economías en Latinoamérica. El banco ha desarrollado durante años un conocimiento profundo de los mercados de la región, tanto en los aspectos económicos como regulatorios, esto le permite al banco replicar buenas prácticas, aprovechar sinergias y ofrecer soluciones a las compañías que operan en varios países latinoamericanos. Esta marca global sólida y la experiencia regional acreditada crea una propuesta de valor diferencial respecto otros competidores locales.

#### 4.5.4 Oportunidades: Nicho cross-border y agro trade

Las oportunidades son el nicho cross-border y el crecimiento del sector agroexportador. Muchas empresas brasileñas operan en varios países de Latinoamérica, creando una demanda de soluciones financieras regionales que los bancos no cubren bien. BBVA

puede aprovechar su experiencia en otros países, en especial México para ofrecer una cobertura FX y trade que conecte Brasil con el resto de la región.

En segundo lugar, el sector agro representa el 30% del PIB brasileño y está creciendo fuertemente. Estas empresas necesitan financiación y garantías para sus exportaciones globales, es un mercado grande donde BBVA puede entrar con productos especializados. Además, la digitalización del CIB con plataformas como Matera, abre la puerta a operaciones rápidas sin necesidad de muchas sucursales u oficinas masivas.

## 5 CUESTIONES REGULATORIAS

La entrada de BBVA en el segmento CIB de Brasil conlleva varias cuestiones regulatorias que el banco debe considerar. Primero, al enfocarse en empresas agroindustriales grandes, BBVA financia indirectamente actividades que pueden contribuir a la deforestación en el Amazonas. El sector agro representa el 30% del PIB brasileño, pero está muy ligado a la expansión de soja y ganadería en áreas sensibles. Para evitar esto, el banco debe aplicar filtros ESG estrictos en sus operaciones de financiar a zonas del Amazonas deforestadas, aunque esto pueda reducir el tamaño inicial de su cartera de clientes.

Además, cuando BBVA opera en cambio de divisas (FX) usando el FIM y plataformas como Marea, surge un riesgo ético. El banco actúa como la otra parte del contrato de sus clientes: por ejemplo, si un cliente quiere protegerse contra subidas del dólar, BBVA le vende esa protección y gana una comisión. Pero al mismo tiempo, BBVA usa su propio fondo para cubrirse de ese riesgo. Esto crea un conflicto: el banco podría estar tentado de ofrecer precios menos favorables al cliente para aumentar su margen de ganancia. Para evitarlo y mantener la confianza, BBVA debe separar completamente sus operaciones de las de sus clientes en los sistemas de liquidación como B3 y CETIP, y avisar claramente a las grandes empresas sobre esta situación de doble rol.

Otro inconveniente que puede surgir es con la inyección de equity de euros desde España al FIM, BBVA puede agrupar ganancias y pérdidas dentro del fondo para pagar menos impuestos en Brasil, algo permitido por la ley local. Por ejemplo, si el fondo gana 10 millones en bonos, pero pierde 8 millones en derivados, solo tributa por 2 millones netos. Esto optimiza la carga fiscal, pero algunos podrían verlo como una práctica agresiva para reducir impuestos. Para evitar críticas, el banco debe documentar muy bien que todo cumple las normas de CVM y BACEN, y dejar claro que no usa estructuras offshore en paraísos fiscales.

El uso de la inteligencia artificial también plantea ciertos dilemas, al usar la IA para predicciones de FX y gestión de riesgos puede generar sesgos si los algoritmos están entrenados principalmente con datos de otros mercados latinoamericanos como México. Esto podría discriminar a clientes brasileños más pequeños. BBVA necesita auditorías regulares de sesgos y garantizar que las decisiones de IA sean explicables para sus clientes corporativos.

Estos problemas regulatorios son especialmente relevantes para el enfoque CIB elegido por BBVA. Al concentrarse en operaciones de alto valor con grandes empresas, este modelo exige un estándar ético más riguroso que la banca minorista tradicional. En el retail, los riesgos se diluyen entre millones de clientes pequeños, pero en CIB cada decisión con blue-chips tiene un impacto mayor en la reputación y las relaciones a largo plazo.

## 6 CONCLUSIONES

Este trabajo ha analizado exhaustivamente la entrada de BBVA en Brasil a través del segmento de Corporate & Investment Banking (CIB) desde una perspectiva estratégica, operativa y competitiva, confirmando que esta decisión representa la ruta más eficiente para maximizar la rentabilidad ajustada al riesgo en el contexto del mercado brasileño. El sector bancario del país exhibe una estructura dual marcada por una alta bancarización (84% de adultos con cuenta) y una digitalización avanzada en el segmento minorista, donde sistemas como Pix que mueve el 30% de transacciones retail han consolidado un oligopolio maduro dominado por cinco actores que controlan la mayoría del mercado. Esta saturación, combinada con la rápida penetración de fintechs y la necesidad de una red física masiva de sucursales, hace más complicada la entrada de nuevos actores extranjeros en retail sin incurrir en altos costes y enfrentar una rivalidad extrema.

