

ESTRATEGIAS BANCARIAS EN LA UNION EUROPEA: LAS EMPRESAS DE SERVICIOS FINANCIEROS TRAS EL INFORME CECCHINI (*)

Edward P. M. Gardener

I. INTRODUCCION

La llegada de «Europa 1992» ha centrado la atención en las estrategias y el entorno estratégico de las entidades de depósito europeas y otros tipos de empresas de servicios financieros (ESF). ¿Por qué ese marcado interés de los economistas y responsables políticos en las estrategias de la banca y del sector financiero? Una razón fundamental es, obviamente, la importancia económica relativa que en las economías occidentales han tenido los sectores financieros durante las dos últimas décadas. El famoso Informe Cecchini (Commission of the European Communities, 1988a) confirmó la trascendencia de la desregulación de los sectores financieros entre las ganancias globales que se esperaban de la implantación del mercado interior europeo. Fruto de ella es el gran interés que despiertan las distintas estrategias de banca y otras actividades de las ESF. ¿Se desenvuelve mejor en este contexto el modelo de banco «especializado» o el de banco «universal»? ¿Es imprescindible que haya bancos paneuropeos? ¿Tendrá éxito la *bancaassurance*? ¿Cómo medir y evaluar el «éxito estratégico» de un banco? ¿Cómo aseguran ventajas competitivas las ESF? Estas y otras análogas son las preguntas que se plantean.

Desdichadamente, las respuestas no son ni fáciles ni rotundas. Los economistas, de todos modos, han avanzado notablemente en la explicación y el análisis de los principales aspectos del tema. Este artículo comienza por un examen del marco que está configurando las estrategias bancarias europeas. Se estudian algunas de las reacciones más generales de estrategia bancaria y problemas conexos dentro del entorno contemporáneo y su evolución. La segunda parte se centra en la génesis de las estrategias bancarias y los métodos (y problemas) de evaluación de su eficiencia relativa. Se examina y enjuicia la visión de esas cuestiones presentada en el Informe Cecchini, y de ahí se pasa a considerar cómo se podría estudiar la eficiencia relativa de las estrategias bancarias. Finalmente, se extraen de esta investigación exploratoria algunas

consecuencias e implicaciones de carácter preliminar y provisional.

II. EL ENTORNO ESTRATEGICO

1. Las fuerzas del cambio

Las fuerzas que impulsan el cambio en la banca europea han sido objeto de abundante análisis y debate en los últimos años; véanse, por ejemplo, Mullineux (1992), Arthur Andersen (1993), Canals (1993), Gardener y Molyneux (1993) y Revell (1994). Durante la década de los ochenta y en los primeros años noventa, los mercados bancarios y financieros de la Unión Europea han pasado de una relativa protección a una situación más abierta o competitiva. A lo largo del tiempo, la regulación tutelar, unida a las normas implícitas que ejercían los usos y precedentes históricos, había contribuido a segmentar diferentes grupos de instituciones y mercados financieros. Ni qué decir tiene que los mercados financieros se han abierto más y se han desregulado más deprisa en unos países europeos que en otros.

En ese contexto, cabe ver «Europa 1992» como un hito más en un camino de desregulación que, para los sistemas financieros occidentales, comenzó realmente en los últimos años de la década de 1960 y primeros de la de 1970. Ese «camino» se caracteriza, entre otras cosas, por la adopción generalizada de la teoría económica «de libre mercado», la idea de que «la mano invisible» asigna los recursos mejor que ningún organismo gubernamental. En la política aplicada a los mercados financieros, los gobiernos occidentales (así como otros en número cada vez mayor) han seguido esa ideología con un entusiasmo casi sin precedentes. A ese tipo de desregulación en el sector financiero lo llamaremos «desregulación estructural», entendiendo por tal la supresión de trabas a la actuación de las instituciones y mercados financieros en aras de una competencia más libre. Las ganancias económicas que con ello se persiguen son las que cabe esperar de una mayor competencia, como más innovación,

precios más bajos, bienes y servicios de mejor calidad y producción más eficiente. En los sectores financieros, el resultado de las medidas desreguladoras es una mayor «difusión estructural» o «arbitraje estructural»: la disgregación o fusión, en su caso, de agrupaciones institucionales y mercados antes segmentados. Es inevitable que la histórica «franquicia bancaria» se debilite desde el momento en que entren, o puedan entrar, más actores en los segmentos de mercado donde tradicionalmente operaban los bancos, a menudo desde una posición dominante.

Junto a ese proceso continuo de desregulación estructural, en los países de la Unión Europea tiene lugar un proceso paralelo de nueva regulación (o «re-regulación») a efectos de vigilancia (y de protección del inversor y aplicación de la normativa mercantil). La protección del pequeño consumidor y la reducción del posible riesgo sistémico se cuentan entre las «justificaciones» más importantes de esta clase de normas reguladoras. Reducir el posible riesgo sistémico puede ser particularmente necesario en fases de desregulación intensa, mientras los bancos y otras ESF ajustan los balances de sus carteras al nuevo entorno. Durante esas fases, la aparición de nuevos riesgos en la banca y las dificultades que plantea la gestión de las nuevas fuentes de riesgo pueden incrementar el riesgo sistémico, aunque sólo sea temporalmente. Para lo que aquí nos interesa, sin embargo, basta tomar este tipo de nueva regulación como un dato más de la realidad.

Con la desregulación estructural aumenta la presión competitiva que soportan los bancos, y la nueva regulación de vigilancia puede imponerles costes añadidos: no sólo costes de cumplimiento, sino también los aumentos de capital y las nuevas posiciones en materia de riesgo y rendimiento de la cartera que deban procurarse para satisfacer las normas de vigilancia, por ejemplo, las de adecuación de capital. El dilema macropolítico está claro: un exceso de nueva regulación de este tipo puede neutralizar los beneficios que se pretendía obtener de la desregulación estructural. En el nivel microeconómico, se hace patente la necesidad de que los bancos sean cada vez más eficientes en el despliegue de todos sus recursos.

La nueva regulación y la nueva competencia son los motores del cambio en los sectores financieros de la Unión Europea. En el gráfico 1 se resumen las principales fuerzas del cambio identificadas en una encuesta reciente (Arthur Andersen, 1993) (1), donde también se hacía esta pregunta: «¿Qué fuerzas del cambio afectarán más a la estructura de los mercados financieros de su país?»; los resultados se muestran en el cuadro núm. 1. La evolución del marco regulador, de la competencia y de la tecnología se consideran las tres grandes fuerzas del cambio más importantes para los mercados bancarios y financieros de Europa.

GRAFICO 1
FUERZAS DEL CAMBIO



Fuente: Arthur Andersen (1993, fig. 1.1, pág. 1).

2. El entorno bancario

Las estructuras de la banca y sus estrategias están pasando por un proceso radical de reorganización y desarrollo. La concentración, por ejemplo, ha aumentado en muchos mercados bancarios a medida que los bancos procuraban defender sus posiciones en el interior. Por otra parte, las transformaciones que se están produciendo en la Unión Europea no son sólo estructurales, sino que en muchos casos reflejan cambios sociales y macroeconómicos.

Entre los cambios sociales cabe señalar el envejecimiento de la población, la formación de una clientela mejor informada (más exigente) y la idea, cada día más extendida en la clientela, de que todos los servicios financieros deben estar disponibles en cualquier momento. Esto último, por ejemplo, está empujando a la industria europea de servicios financieros hacia el llamado «modelo de banco virtual» en la banca minorista, y apartándola del «modelo de banco tradicional» (2). En este marco, el modelo de banco tradicional se basa en la oficina. En el modelo virtual, en cambio, los bancos se sirven de una serie de sistemas de servicio tales como el banco por teléfono, el banco en casa y los cajeros automáticos, para facilitar el acceso directo del cliente a los servicios bancarios desde cualquier ubicación geográfica. Los sistemas de servicio a través de una multiplicidad de cauces, entre los que se cuenta el *mailing* directo son, pues, una característica distintiva del llamado «modelo de banco virtual». El banco virtual está también más dispuesto a establecer alianzas estratégicas con otros bancos o empresas para mejorar su posición competitiva, y tiende a coordinar las aportaciones de distintas organizaciones en un producto final más que a tratar de producir toda clase de servicios.

