

EL SISTEMA FINANCIERO ESPAÑOL EN EL UMBRAL DEL SIGLO XXI

Mariano Guindal
Mar Díaz-Varela

«La puesta en marcha de la unión monetaria europea en enero de 1999 supone un cambio muy importante para la industria financiera europea, puesto que los países del viejo continente van a otorgarse una nueva “constitución monetaria” que tendrá implicaciones inmediatas tanto sobre la orientación e instrumentos de política económica, como sobre el comportamiento de los agentes económicos y sociales. Pero el euro no marca el inicio del *big-bang* del sector financiero europeo, sino más bien un acelerador de los cambios que ya se iniciaron hace más de una década y que han cambiado el planteamiento del negocio de las entidades financieras europeas». Éste es el análisis que el primer banquero del país, **Emilio Botín**, hace del impacto que va a tener el euro en la actividad bancaria.

La entrada en funcionamiento del euro no es, por tanto, ni un punto de llegada ni un punto de partida. Sencillamente, se trata de una revolución cuando todavía no había terminado la que se había iniciado en 1978, cuando se inició la liberalización y todo el sector financiero pensaba que la competencia iba a venir de los bancos extranjeros instalados en España por el desarrollo de la captación de recursos ajenos.

«En los últimos diez años el sector financiero español ha experimentado una transformación mucho más intensa de la que se ha vivido en otros países europeos, lo que ha permitido, apoyándose en bases más sólidas que en el pasado, mantener su posición destacada en el *ranking* europeo de rentabilidad, eficiencia y diversificación. De hecho, el sistema financiero español es, junto al holandés y el británico, uno de los sistemas mejor preparados para hacer frente al sistema del euro».

La opinión de los principales dirigentes de bancos y cajas consultados coincide en que el sistema financiero español es sano y altamente capitalizado; está en un momento muy bueno para emprender cualquier tipo de acción para afrontar el siglo XXI.

La reconversión gradual de la banca se viene haciendo desde hace muchísimos años, por lo que nadie parece mostrarse pesimista, sino moderadamente optimista. No obstante, como afirma el direc-

tor general del Tesoro, **Jaime Caruana**, «operar en un entorno de bajos tipos de interés y la desaparición de la “barrera cambiaria” y el consiguiente incremento de la competencia van a suponer cambios en los mercados de capitales y en las entidades financieras».

No hay que olvidar que, con la implantación de la moneda única, la actividad en el interbancario estará determinada por la política monetaria que diseñe y ejecute el Banco Central Europeo para toda la unión monetaria. Los mercados cambiarios perderán el peso que tradicionalmente han tenido en el negocio de las entidades financieras —se calcula que esto costará el puesto a 200 personas en España que actualmente se ocupan de esas tareas—, ya que esta función se reducirá fuertemente al desaparecer las operaciones cambiarias entre los países que acceden al euro. Los mercados de capitales tenderán a integrarse y a ser más competitivos. Y las entidades financieras tendrán que hacer frente a una intensificación del proceso de desintermediación por el empuje que el euro dará a los mercados privados de renta fija y variable.

Con el euro en funcionamiento, las empresas no financieras privadas serán más atractivas para el inversor, y como dice el director general de «La Caixa», **Josep Vilarasau**, «al eliminarse los riesgos cambiarios el inversor tendrá más para escoger y, por tanto, aumentará su interés por la Bolsa».

Tampoco hay que olvidar que las entidades financieras se van a ver afectadas en su política de inversiones por uno de los cambios más importantes que se van a producir en el mercado de capitales, como es el de la deuda pública. Lógicamente, el saneamiento de las finanzas públicas supondrá a largo plazo una reducción del volumen de deuda en circulación. Como recuerda **Caruana**, «la menor necesidad de apelación a los mercados por parte de los Estados de la Unión Europea dejará sitio a las empresas privadas para financiarse en los mercados de capitales».

No hay que olvidar que desde el gobierno se está preparando una batería de leyes que se irán aprobando en los próximos meses y que van desde

el decreto de titulización de activos no hipotecarios a una nueva Ley de Capital Riesgo, pasando por la Ley de Instituciones de Inversión Colectiva, a una serie de normativas para dar más facilidades de acceso a los mercados e incentivos para estimular las inversiones en las sociedades de capital riesgo.