En contraste, el segmento CIB ofrece oportunidades diferenciadas en operaciones especializadas de Foreign Exchange (FX) y trade finance dirigidas a grandes empresas exportadoras, particularmente en agroindustria y energía sectores que representan aproximadamente el 30% del PIB brasileño. Brasil se posiciona como el quinto mercado mundial de FX, con un volumen diario de 1 billón de dólares, aunque su carácter cerrado exige liquidar todas las operaciones en reales brasileños (BRL) a través de infraestructuras locales como SISBACEN (sistema del Banco Central) y CETIP/B3 (*clearing* obligatorio). Esta particularidad genera demanda constante de productos como Non-Deliverable Forwards (NDFs), cartas de crédito y financiación pre-export, nichos donde BBVA puede diferenciarse mediante su experiencia en cobertura cross-border para Latinoamérica, atendiendo a clientes blue-chip que requieren soluciones regionales integrales.

La hipótesis central del trabajo se sostiene plenamente: la entrada por CIB permite aprovechar mercados financieros especializados que presentan barreras competitivas relativas más bajas que la banca minorista, alineándose de forma óptima con las capacidades globales del grupo. El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter confirma esta asimetría: la rivalidad es alta en retail por saturación digital y concentración oligopólica, pero media en CIB, donde la competencia se centra en operaciones complejas de alto valor añadido para un número reducido de clientes premium que priorizan expertise técnica sobre volumen transaccional. Los clientes blue-chip demandan gestión experta de convenciones locales como la base de 252 días hábiles y cobertura de riesgos cambiarios, áreas donde la banca local presenta limitaciones para escalar soluciones regionales.

Desde la perspectiva operativa, el modelo CIB permite a BBVA una implantación ligera y eficiente, integrando plataformas tecnológicas como Matera para el registro en tiempo real de operaciones CAM (registro de cambio) y ALCR (captación de recursos del exterior), el Fondo de Inversión Multimercado (FIM) para hedging local, y herramientas de inteligencia artificial para optimización predictiva de tesorería. Esta agilidad transaccional sustituye la necesidad de infraestructura física extensa, mitigando directamente los riesgos estructurales del país: convertibilidad (liquidación obligatoria en BRL), transferibilidad, carga impositiva del IOF, burocracia compleja y fragmentación política que dificultan reformas estructurales. BBVA transforma estas particularidades en

oportunidades al ofrecer servicios de cobertura sofisticados que aprovechan sectores resilientes como la producción agrícola y de hidrocarburos.

Las capacidades internas del grupo refuerzan esta posición estratégica. La Global Transaction Banking (GTB) de BBVA para 2025, estructurada en tres pilares expansión de clientes grandes, desarrollo de capacidades locales en trade y tesorería, y atracción de talento especializado, junto con su avance en IA para análisis predictivo de FX y gestión de riesgos, posicionan al banco para captar operaciones de alto valor en los sectores estratégicos brasileños. Esta especialización sectorial no solo gestiona la ambivalencia institucional del país donde el Estado alterna apertura a flujos globales con banca pública interventora, sino que capitaliza la experiencia previa de BBVA en procesos de internacionalización, particularmente en Latinoamérica, para consolidar una ventaja competitiva sostenible.

El modelo CIB también exige un estándar ético elevado. La financiación de empresas agroindustriales plantea riesgos de impacto ambiental en el Amazonas, los conflictos de interés en operaciones FX donde BBVA es contraparte de sus clientes, y la optimización fiscal vía FIM que podría interpretarse como evasión fiscal. BBVA debe implementar filtros ESG estrictos, segregación *clearings* en B3/CETIP, ser transparente en sus operaciones y auditar sesgos en IA.

En definitiva, la elección del CIB como vía de entrada no responde únicamente a una decisión táctica, sino que constituye una estrategia coherente con las características estructurales del mercado brasileño (2,1 billones de dólares de PIB, liderazgo en agro/energía), las capacidades globales de BBVA y las dinámicas competitivas observadas. Esta internacionalización selectiva mediante especialización genera mayor valor a largo plazo que una expansión indiscriminada en retail, posicionando a BBVA como referente en CIB para Latinoamérica y demostrando que la combinación de análisis riguroso del entorno, alineación con recursos internos y gestión ética de riesgos puede convertir desafíos complejos en oportunidades estratégicas.