El envejecimiento de la población ha tenido, entre otros efectos, el de estimular a los bancos a desarrollar y ampliar su gama de productos de ahorro y pensiones. Ha sido, además, un factor en el avance reciente de bancos y compañías aseguradoras de muchos países europeos hacia la *bancassurance* o

**CUADRO NUM. 1
FUERZAS DEL CAMBIO EN LOS MERCADOS FINANCIEROS (*)**

	Total	Austria	Bélgica	Europa Central y del Este	Channel Islands	Dinamarca	Finlandia	Francia	Alemania	Grecia
Nueva regulación eurocomunitaria..	1	1	1	5	1	1	2	2	1	1
Competencia entre entidades bancarias y no bancarias	2	4	3	6	5	10	6	4	4	7
Competencia de instituciones financieras extranjeras	3	2	6	2	5	2	7	6	9	6
Nueva regulación interior	4	3	3	1	2	6	4	1	11	2
Avance tecnológico	5	4	7	10	8	9	12	11	3	5
Nueva normativa tributaria	6	7	3	7	3	5	5	2	8	9
Competencia de nuevos entrantes.	7	4	9	3	5	10	10	5	2	3
Introducción de productos nuevos..	8	10	9	4	13	8	11	7	7	4
Aumento de la influencia de los prestatarios	9	8	8	12	11	13	9	9	6	8
Aumento de la influencia de los inversores internacionales	10	12	11	11	10	4	13	7	5	11
Aumento del coste de los fondos ..	11	10	2	8	11	7	8	13	10	10
Disminución del valor de los activos	12	13	13	12	8	3	1	12	14	14
Restricciones crediticias (<i>credit crunch</i>)	13	13	14	9	14	10	2	10	12	12
Nueva regulación internacional no eurocomunitaria	14	8	12	14	4	13	14	14	13	12

	Irlanda	Italia	Luxemburgo	Holanda	Noruega	Portugal	España	Suecia	Reino Unido
Nueva regulación eurocomunitaria..	2	1	1	1	6	1	2	1	1
Competencia entre entidades bancarias y no bancarias	1	7	5	2	1	6	13	12	2
Competencia de instituciones financieras extranjeras	5	3	6	3	2	2	4	10	3
Nueva regulación interior	7	4	3	9	14	10	7	3	9
Avance tecnológico	3	6	8	5	3	5	3	9	4
Nueva normativa tributaria	7	2	2	6	12	7	5	10	14
Competencia de nuevos entrantes.	6	11	7	10	4	3	1	6	11
Introducción de productos nuevos..	7	5	9	8	8	9	8	7	5
Aumento de la influencia de los prestatarios	10	9	12	7	8	4	10	5	7
Aumento de la influencia de los inversores internacionales	12	9	11	4	4	8	5	2	8
Aumento del coste de los fondos ..	3	12	4	6	13	13	12	12	11
Disminución del valor de los activos	12	13	13	14	4	14	11	3	5
Restricciones crediticias (<i>credit crunch</i>)	11	7	14	13	13	11	8	8	10
Nueva regulación internacional no eurocomunitaria	14	13	10	11	8	12	14	12	13

(*) Pregunta: «¿Qué fuerzas del cambio afectarán más a la estructura de los mercados financieros de su país?». Las columnas muestran el orden de clasificación (1 = el factor más importante a juicio de los encuestados; 14 = el factor menos importante a juicio de los encuestados).
Fuente: Arthur Andersen (1993, fig. 1.2, pág. 2).

allfinanz. La mejor información y el mayor grado de exigencia de la clientela ha orientado más las estrategias bancarias hacia la demanda, con profundas repercusiones. Por ejemplo, los bancos han concedido un valor estratégico mucho mayor al *marketing* y objetivos conexos, como la selección de la clientela, la satisfacción del cliente, la cuota de mercado y la productividad del personal.

También las transformaciones macroeconómicas son factores determinantes en la configuración del entorno bancario. En la sección precedente se ha subrayado la importancia de la regulación como fuerza del cambio. Durante los años ochenta, la volatilidad acrecentada de los tipos de interés, los tipos de cambio y la inflación fueron también ingredientes notables del entorno de la banca. En los noventa, la unión económica y monetaria, la privatización continuada (o reducción de la intervención directa del Estado) en los sectores financieros de la Unión Europea, el menor protagonismo estatal en la provisión de pensiones y la apertura de Europa Central y Oriental serán seguramente influencias de peso.

Muchos indicadores revelan que el entorno actual está poniendo en serios aprietos a la industria bancaria mundial. Como ejemplos basta citar el declive de la rentabilidad de los recursos propios (ROE), el estrechamiento de los márgenes, los problemas de adecuación de capital y la reducción de las calificaciones de algunos bancos. El aumento de la consolidación y de la racionalización, algunas quiebras y unos beneficios cada día más difíciles son parte habitual del panorama bancario de la Unión Europea desde hace ya algún tiempo.

Una encuesta reciente (Gemini/EFMA, 1992) (3) pintaba un panorama relativamente pesimista en cuanto a los beneficios esperados en la banca. Los banqueros consultados estimaban que la rentabilidad de los recursos propios (ROE) habrá descendido para el año 2005 hasta aproximadamente un 10 por 100: últimamente se ha situado entre un 12 y un 25 por 100 para los principales bancos de la Unión Europea. Dado el nivel de riesgo de las actividades bancarias, los encuestados pensaban que el ROE debería estar en una banda de entre el 15 y el 20 por 100. El pesimismo de estos resultados parece excesivo, pero en general se está de acuerdo en que los bancos van a tener que priorizar y gestionar mejor sus beneficios y su rentabilidad durante la presente década. La encuesta de Arthur Andersen (1993) reveló que los banqueros pensaban en el ROE (seguido del nivel del beneficio de explotación y el rendimiento de activos con ponderaciones de riesgo) como su indicador financiero u objetivo más importante para el año 2000.

Sobre ese telón de fondo, los cambios siguientes parecen especialmente relevantes en la marcha de la banca hacia el año 2000:

— La rentabilidad y el ROE serán cada día más

importantes, y el tamaño en abstracto interesará menos. El lema será el crecimiento rentable.

— La capitalización mejorará, al orientarse más los bancos y afinar su capacidad de gestión respecto a sus riesgos y rendimientos globales.

— La industria bancaria ganará en eficiencia (perderá menos puestos de trabajo) gracias a la inversión en tecnología.

— Aumentará la proporción de los ingresos bancarios procedentes de actividades comerciales.

— La titulización contribuirá a restar importancia al crédito, y en general habrá un mayor enfoque de la banca hacia los mercados de capitales.

— Los costes de financiación se mantendrán altos: los bancos tendrán que luchar por conservar sus depósitos. Los ingresos por comisiones cobrarán mayor relieve.

— Los productos de ahorro serán los que impulsen la actividad bancaria minorista. Las hipotecas serán la fuente principal de crecimiento de los préstamos, y habrá un área muy atractiva de nuevas actividades en el ámbito de las pensiones.

Este panorama es el que se desprende de encuestas recientes —por ejemplo, Gemini/EFMA (1992) y Arthur Andersen (1993)— y de las opiniones de analistas como Morgan Stanley (1994). Dentro de ese entorno, muy interesante pero también más hostil, cabe esperar una consolidación significativa y más reestructuraciones de instituciones en la industria bancaria de muchos países de la Unión Europea.