Por tanto, es evidente que por muy preparadas que estén las instituciones españolas para afrontar el cambio de pesetas a euros, será necesaria una nueva mentalidad a la hora de afrontar el futuro por bancos y cajas, ya que las transformaciones que están en marcha producirán cambios en todas las áreas del negocio bancario. Aunque no todas estas transformaciones se realizarán al mismo tiempo y afectarán al negocio con la misma intensidad.

Impacto desigual

Es evidente, y en eso hay también plena coincidencia, que la banca mayorista será la primera en sentir los efectos de la implantación del euro. Esta actividad se tendrá que enfrentar a una mayor competencia en la captación de recursos por parte de los grandes inversores institucionales. Éstos contarán con un mercado de capitales mucho más líquido y amplio, y son los principales beneficiarios del aumento del ahorro privado ante el temor que produce una crisis a medio plazo de los sistemas públicos de pensiones.

La banca corporativa también se va a ver profundamente afectada en su negocio con las multinacionales, que concentrarán la gestión de tesorería y perderán la especialización que existe en la actualidad en las correspondientes monedas nacionales. Además, al desaparecer las barreras de las monedas nacionales, las bancas mayoristas integradas en los países de la Unión competirán entre ellas sin límite.

Por el contrario, a la banca de inversiones se le abre un nuevo campo de actuación muy interesante en un mercado de 360 millones de consumidores, ya que podrán asesorar en inversiones, comercialización, intermediación, calificación crediticia, a nivel europeo.

Donde existe mayor polémica es sobre el impacto que el euro va a tener en la banca minorista europea en general y española en particular. Existe una opinión muy generalizada de que la banca minorista debe seguir teniendo un importante componente nacional y local. La tupida red de oficinas «va a seguir constituyendo una importante barrera de entrada a la competencia extranjera», afirma **Vilarasau**. Esta opinión la comparten de una manera especial los dirigentes de cajas de ahorros, que estiman que su negocio va a ser el que menos sufra el impacto del euro.

El presidente de la CECA, **Braulio Medel**, lo define muy bien cuando recuerda que «en un mercado único y abierto la banca de otros países intenta-

rá competir en los segmentos de mayor rentabilidad». Es lo mismo que ocurrió hace quince años cuando la banca española entró a competir en los segmentos al por menor para restar cuota de mercado a las cajas de ahorros. Sin embargo, ese reto lo aguantaron perfectamente las cajas, y lejos de perder cuota de mercado en este período lo han incrementado. Aunque sería arriesgado pensar que en el futuro va a ser exactamente igual, **Braulio Medel** considera que las cajas no tienen por qué enfrentarse a este desafío con temor.

Además, recuerda que todavía se está muy lejos de un mercado bancario integrado, y que los mercados bancarios nacionales van a seguir existiendo, dado que existe una legislación mercantil específica en cada país, la fiscalidad no es homogénea, existen procedimientos judiciales diferentes y los regímenes bancarios también lo son. Es cierto que con la unión monetaria se darán pasos hacia un mercado sin fronteras, pero mientras permanezcan las diferencias en los ordenamientos jurídicos nacionales se mantendrá un cierto grado de compartimentación de los mercados bancarios.

Sin embargo, los banqueros utilizan un tono distinto al hablar sobre la banca al por menor. El presidente del BCH, **José María Amusátegui**, afirma que la red tradicional de oficinas puede ir perdiendo su importancia como ventaja competitiva, en la medida en que se vayan modificando los hábitos de los clientes bancarios españoles.

Emilio Botín insiste en este planteamiento y afirma que las pautas de comportamiento y demanda de los clientes minoristas también acabará convergiendo, y, con ellos, las prácticas de las entidades financieras. En su opinión, no hay que olvidar que es posible que veamos irrumpir en determinados segmentos del mercado a otros competidores no bancarios.

El presidente del BBV, **Emilio Ybarra**, va más allá y afirma que aunque la banca al por menor en un principio va a verse menos afectada por la competencia, «sin embargo, es posible que los efectos indirectos derivados del establecimiento de un escenario de tipos de interés reducidos y estables tengan consecuencias incluso más importantes sobre sus márgenes».