# 7 BIBLIOGRAFÍA

Recursos internos no confidenciales de BBVA

AM Best. (2025). *Informe de Riesgo País: Brasil (CRT-4)*. [brazil\\_spanish\\_translation.pdf](#)

Banco de España. (2024). *Informe de economía latinoamericana: Indicadores de Brasil*. [https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformeEconomiaLatinoamericana/2024/S2/fich/EconomiaLatinoamericana\\_indicadores\\_brasil\\_022024.pdf](https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformeEconomiaLatinoamericana/2024/S2/fich/EconomiaLatinoamericana_indicadores_brasil_022024.pdf)

Banco de España. (2024). *Informe de Estabilidad Financiera*. Madrid: Banco de España. [IEF 2024 1 Pres.pdf](#)

BBVA. (2018). *The internationalization of BBVA: from a local bank to a multinational operating in more than 30 countries*. [The internationalization of BBVA: from a local bank to a multinational operating in more than 30 countries | BBVA](#)

BBVA. (2025, 3 de noviembre). Agustina Ramírez: “Brasil completa el mapa estratégico de BBVA en Latinoamérica”. BBVA.com <https://www.bbva.com/es/empresas/agustina-ramirez-brasil-completa-el-mapa-estrategico-de-bbva-en-latinoamerica/>

BBVA. (2025a). *BBVA en 2025, el año del crecimiento y la innovación al servicio del cliente*. [BBVA en 2025, el año del crecimiento y la innovación](#)

BBVA. (2025b). Más allá de las fronteras: Así impulsa BBVA CIB la expansión internacional de las empresas. <https://www.bbva.com/es/empresas/mas-alla-de-las-fronteras-asi-impulsa-bbva-cib-la-expansion-internacional-de-las-empresas/>

BBVA. (2025c). *BBVA lanza una nueva solución de ‘supply chain finance’ para liderar el negocio en sus principales mercados*. <https://www.bbva.com/es/bbva-lanza-una-nueva-solucion-de-supply-chain-finance-para-liderar-el-negocio-en-sus-principales-mercados/>

BBVA CIB. (2025). *BBVA expande su banca transaccional en mercados estratégicos*. BBVA Corporate & Investment Banking. <https://www.bbvacib.com/es/insights/news/https-www-bbvacib-com-es-insights-news-bbva-expande-banca-transaccional-reforzando-presencia-mercados-estrategicos/>

BBVA. (2026). Carlos Torres Vila destaca la inteligencia artificial como factor clave para impulsar la competitividad. [Carlos Torres Vila destaca la inteligencia artificial como factor clave para impulsar la competitividad](#)

CAF (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe). (2022, 2 de diciembre). *Inclusión financiera en América Latina: ¿qué tanto hemos avanzado?* [Inclusión financiera en América Latina: ¿qué tanto hemos avanzado?](#)

CESCE. (2024, 25 de septiembre). *Informe Riesgo País: Brasil*. Dirección de Riesgo País y Gestión de Deuda. Cesce España. [b842fb07-2536-b48d-12f5-9078c3937850](#)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2025). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe: Brasil*. Naciones Unidas. [CEPALSTAT Portal de Datos y Publicaciones Estadísticas](#)

De Paula, L. F. R., Machado Netto, P. L., & Mantoan, E. (2026). *Liberal or developmentalist? Brazil's faces in the global financial order*. Brazilian Journal of Political Economy [SciELO Brazil - Liberal or Developmentalist? Brazil's faces in the global financial order Liberal or Developmentalist? Brazil's faces in the global financial order](#)

Fondo Monetario Internacional [FMI]. (2025). *Perspectivas Económicas: Las Américas*. Washington, D.C.: FMI. [October 2025 Regional Economic Outlook: Western Hemisphere--Navigating a Shifting Global Environment](#)

Joaquim, G., Van Doornik, B., & Ornelas, J. R. (2019). *Bank Competition, Cost of Credit and Economic Activity: evidence from Brazil*. Banco Central do Brasil. [Bank Competition, Cost of Credit and Economic Activity: evidence from Brazil](#)

RankingsLatAm. (2025, junio). *Brazil's banking landscape 2025: Assets, credit, deposits and profitability – June 2025 rankings*. RankingsLatAm. <https://rankingslatam.com/es-la/blogs/industry-news/brazil-s-banking-landscape-2025-assets-credit-deposits-and-profitability-june-2025-rankings>

Rusith. (2021). *Porter's Five Forces: Applied to Banking Industry with Real World Examples*. Learn Business Concepts [Porter's Five Forces: Applied To Banking Industry with Real World Examples](#)

SELA (Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe). (2022, 11 julio). *El Banco Mundial califica a Brasil, Chile y Venezuela como los países más bancarizados de América Latina y el Caribe*. <https://www.sela.org/banco-mundial-2/>

SOAS University of London. (2023). *The Role of Banks in Corporate Business*. [Corporate and Investment Banking](#)

TV BRICS. (2025, 4 de junio). *Brasil registra un crecimiento del PIB del 1,4% en el segundo trimestre de 2024*. TV BRICS [PIB de Brasil crece 1,4% en el primer trimestre | TV BRICS, 04.06.25](#)

Whitespaces Intelligence. (2025). *Porter's Five Forces Analysis: Brazilian Financial System Infrastructure*. Whitespaces Intelligence [Porter Six Forces - Industry Whitespaces Intelligence](#)

## Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

Por la presente, yo, Alonso Castillo Jiménez, estudiante de ADE + Business Analytics de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Estrategia de internacionalización de BBVA CIB en Brasil: análisis del entorno, riesgos país y oportunidades competitivas", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
5. **Generador de datos sintéticos de prueba:** Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
6. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 27/05/2026

Firma: \_\_\_\_\_