3. La respuesta de las entidades de depósito y los problemas de gestión

En las actuales condiciones, las entidades de depósito vienen centrando sus esfuerzos en la mejora (reducción) de sus *ratios* costes/ingresos: racionalizar ha sido una de sus principales respuestas. Enfrentados a las circunstancias ambientales que ya hemos visto, problemas serios de calidad de los activos (mayores riesgos) y un estancamiento de los beneficios que en algunos casos ha sido descenso, las entidades financieras en general han puesto un mayor acento en la gestión de costes. Un estudio reciente (Salomon, 1993) daba, entre otros, estos tres hallazgos:

— Pocas entidades han logrado reducir notablemente su *ratio* de costes/ingresos desde mediados de la década de 1980 (sólo en el Reino Unido, los Estados Unidos y España habían descendido las cifras totales de personal y oficinas hasta 1991, la fecha del estudio de Salomon).

— Las *ratios* de costes/ingresos de las entidades financieras de muchos países se mueven dentro de una banda relativamente amplia.

— Muchas entidades han seguido políticas acertadas que les han permitido reducir su *ratio* de costes/ingresos.

En el gráfico 2 se resumen las *ratios* de costes/ingresos de bancos escogidos de diez países, según el estudio citado.

El cuadro núm. 2 muestra un aspecto de la reestructuración del sector bancario que está en marcha en toda la Unión Europea. En Francia, Italia y Alemania la racionalización ha sido más lenta, por razones de índole laboral, que en muchos otros países de la Unión. En cambio, en el Reino Unido, España y los países escandinavos ha mejorado la eficiencia con la disminución del número de empleados y oficinas. Del apartado *b* del mismo cuadro se deduce también el potencial de automatización que existe todavía en países como Bélgica, Alemania e Italia, si se los compara con el Reino Unido, Suiza y Francia.

El estudio de Salomon (1993) puso de manifiesto que los bancos con costes bajos practicaban políticas tales como un fuerte compromiso de la dirección en gestionar una entidad competitiva, el uso de una buena base de datos para medir los resultados, un proceso continuo y riguroso de gestión de costes (en lugar de «empujones» aislados), la reestructuración de la función minorista y la capacidad de gestionar con éxito proyectos de tecnología de la información. Otras características de las entidades con costes bajos eran la estandarización de los productos, el empleo de personal a tiempo parcial, la contratación exterior de funciones no estratégicas, el

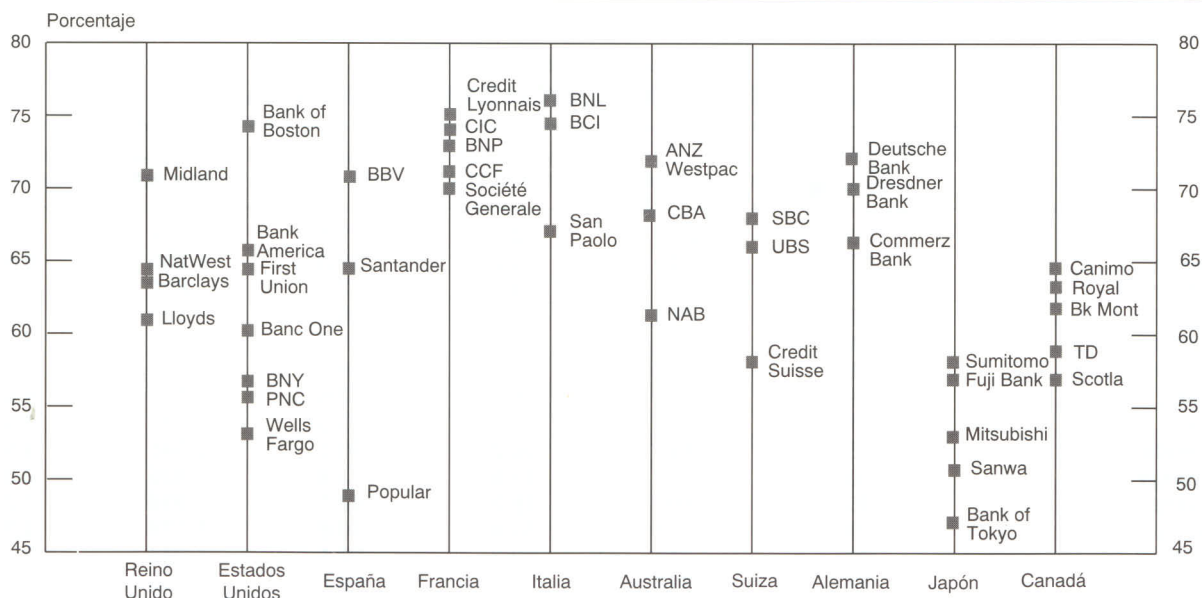
empleo de *inputs* de los consumidores en el lugar de las transacciones y la reestructuración de oficinas y la centralización de procesos. La reingeniería de procesos se está adoptando en Europa a un

CUADRO NUM. 2
OFICINAS Y CAJEROS AUTOMATICOS
EN LA UNION EUROPEA

	Fin de 1987	Fin de 1991	Fin de 1992
<i>a) Número de oficinas por país (1)</i>			
Bélgica	9.084	10.178	10.379
Francia	25.492	25.589	25.479
Alemania	44.207	49.169	49.685
Italia	15.365	19.078	20.789
Holanda	5.718	5.520	5.168
Suecia	3.498	3.064	2.910
Suiza	4.005	4.190	4.111
Reino Unido	21.961	19.475	19.024
<i>b) Número de cajeros automáticos por millón de habitantes</i>			
	1988	1992	
Bélgica	85	109	
Francia	206	305	
Alemania	122	235	
Italia	99	245	
Holanda	69	263	
Suecia	206	254	
Suiza	262	387	
Reino Unido	245	316	

(1) Bancos comerciales, cajas de ahorros, bancos cooperativos y rurales.
Fuente: Morgan Stanley (1994, cuadros 8 y 9, págs. 6 y 7).

GRAFICO 2
RATIOS DE COSTES DE UNA MUESTRA DE BANCOS
(1992)



Fuente: Salomon Brothers (1993, gráfico 6, pág. 7).

ritmo relativamente más lento que en los Estados Unidos: los bancos estadounidenses han resultado con frecuencia más productivos que muchos de sus homólogos fuera de ese país.

Racionalización, reestructuración y consolidación compendian gran parte de las muy variadas respuestas de las entidades de depósito al nuevo entorno que se está desarrollando en Europa. El ciclo, inducido por la desregulación, de competencia intensificada, reducción de márgenes y beneficios y consolidación o especialización es una visión simplificada de la dinámica de presiones que soporta el sector financiero actualmente. La industria bancaria europea se encuentra inmersa en un proceso in-interrumpido de reorganización. Entre las opciones estratégicas más generales que se ofrecen a los bancos parecen estar el crecimiento mediante adquisición, dejarse adquirir o especializarse más; otra opción es la quiebra, por supuesto. La mayoría de los bancos no podrán seguir siendo «todo para todos». El cuadro núm. 3 ilustra las considerables diferencias que se aprecian dentro de la Unión Europea en lo que se refiere a exceso de capacidad en la banca, medido *grosso modo* por activos totales por entidad y capital por entidad. De ahí parece deducirse que el margen que aún queda para racionalizar es mayor en unos países, como Italia, que en otros.