Incluso, en opinión del presidente de Argentaria, **Francisco González**, bancos y cajas españoles deben ser conscientes de que «tendrán que asumir una disminución en su cuota de mercado doméstico», y afirma de forma rotunda que «en la banca minorista los efectos del euro emergerán con mayor lentitud, pero, a medio plazo, estimulará transformaciones mucho más radicales de los conceptos, las prácticas y los procedimientos actuales. Transformaciones que no deben atribuirse en exclusiva al euro, puesto que, en el fondo, vienen impulsadas por los avances en la tecnología informática y de las telecomunicaciones».

Su análisis es que no espera de forma inmediata un incremento significativo de la competencia transfronteriza; pero, sin embargo, «el euro intensificará las tendencias que ya existen hacia el aumento de la competencia y la erosión de los márgenes».

El director general del Tesoro hace de árbitro entre unos y otros cuando afirma que la unión monetaria va a impulsar definitivamente la reestructuración de la banca minorista por dos vías: «Por un lado, acentuará el estrechamiento entre los tipos de activos y pasivos de las entidades; y por otro, fomentará una mayor demanda de servicios y productos bancarios a nivel zona euro por parte de las pyme y consumidores». En su opinión, «la reacción que cabe esperar de la banca minorista es un replanteamiento en profundidad de los aspectos ligados a la atención al público y a la Administración para que las oficinas se conviertan en puntos de venta más eficientes».

Esta opinión la comparte el presidente de Caja Madrid, **Miguel Blesa**, que llega a afirmar que aunque el impacto será más dilatado en el tiempo, puede llegar a tener más calado que en el caso de la actividad mayorista, pudiendo cuestionar la capacidad de supervivencia de alguna entidad. Por eso cree que la gran mayoría de bancos y cajas se tendrá que concentrar en defender sus propios ámbitos de actuación, «haciendo de la especialización y del conocimiento de las necesidades de sus clientes su principal ventaja comparativa».

Y en este punto abunda el presidente de la BBK, **José Ignacio Berroeta**, que, siendo consciente de que el impacto del euro será importante en el segmento minorista, piensa que se dilatará en el tiempo. En su opinión, las cajas de ahorros, aunque sufrirán una fuerte repercusión por la entrada en vigor del euro, «no deben temer en ningún caso los desafíos que presenta la moneda única».

Cambio de operativa

En principio, la implantación del euro parecía que solamente iba a tener un impacto operativo al cambiar la peseta por el euro, lo que implica un cambio en los sistemas informáticos y en la gestión al tener que operar con ambas monedas en los próximos tres años. El gasto estimado para el sistema financiero español oscila entre los 170.000 y los 300.000 millones de pesetas. Sin embargo, a medida que ha ido avanzando el proceso de incorporación a la unión monetaria ha calado la idea de que estamos ante una revolución de mayor magnitud.

Como afirma el presidente del Banco Santander, **Emilio Botín**, el impacto del euro se puede clasificar básicamente en tres áreas. De una parte están los «impactos estratégicos», que hay que asociar a la posible reestructuración del mapa financiero europeo y al incremento de competencia en el sector.

De otra, están los «impactos operativos» que conllevarán la aparición de nuevos productos, nuevos clientes, nuevos competidores y nuevos canales de distribución. Y en tercer lugar, están los «impactos tecnológicos» vinculados a la creación de nuevas plataformas capaces de hacer frente al cambio de unidad de cuenta y al problema del efecto del año 2000.

Visto desde fuera, la transformación de pesetas en euros no parecía que iba a producir cambios tan profundos como los que ahora se intuyen y que son muy superiores a los que inicialmente se habían pensado. Por ejemplo, el BBV ya ha modificado 32.000 programas para poner a punto su sistema informático que ya está prácticamente generalizado. En este momento, hay en la entidad más de 320 personas encargadas de llevar adelante 166 proyectos relacionados con la puesta en marcha de la moneda europea. Dada la elevada carga de trabajo que implica esta actividad se ha creado una unidad de coordinación del euro encargada de coordinar las actuaciones de todas las áreas. Según las estimaciones del propio BBV, los gastos informáticos van a suponer el 52 por 100 de los costes reales del banco y una parte importante de los costes de oportunidad, ya que una elevada proporción de los recursos internos en informática han estado dedicados durante 1997 al tema euro.