Una de las principales novedades estratégicas aparecidas en Europa ha sido la *bancassurance* o *allfinanz*, esto es, la confluencia de los sectores, antes separados, de seguros de vida y banca minorista. Esencialmente, se trata de que una ESF suministre a sus clientes toda una gama de servicios financieros; los dos sectores principales que entran en juego son la banca minorista tradicional y los seguros de vida, pero el mismo concepto puede

hacerse extensivo a todos los servicios financieros personales (incluidos los seguros generales) y a la clientela empresarial. Bancos y aseguradoras han seguido diversos planteamientos a la hora de establecer la *bancassurance* o *allfinanz* (véase Lafferty, 1991).

Estos ejemplos dan idea de la escala y profundidad de las transformaciones que se están operando en la industria bancaria de la Unión Europea. Los desafíos estratégicos consiguientes han sido muchos. En el caso de la *bancassurance*, por ejemplo, hay datos empíricos recientes (4) que indican que los bancos no han cosechado el éxito que esperaban en la venta cruzada de distintos productos. También surgen problemas de «choque de culturas empresariales» cuando un banco intenta colaborar estrechamente o desarrollar actividades conjuntas con otro tipo de ESF. Ese «choque de culturas» en los modos de gestión puede agravarse con diferencias nacionales cuando quienes cooperan son ESF de distintos países (5). La actividad de fusiones y adquisiciones transfronterizas que el Informe Cecchini pronosticaba para el sector financiero, a partir de 1992, no se ha materializado, porque la mayoría de las entidades de depósito han dado prioridad estratégica a proteger y afianzar su posición en el interior; ésta ha sido la pauta más común, aunque también ha habido excepciones notables.

Dos prioridades estratégicas generales se han cuestionado en el entorno actual. Una es la aceptación sin reservas de la idea de que las estrategias bancarias deben estar enteramente dictadas por la demanda, o el mercado. Es posible que el diseño de estrategias acertadas requiera dar un mayor peso a factores de oferta (véanse, por ejemplo, Abraham y Lierman, 1991, y Gardener en Revell, comp., 1994, página 75). Otra nota cautelar, no del todo ajena a

CUADRO NUM. 3
RACIONALIZACION DE LA INDUSTRIA BANCARIA EUROPEA

País	Número de bancos entre los 1.000 primeros	Activo (× 1.000 mill. de \$)	Activo por banco (× 1.000 mill. de \$)	Capital (× 1.000 mill. de \$)	Capital por banco (millones de \$)	Capital como porcentaje del PIB
Austria	20	248	12,4	11,1	554	6,0
Bélgica	10	444	44,4	12,3	1.230	5,6
Dinamarca	11	155	14,1	7,4	671	5,2
Finlandia	7	110	15,7	5,4	778	5,0
Francia	24	2.048	85,3	81,5	3.395	6,2
Alemania	85	2.648	31,2	84,6	995	4,8
Irlanda	2	53	26,5	2,6	1.315	5,4
Italia	91	1.464	16,1	79,9	877	6,5
Holanda	13	653	50,2	30,5	2.346	9,5
Noruega	6	71	11,8	2,6	426	2,3
España	45	690	15,3	42,1	936	7,3
Suecia	9	283	31,4	10,6	1.178	4,3
Suiza	32	715	22,3	39,5	1.234	16,4
Reino Unido	33	1.217	36,9	56,0	1.698	5,4

Fuente: Morgan Stanley (1994, cuadro 15, pág. 11).

la anterior, es la que ha hecho sonar McLean (1994) al sostener que en el entorno actual existe el riesgo de que los bancos pongan un acento excesivo en los costes. Teóricamente pueden seguir en los años noventa, según McLean, uno de dos «modelos culturales»: la cultura del control de costes (que prioriza su contención) o la cultura del servicio al cliente (que prioriza la satisfacción de éste). El peligro estriba en que una cultura del control de costes puede ir en detrimento del servicio al cliente, y las consecuencias a largo plazo de una estrategia de esa índole está aún por ver.

III. LA ESTRATEGIA BANCARIA Y EL ÉXITO COMPETITIVO

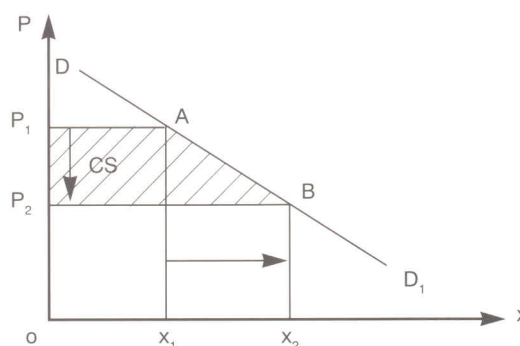
1. La visión de Cecchini

Las tesis de Cecchini sobre los costes de la «no Europa» (véanse *Commission of the European Communities*, 1988a y 1988b) para el sector financiero se basaban, fundamentalmente, en una serie de supuestos sobre la evolución de los precios (el coste para el cliente) de los productos financieros en un mercado financiero integrado. El principio subyacente era el «principio de no arbitraje», esto es, que dos activos idénticos deben venderse al mismo precio. Sobre esta «ley del precio único» se sostenía la metodología microeconómica con que Cecchini computaba las ganancias en excedente del consumidor (EC), dentro de las simulaciones de los beneficios económicos que acarrearía la implantación del mercado interior europeo en el ámbito de los servicios financieros.

El modelo Cecchini implicaba que, en un mercado limitado por fronteras nacionales, los productores pueden encontrar economías de escala interiores que den como resultado una producción ineficiente o exigua, y una estructura de mercado oligopolista (véanse, por ejemplo, Gardener y Teppett, 1990, 1992a, 1992b y 1995). Una Europa no integrada se traduciría, por tanto, en unos costes medios innecesariamente elevados. También el margen comercial sobre los costes marginales sería mayor de lo necesario para cubrir los costes fijos. Desde esta perspectiva teórica, las consecuencias de abrir el mercado serían el descenso de los costes unitarios gracias a un mayor uso de economías de escala, y probablemente la reducción del margen comercial sobre los costes marginales, en la medida en que el oligopolio se debilitase. Con ello saldrían ganando los consumidores (por el aumento del EC resultante de la caída de los precios, y un incremento de la producción y adquisición de esos productos y servicios), pero también se reducirían los beneficios excesivos de los productores.

El gráfico 3 desarrolla las ganancias en EC (área P_1ABP_2) calculadas por Cecchini. DD_1 es la curva de demanda de la industria; P y X representan, res-

GRAFICO 3
GANANCIAS EN EC EN UN EJERCICIO TIPO CECCHINI



pectivamente, los niveles de los precios y de la producción antes de la integración. Se supone que la implantación del mercado interior reduce los precios (de P_1 a P_2), al tiempo que hace aumentar la producción (de X_1 a X_2). Estas mejoras, estimadas en términos de excedente del consumidor, eran la base de las ganancias económicas, el «cambio de bienestar», que Cecchini deducía de la constitución del mercado interior europeo en el ámbito de los servicios financieros (6). En este escenario, los diferenciales de precios no tienen otro origen que la capacidad de algunos países de producir servicios financieros a un coste más bajo en cualquier nivel de producción. En esas hipotéticas circunstancias, no disminuirían ni el beneficio extraordinario de la ESF ni el excedente del productor (7).

El ejercicio microeconómico de Cecchini en el sector financiero examinaba 16 productos en tres áreas de servicios: banca, seguros y valores, con los respectivos precios obtenidos en una encuesta de 1987. Operando sobre una variante de la ley del precio único, se suponía que los precios de cada producto financiero convergerían, sólo a la baja, hacia un llamado «precio de nivel de referencia inferior» (*lower reference level price*, LRLP). El LRLP de cada uno de los 16 productos estudiados es, pues, efectivamente un precio de convergencia, el precio en el que tiende a situarse el correspondiente servicio o producto financiero. Como LRLP se postulaba simplemente para cada producto el promedio de los cuatro precios más bajos en los ocho países encuestados.

En el cuadro núm. 4 se resumen los descensos potenciales (8) (de P_1 a P_2 en el gráfico 3) estimados así por Cecchini. Una cifra positiva en cada celda del cuadro núm. 4 indica la dimensión relativa del descenso de precio del producto financiero en el país correspondiente una vez completado el mercado único. Esos datos son, a la vez, indicadores de competitividad comparativa en los distintos subsectores de productos financieros para cada país comunitario

CUADRO NUM. 4
ESTIMACION DEL DESCENSO POTENCIAL DE LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS
FINANCIEROS POR LA CONSTITUCION DEL MERCADO UNICO

	Bélgica	Alemania	España	Francia	Italia	Luxemburgo	Holanda	Reino Unido
1. Diferencias porcentuales de los precios de los productos financieros respecto al promedio de las cuatro observaciones más bajas								
<i>Banca</i>								
Crédito al consumo	- 41	136	39	105	(1)	- 26	31	121
Tarjetas de crédito	79	60	26	- 30	89	- 12	43	16
Préstamos hipotecarios	31	57	118	78	- 4	(1)	- 6	- 20
Cartas de crédito	22	- 10	59	- 7	9	27	17	8
Cambio de divisas	6	31	196	56	23	33	- 46	16
Cheques de viajero	35	- 7	30	39	22	- 7	33	- 7
Préstamos comerciales	- 5	6	19	- 7	9	6	43	46
<i>Seguros</i>								
Seguros de vida	78	5	37	33	83	66	- 9	- 30
Seguros del hogar	- 16	3	- 4	39	81	57	17	90
Seguros del automóvil	30	15	100	9	148	77	- 7	- 17
Seguros comerciales contra robos e incendios	- 9	43	24	153	245	- 15	- 1	27
Seguros de responsabilidad frente a terceros	13	47	60	117	77	9	- 16	- 7
<i>Valores</i>								
Renta variable privada	36	7	65	- 13	- 3	7	114	123
Deuda privada	14	90	217	21	- 63	27	161	36
Renta variable institucional	26	69	153	- 5	47	68	26	- 47
Deuda institucional	284	- 4	60	57	92	- 36	21	(1)
2. Reducciones teóricas de precios potenciales								
Banca	15	33	34	25	18	16	10	18
Seguros	31	10	32	24	51	37	1	4
Valores	32	11	44	23	33	9	18	12
Total	23	25	34	24	29	17	9	13
3. Reducciones de precios indicativos								
<i>Todos los servicios financieros</i>								
Banda	6-16	5-15	16-26	7-17	9-19	3-13	0-9	2-12
Centro de la banda	11	10	21	12	14	8	4	7

(1) Las observaciones correspondientes al crédito al consumo en Italia, los préstamos hipotecarios en Luxemburgo y la deuda institucional en el Reino Unido son hipotéticos.
Fuente: Commission of the European Communities (1988a, cuadro 5.1.4, pág. 91).

estudiado. Por ejemplo, los subsectores de crédito al consumo en Alemania (136 por 100) y el Reino Unido (121 por 100) parecen mucho menos competitivos que los de Bélgica (- 41 por 100) y Luxemburgo (- 26 por 100). Según eso, la magnitud estimada de los descensos de precios tras 1992 del crédito al consumo en Alemania y el Reino Unido sería mayor (proporcional a los respectivos porcentajes positivos que aparecen en el cuadro núm. 4) una vez constituido el mercado único.

El cuadro núm. 5 muestra las ganancias en EC (correspondientes al área P_1ABP_2 en el gráfico 3)

estimadas según los descensos de precios (las «reducciones de los precios indicativos») del cuadro núm. 4. Estas estimaciones simuladas sitúan las ganancias totales de EC en unos 220.000 millones de ecus. En un contexto macroeconómico, Cecchini calculaba que hasta un tercio del crecimiento total esperado del Mercado Unico Europeo durante los seis años siguientes a 1992 brotaría, directa e indirectamente, de la expansión (desregulación) de los servicios financieros. En ese contexto general, se suponían tres efectos engranados: primero, la escalada de la competencia en el propio sector de servicios financieros; segundo, un «empujón por efecto

CUADRO NUM. 5
GANANCIAS ESTIMADAS POR REDUCCION DE LOS PRECIOS INDICATIVOS
PARA LOS SECTORES FINANCIEROS

Países	Reducción media de los precios indicativos	Impacto directo en el valor añadido de los servicios financieros		Ganancia en el excedente del consumidor por la reducción media de los precios indicativos (1)	
	Porcentaje	Millones de ecus	Porcentaje del PIB	Millones de ecus	Porcentaje del PIB
Bélgica	11	656	0,6	685	0,7
Alemania	10	4.442	0,5	4.619	0,6
España	21	2.925	1,4	3.189	1,5
Francia	12	3.513	0,5	3.683	0,5
Italia	14	3.780	0,7	3.996	0,7
Luxemburgo	8	43	1,2	44	1,2
Holanda	4	341	0,2	347	0,2
Reino Unido	7	4.917	0,8	5.051	0,8
Europa - 8	10	20.617	0,7	21.614	0,7

(1) Suponiendo una elasticidad 0,75 de la demanda de servicios financieros.

Fuente: Commission of the European Communities (1988a, cuadro 5.1.5, pág. 92).

dominó» para todos los sectores que utilizan servicios financieros y, tercero, una influencia nueva y más positiva sobre la conducción de las políticas macroeconómicas en la Unión Europea.

2. La estrategia bancaria en un «modelo Cecchini»: un juicio crítico

El Institute of European Finance ha replicado y evaluado la metodología de Cecchini en dos importantes estudios sobre los países de la EFTA (véanse, por ejemplo, Gardener y Teppett, 1992a y b, y 1995). Estos estudios pusieron de relieve muchas divergencias con la visión Cecchini de la estrategia bancaria y el impacto de la desregulación sobre los servicios financieros en la Unión Europea. Teppett (1993) ha demostrado, además, que utilizando el mismo tipo de datos de partida que Cecchini, una versión mejorada de las ganancias en excedente del consumidor utilizando una simulación de Montecarlo, puede arrojar un resultado muy distinto. El estudio de Teppett confirmó que el aparente sesgo al alza de las estimaciones originales del EC según Cecchini es muy discutible. En el mejor de los casos, un «modelo Cecchini» suministra una imagen muy limitada de lo que puede ser la estrategia bancaria. Para advertirlo basta considerar algunos de los supuestos básicos de dicho modelo y sus debilidades.

Una debilidad notable del planteamiento de Cecchini son sus supuestos de convergencia de los precios. No hay fundamento sólido para afirmar que la convergencia de los precios subsiguiente a una desregulación (9) haya de ser siempre descendente, ni que una caída de los precios deba llevarlos al LRLP de Cecchini. En el Informe se suponía, además, una elasticidad común de la demanda (deriva-

da de un estudio empírico de los Estados Unidos) para los 16 productos financieros considerados a la hora de calcular las ganancias en EC. Las ponderaciones de cada uno de los productos y subsectores financieros dentro de las estimaciones del EC son igualmente discutibles.

Un problema importante en todo ejercicio como el de Cecchini es, por supuesto, la comparabilidad de los precios. En muchos productos financieros, el precio publicado no representa el precio total; habría que sumarle, por ejemplo, comisiones y descuentos. Otras dificultades surgen al comparar productos financieros en los que a menudo existe una conjunción de productos y relaciones con el consumidor. A esto se añade que los productos y servicios financieros tienen diferentes características en los distintos países, características que a su vez pueden variar con el tiempo.

Cecchini suponía que con la desregulación los productores del sector financiero sufrirían una disminución de sus beneficios a corto plazo, pero reaccionarían con diversos ajustes a un plazo más largo. Por ejemplo, en la producción se obtendrían economías de escala; se aprovecharían efectos de curva de aprendizaje; se reducirían las ineficiencias, y las ESF desarrollarían una mayor capacidad de innovación. El «shock de oferta» consiguiente a la desregulación y su supresión de trabas era visto como una especie de círculo virtuoso autosostenido (10). Por tanto, Cecchini no deducía disminución del excedente del productor (11) de las correspondientes ganancias en el excedente del consumidor.

Se suponía que uno de los efectos de la constitución del mercado interior sería la realización de economías de escala, pero la evidencia empírica al respecto en lo que se refiere a banca y servicios

financieros dista mucho de estar clara. Por otra parte, Cecchini prestó poca atención a las estrategias de ajuste de las ESF en el tránsito de la Unión Europea de antes a después de la desregulación; y de hecho pasó por alto los cambios correspondientes de la normativa reguladora, especialmente la nueva regulación prudencial. A pesar de todas estas limitaciones (que, por supuesto, no se le ocultaban al autor), se siguen citando los resultados del Informe sin la menor reserva en cuanto a su validez de fondo.

La actividad de fusiones y adquisiciones transfronterizas que el Informe Cecchini pronosticaba, implícitamente al menos, no se ha materializado aún. Como ya hemos visto, el fortalecimiento en el interior ha sido una preocupación primordial en casi todos los países de la Unión Europea. Es obvio que los banqueros de la mayoría de esos países han tendido a centrar su atención en el interior debido a la mala coyuntura económica nacional, con la posible excepción de Alemania. También es probable, como ya hemos dicho, que la actividad de fusiones y adquisiciones (y las quiebras de bancos) aumenten durante el próximo quinquenio y más allá, conforme siga erosionándose el aparente exceso de capacidad de la banca.

Neven (1989) ha señalado que el modelo Cecchini de convergencia de los precios en la banca minorista podría cumplirse en un mercado perfecto, para un producto homogéneo y con un gran número de bancos con fines de lucro. Pero en los mercados bancarios contemporáneos se diferencian los productos porque los consumidores no cambian de banco por pequeñas diferencias de precio; el número de entidades en el mercado es, a veces, bajo; la regulación seguramente se incrementará, por razones de vigilancia entre otras, y en algunos países los bancos han practicado o practican la colusión.

Sin embargo, la intuición económica sí nos dice que los precios deben bajar, y los bancos ganar en eficiencia si aumenta la competencia de precios. Estos deben empezar a bajar desde el momento en que las entidades financieras se propongan rivalizar en ese terreno. También es probable que la competencia de precios erosione sus beneficios, y eso debería repercutir en otras estrategias bancarias. Lo que ya no está tan claro es que con ello tenga que mejorar la eficiencia de la banca. Neven (1989, página 15) distingue entre eficiencia productiva y eficiencia asignativa (12). En este contexto general hay que valorar la desregulación y otros incentivos a la eficiencia. Si hay incentivos a la eficiencia asignativa (diferencias de precio), es posible que los clientes cambien de banco. Los incentivos a la eficiencia productiva son la amenaza de quiebra o la amenaza de adquisición hostil. Pero la existencia de un fondo de garantía de depósitos puede paliar lo primero, y la amenaza de adquisición hostil no es todavía una realidad cotidiana en la Unión Europea.

Así pues, la visión Cecchini de la estrategia bancaria es, en el mejor de los casos, demasiado simplista; y en el peor, muy equivocada. Quizá estas críticas sean un poco duras, habida cuenta de que lo que aquí nos interesa es la estrategia bancaria, que no era el tema primordial de Cecchini. El escenario presente es de exceso de capacidad, y para ello hay muchas razones. Entre ellas están la erosión (vía desregulación estructural) de la regulación; el aumento de la «difusión» sectorial o «arbitraje»; el aumento de la competencia; la mayor globalización de los mercados bancarios; la tecnología que socava la viabilidad de las estructuras de costes existentes (casi siempre establecidas en un ambiente de regulación tutelar); la competencia asimétrica allí donde los competidores no bancarios tienen más fácil el acceso a los mercados y, en general, la erosión del valor de la franquicia bancaria.

El exceso de capacidad en el sector bancario es difícil de medir, pero hay varios indicadores, por ejemplo, las presiones hacia la reducción de costes, la necesidad de incrementar la rentabilidad de los recursos propios, las fusiones de bancos en varios países de la Unión Europea y el avance continuo hacia la diversificación. En este ambiente, la eficiencia relativa y el éxito comparativo de diferentes estrategias bancarias son cuestiones cruciales. Cecchini no ofreció (ni lo pretendía) un análisis serio de esos aspectos. En condiciones difíciles para la adecuación de capital y los beneficios, urge economizar unos recursos bancarios (*inputs*) que son cada día más escasos. En el apartado siguiente hablaremos de algunos estudios que han empezado a explorar cómo se puede calibrar la eficiencia estratégica de los bancos.

3. La eficiencia relativa de las estrategias bancarias

Cecchini suponía que «Europa 1992» mejoraría la eficiencia bancaria. En el apartado anterior hemos visto que, si bien hay razones para pensar que la eficiencia asignativa puede mejorar con la constitución del mercado único, evaluar el impacto de éste sobre la eficiencia productiva de los bancos resulta más difícil. De todos modos, hay indicadores claros de que una mayor eficiencia productiva es un objetivo perseguido por la mayoría de los bancos en la Europa post-Cecchini. La intensificación de la competencia y las presiones que pesan sobre los beneficios (y la adecuación de capital) son ejemplos de los factores ambientales que han acrecentado últimamente el valor de la eficiencia en las estrategias bancarias.

Dentro de este marco es donde cobra importancia el concepto de «eficiencia relativa». En un nivel general, la «eficiencia relativa» requiere que la estrategia bancaria X (o el banco X) analizada se traduzca en una mejor posición global de riesgos y

rendimientos que la estrategia alternativa Y (o el banco Y). En un sentido más amplio, y dentro de un sistema de libre empresa, esa eficiencia se mide en definitiva por su impacto sobre la maximización de la riqueza del accionista. En última instancia, el mercado «se pronuncia» sobre las eficiencias relativas de las diferentes estrategias bancarias y sus «éxitos» comparativos. Hay, además, evidencia empírica significativa (de los Estados Unidos) de que los bancos que se proponen mejorar la riqueza del accionista persiguiendo primordialmente objetivos contables (como la rentabilidad de los activos y la rentabilidad de los recursos propios) quizá no la estén maximizando (13).

La maximización de la riqueza del accionista como calibre de la «eficiencia relativa» o el «éxito» de diferentes estrategias bancarias puede plantear problemas (14), pero no es eso lo que ahora debe preocuparnos. Lo que aquí nos interesa en concreto es la eficiencia medida por costes/ingresos de las entidades de depósito, que además de ser condición previa para maximizar la riqueza del accionista es importante por derecho propio como medida de la eficiencia bancaria. A los efectos presentes, la eficiencia relativa atañe a evaluar diferentes configuraciones, a nivel micro, de costes (*inputs*) e ingresos (*outputs*) de la banca: en este sentido tiene que ver con la eficiencia productiva del banco. La técnica más utilizada para llevar a cabo este tipo de análisis es el empleo de *ratios* basadas en los estados financieros de los bancos. Las limitaciones de tal información y de las *ratios* financieras son de todos conocidas, a pesar de lo cual esos datos siguen siendo muy utilizados, y parecen tener una influencia fuerte sobre la adopción de decisiones en el mundo real.

En el contexto presente, la eficiencia relativa atañe a si una entidad financiera puede incrementar sus *outputs* para una combinación dada de *inputs*, o reducir sus *inputs* para conseguir el mismo *output*. Una entidad será relativamente eficiente si no puede mejorar su posición en este sentido de *input/output*. Davis y colab. (1993) llaman a esta clase de eficiencia relativa «ventaja competitiva». Para estudiarla utilizan un modelo de *ratios* refinado, que a su vez se puede enriquecer mediante una «técnica de

frontera» metodológicamente similar, tomada del ámbito de la teoría económica y la teoría de la gestión.

Davis y colab. (1993) desarrollaron una medida hipotética neutra de los resultados bancarios llamada «valor añadido», que se corresponde con el precedente concepto de eficiencia relativa. Esta medida puede servir para clasificar las entidades financieras. Para calcularla se efectúan tres ajustes sobre datos escogidos de los estados financieros de los bancos. En primer lugar, se detrae del beneficio (neto de todos los pagos de intereses) un cargo de capital, que se obtiene multiplicando la base de capital por un coste escogido del capital (el «rendimiento normal sobre el capital propio»). Con ese cargo de capital se pretende establecer una condición de neutralidad entre las entidades con mayor intensidad de capital o de mano de obra. El segundo ajuste es un «ajuste por inflación»: Davis y colab. simplemente suman al beneficio las provisiones para reservas (salvo el beneficio retenido, que ya se incluyó en el beneficio antes de impuestos). El tercer ajuste recoge el tamaño de la entidad, y está formado por todos los costes de explotación más el cargo de capital anterior.

La medida de Davis y colab. es la *ratio* del «valor añadido» a los recursos de mano de obra y capital empleados por la entidad; esta medida se resume en el gráfico 4. El cuadro núm. 6 sintetiza los resultados del mismo estudio aplicando la medida del gráfico 4 a una muestra de 25 de las entidades de depósito más importantes de Europa, para el período 1987-1992. El cuadro obtenido es notablemente distinto del que daría un análisis convencional sobre *ratios* contables. Bien es verdad que en general estas entidades están realizando un beneficio modesto, pero en la mayoría de los casos no parecen estar compensando a sus accionistas por el riesgo y el valor temporal de su dinero. A la vista de estos datos, las entidades británicas y españolas parecen las menos rentables. Además, aun en casos como el del Deutsche Bank, que da un beneficio antes de impuestos comparativamente alto, los resultados de Davis y colab. indican que el banco no está «añadiendo valor».

GRAFICO 4
CALCULO DE LA RATIO VALOR AÑADIDO/INPUTS

$$\frac{\text{Renta (o valor añadido)}}{\text{Inputs}} = \frac{\text{Outputs netos}}{\text{Inputs}} = \frac{\text{Outputs-inputs}}{\text{Inputs}} = \frac{\text{Beneficio antes de impuestos menos fallidos, intereses minoritarios y partidas extraordinarias}}{\text{Todos los gastos de explotación + coste de los recursos propios incluida prima}} \pm \frac{\text{Variación de las reservas}}{\text{Coste de los recursos propios incluida prima}}$$

Fuente: Davis y colab. (1993, gráfico 2, pág. 7).

CUADRO NUM. 6
VALOR AÑADIDO MEDIO EN 1987-1992, SEGUN
EL ESTUDIO DE DAVIS Y COLAB. (1993)

Banco	Beneficio antes de impuestos	Variación de las reservas	Coste de los recursos propios	Valor añadido	Inputs	Valor añadido: porcentaje de los inputs
			Millones de ecus en precios de 1992			
Svenska Handelsbanken (1)	303	235	346	192	963	20
Istituto Bancario San Paolo di Torino Group (3)	712	77	641	148	2.608	6
Banco Santander	488	- 14	402	71	1.337	5
Abbey National	652	- 30	591	31	1.220	3
Generale Bank	220	61	285	- 4	1.412	- 0
Deutsche Bank (1)	1.491	- 171	1.364	- 44	5.713	- 1
Banca Commerciale Italiana Group..	380	144	560	- 36	2.002	- 2
Commerzbank	455	- 35	462	- 41	1.850	- 2
Banque Nationale de Paris	522	94	809	- 193	4.174	- 5
Dresdner Bank	573	- 81	663	- 170	2.727	- 6
Lloyds Bank Group	406	- 18	636	- 248	3.513	- 7
Bank of Scotland	191	7	253	- 55	744	- 7
Deutsche Genossenschaftsbank	190	- 27	240	- 76	998	- 8
Credit Lyonnais	390	- 60	748	- 417	4.377	- 10
S-E-Bank Group (1)	54	295	485	- 136	1.405	- 10
Rabobank	496	59	746	- 191	1.784	- 11
Barclays	737	- 33	1.409	- 705	6.124	- 12
National Westminster Bank	754	- 45	1.426	- 717	6.141	- 12
Royal Bank of Scotland Group	229	- 25	367	- 162	1.215	- 13
Cariplo-Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde (1)	666	- 84	882	- 300	2.141	- 14
CA Banking Group	115	15	251	- 121	832	- 15
TSB Group	220	- 42	468	- 290	1.896	- 15
Midland Bank Group	49	- 37	642	- 630	3.510	- 18
Banco Español de Crédito	302	- 172	382	- 251	1.311	- 19
Banco Central (2)	320	- 208	321	- 209	1.028	- 20

(1) Promedio de 1989-1992.

(2) Promedio de 1987-1990.

(3) Promedio de 1988-1991.

Fuente: Davis y colab. (1993, cuadro núm. 2, pág. 9).

Sería un error interpretar el análisis citado como «correcto», porque todo análisis financiero, del tipo que sea, es esencialmente «relativo». Está claro que en esta clase de análisis es crucial la definición de los *inputs* y *outputs*. Aun así, el trabajo de Davis y colab. es interesante, y añade una dimensión importante a nuestro análisis de los bancos en el cuadro núm. 6. Una investigación exploratoria que se está llevando a cabo en Bangor (véase Brown y Gardener, 1994) pretende enriquecer los datos y resultados de Davis y colab. a través de un análisis comparativo de los mismos con los que arroja una técnica denominada DEA (*Data Envelopment Analysis*).

Al igual que el modelo de Davis y colab., el DEA utiliza datos deterministas y es no paramétrico; produce una frontera de eficiencia derivada de los respectivos *inputs* y *outputs*, previamente especificados por el analista. Metodológicamente, y en cuanto a los datos, es, en suma, semejante al «modelo» de Davis y colab., Brown y Gardener (1994) verificaron los datos de Davis y colab. utilizando sus mismos *inputs* y *outputs*. En esta aplica-

ción muy simplificada del DEA, los dos enfoques arrojan exactamente la misma clasificación de las entidades. Sin embargo, aquí los resultados del DEA suponen rendimientos constantes a escala, cosa que no se deduce claramente del mero examen de los resultados de Davis y colab. aislados. Otras pruebas efectuadas con el DEA han puesto de relieve la importancia del tipo de supuesto manejado en cuanto a los rendimientos a escala, que determina diferencias significativas sobre las «puntuaciones de eficiencia» del DEA y la clasificación de entidades resultante. Sólo en el caso de rendimientos constantes a escala, arrojaba el DEA la misma clasificación que Davis y colab. Hay entidades que obtienen aproximadamente la misma puntuación en los cuatro modelos, pero otras reciben puntuaciones muy distintas (véase Brown y Gardener, 1994).

CONCLUSIONES

¿Cuál es, pues, nuestro panorama de las estrategias bancarias en la Unión Europea post-Cecchini? Este artículo ha pretendido hacer hincapié en la magnitud y la complejidad de las transformaciones y los retos que deben afrontar los estrategas de la banca en la actual Unión Europea. Estas son nuestras principales conclusiones:

1. Es un hecho claro que el sector bancario europeo está inmerso en un proceso fundamental de consolidación y reestructuración. El negocio bancario sigue siendo importante, pero la entidad tradicional puede serlo menos en este nuevo mundo; el auge del «modelo de banco virtual» es un indicador estratégico de ese cambio.

2. La desregulación estructural y otras alteraciones del entorno han puesto de relieve que las presiones del mercado pesan cada día más en la configuración de las estrategias bancarias. Pero es necesario que las entidades de depósito conjuguen el efecto de esas presiones inducidas por el mercado con sus propios recursos internos y su propia capacidad de evolución.

3. La visión de la estrategia bancaria que da el Informe Cecchini es, en el mejor de los casos, demasiado simplista; en el peor puede ser engañosa.

4. En las circunstancias actuales de aparente exceso de capacidad y consolidación, la eficiencia y la minimización de los costes tienen una alta prioridad estratégica en el sector bancario.

5. Investigaciones recientes sugieren que las *ratios* financieras convencionales, de base contable, pueden dar un reflejo engañoso de las muchas dimensiones de eficiencia que intervienen en las estrategias bancarias. Por lógica económica, cualquier medida de esa eficiencia debería empezar por establecer una relación entre los *inputs* y los *outputs* de las entidades financieras. La definición de *inputs* y *outputs* siempre ha sido difícil en este terreno, y esa dificultad se ha hecho mayor al aumentar la gama de los productos y servicios del sector. Relacionar los *inputs* y *outputs* bancarios con las ideas de eficiencia basadas en el mercado será un reto estratégico cada vez mayor para las entidades de depósito de la Unión Europea durante la década de los noventa.

NOTAS

(*) Ponencia presentada en el curso sobre «Sistema financiero español, 1994: los retos de la competitividad», organizado por la Fundación FIES y la Universidad de Granada, septiembre de 1994.

(1) Esta encuesta se hizo sobre 400 de los principales bancos y entidades de los mercados de capitales de Europa. También se consultó a paneles de expertos en Europa, Norteamérica y el Asia del Pacífico.

(2) Véase *Retail Banker International* (1994).

(3) Llevada a cabo con 65 ejecutivos de bancos de 15 países.

(4) Véase, por ejemplo, *The Banker* (1993), págs. 68-69.

(5) También ha habido, por supuesto, muchos casos de éxito en esa clase de asociaciones, como la vinculación estratégica del Dresdner Bank alemán y la BNP francesa.

(6) PRICE WATERHOUSE (véase *Commission of the European Communities*, 1988b) designa este supuesto como «caso 1» (diferencial de costes puros).

(7) En el gráfico 3, el área correspondiente bajo la respectiva curva de oferta entre P_1 y P_2 .

(8) Son las cifras que llevan signo positivo en el cuadro núm. 4. Las subidas de precios (cifras con signo negativo en el cuadro núm. 4) no fueron incluidas en las estimaciones del EC de CECCHINI.

(9) Los precios podrían subir tras una desregulación si los mercados desregulados hubieran estado antes sometidos a un racionamiento del crédito.

(10) Que llevaría a descensos de costes → descenso de precios → estimulación de la demanda → aumento de la producción → descenso de costes, y así sucesivamente.

(11) CECCHINI (1988b) y GARDENER y TEPPETT (1992b) las han calculado, y resultaban relativamente bajas, pero no insignificantes.

(12) La eficiencia productiva requiere que la producción se realice con el mínimo coste. La eficiencia asignativa mira a satisfacer las necesidades del consumidor por un precio que refleje el coste del servicio.

(13) Véase, por ejemplo, LEEMPUTTE y KEARNEY (1990). Ahí se ilustra la dicotomía (para la maximización de la riqueza del accionista) entre medir el rendimiento de un banco en términos contables o de mercado.

(14) Véase, por ejemplo, PORTER citado por GARDENER (1990), pág. 68.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ABRAHAM, J. P., y LIERMAN, P. (1991), «European banking strategies in the nineties: a supply side approach», *Institute of European Finance Research Papers in Banking and Finance*, RP 91/8 (Bangor, Institute of European Finance), pág. 42.
- ARESTIS, Philip (comp.) (1993), *Money and Banking: Issues for the Twenty-First Century*, Londres, MacMillan.
- ARTHUR ANDERSEN y ANDERSEN CONSULTING (1993), *European Banking and Capital Markets: A Strategic Forecast*, Londres, The Economist Intelligence Unit.
- BROWN, Z. M., y GARDENER, E. P. M. (1994), «Bancassurance and European banking strategies: an exploratory analysis using DEA of the concept and treatment of "relative efficiency"», ponencia presentada en la *1994 Annual Conference of the European Association of University Teachers in Banking and Finance*, Universidad de Módena, Italia, septiembre de 1994, página 37.
- CANALS, Jordi (1993), *Competitive Strategies in European Banking*, Oxford, Clarendon Press.
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (1988a), «The economics of 1992», *European Economy*, n.º 35, marzo, pág. 222.

- (1988b), *The «Cost of Non-Europe» in Financial Services*, Bruselas.
- DAVIS, Evan; GOUZOU, Claire; SPENCE, Magnus, y STAR, Jonathan (1993), «Measuring the performance of banks», *Business Strategy Review*, vol. 4, n.º 1, otoño, págs. 1-14.
- GARDENER, Edward P. M. (1990), «A strategic perspective of bank financial conglomerates in London after the crash», *Journal of Management Studies*, vol. 27, n.º 1, enero, págs. 61-73.
- GARDENER, Edward P. M., y MOLYNEUX, Philip (1993), *Changes in Western European Banking: An International Banker's Guide*, Londres, Routledge.
- GARDENER, Edward P. M., y TEPPETT, Jonathan L. (1990, 1992a), «The impact of 1992 on the financial services sectors of EFTA countries», *EFTA Occasional Paper*, n.º 33, págs. 38 y siguientes.
- (1992b), *The Economic Impact of 1992 on the EFTA Financial Services Sectors: A Select Replication Exercise Using the Price Waterhouse (PW)/Cecchini Methodology*, Informe final de un estudio confidencial patrocinado por la EFTA, Ginebra.
- (1995), «A select replication of the Cecchini microeconomic methodology on the EFTA financial services sectors: a note and critique», de próxima publicación en *Services Industry Journal*, vol. 15, n.º 1, enero de 1995.
- GEMINI/EFMA (1992), *European Banking: A View to 2005*, París, Gemini Consulting EFMA.
- LAFFERTY BUSINESS RESEARCH (1991), *The Allfinanz Revolution: Winning Strategies for the 1990s*, Dublín, Lafferty Publications Ltd.
- LEEMPUTTE, Patrick J., y KEARNEY, Mary E. (1990), «Where is value created in your retail business?», *Journal of Retail Banking*, vol. XII, n.º 4, invierno, págs. 7-18.
- MCLEAN, Jan (1994), «Looking after the customer», *The Banker*, mayo, págs. 64-65.
- MORGAN STANLEY (1994), *European Banking Strategy: New Fundamentals for the Bank of the Year 2000*, Londres, Morgan Stanley.
- MULLINEUX, Andy (comp.) (1992), *European Banking*, Oxford, Basil Blackwell.
- NEVEN, Damien J. (1989), «Structural adjustment in European retail banking: some views from industrial organization», *Centre for Economic Policy Research, Discussion Paper*, n.º 311, abril, págs. 1-47.
- RETAIL BANKER INTERNATIONAL (1994), «Moving towards the virtual bank», 15 de abril, pág. 10.
- REVELL, Jack (comp.) (1994), *The Changing Face of European Banks and Securities Markets*, Londres, MacMillan.
- SOLOMON BROTHERS (1993), *Cost Management in Global Banking: The Lessons of the Low Cost Producers*, Nueva York, Solomon Brothers.
- TEPETT, J. L. (1993), *An Investigation into Financial Sector Integration in the European Economic Area*, tesis doctoral, Universidad de Gales, Bangor.
- THE BANKER (1993), «The road to ruin», julio, págs. 68-69.