Para las cajas de ahorros, según el plan de adaptación de la CECA, se han recogido 843 procesos de trabajo, lo que supone que habrá que realizar 3.873 modificaciones en su operativa habitual para adecuarse a operar en ellos. Según el plan de actuación que se está realizando, será necesario afrontar 5.102 modificaciones informáticas. Habrá que cambiar 418 modelos de impresos. Resolver 64 cuestiones jurídicas que han sido planteadas. Y además, bancos y cajas tendrán que hacer un esfuerzo tremendo para informar a la población española de las consecuencias que supone cambiar pesetas en euros. No hay que olvidar que un 90 por 100 de la población, según las encuestas realizadas hasta el momento, afirma que esperan que sea su entidad financiera la que les informe de los cambios que tengan que realizar llegado el momento.

Para dar una idea de la magnitud del cambio que se nos viene encima, hay que señalar que a partir del 1 de enero del año 2002 habrá que convertir todas las cuentas que existan en pesetas a euros, habrá que distribuir los nuevos billetes y monedas al tiempo que se retiran las monedas nacionales.

Esto supondrá nuevos gastos para las entidades financieras, ya que habrá que afrontar los sobrecostes en el transporte, la seguridad y el almacenaje. No es ninguna minucia si se tiene en cuenta que en la Unión Europea hay en circulación 12.700 millones de billetes y 70.000 millones de monedas, con un peso aproximado de 300.000 toneladas. Sólo en España existen 1.400 millones de billetes y

15.500 millones de monedas, por un valor de 7,5 billones de pesetas.

El tiempo se nos echa encima. El calendario del cambio de monedas ya está perfilado. El mercado monetario comenzará a operar en euros a partir del 12 de enero de 1999, y en ese momento todos los tipos de interés de los países que formen parte de la unión monetaria estarán unificados.

El 4 de enero de 1999 se producirá una redenominación de la deuda pública emitida y el nuevo nominal será el equivalente en euros de cada título. A los ciudadanos que tengan deuda pública se les convertirá en euros de forma automática. En el caso de los títulos de renta fija privada, coexistirán emisiones en pesetas y en euros.

La Bolsa será la que simbolice el cambio ante la opinión pública, ya que la renta variable cotizará en euros desde el 4 de enero de 1999 y todos los precios estarán expresados en euros.

El mercado de divisas será el más afectado, ya que van a desaparecer hasta un máximo de 15 monedas que cotizan en Europa.

Este cambio operativo va a suponer una profunda modificación de los sistemas informáticos con que operan bancos y cajas. Habrá que abordar un amplio programa de formación de personal, etc. Se trata, por tanto, de un tema importante que va a suponer inversiones muy costosas para las entidades pequeñas.

No obstante, el director general del Tesoro, **Jaime Caruana**, argumenta que en la actualidad las entidades nacionales tienen perfectamente diseñada su operativa para su adaptación al euro. Afirma que en un primer nivel las entidades de depósito deberán adaptar todos los sistemas que manejan importes económicos. Desde un punto de vista técnico, deberán adaptarse al uso de decimales, redondeos, conversión de importes, conversión de datos históricos, adaptación de datos históricos, pantallas, listados e informes. En un segundo nivel más estratégico, la tecnología deberá tener un papel creciente en la creación de productos, medición de riesgos, y, en general, la creación de sistemas que reflejen el cambio estratégico que para cada entidad debe suponer el euro.

Nuevos agentes financieros

Quienes van a hacer su agosto con este cambio, según el presidente de la BBK, **José Ignacio Berroeta**, van a ser las agencias de *rating*. En su opinión, en unos mercados monetarios y financieros más amplios las entidades operantes se hacen, lógicamente, más pequeñas y, por consiguiente, más frágiles. El mayor número de agentes operantes en los mercados de capitales implicará un mayor desconocimiento por parte de todas las entidades, por

lo que será necesario recurrir al papel de las agencias de solvencia.

Todos afirman que el euro afectará a todos los tipos de actividad bancaria, pero el impacto en cada uno de ellos será desigual. La aparición del euro representará una reestructuración de las áreas financieras de las empresas multinacionales.

Como afirma el presidente de Argentaria, **Francisco González**, en este proceso tenderá a concentrarse la actividad en las principales plazas financieras y los intermediarios más internacionalizados ganarán cuota de mercado.

También existe un amplio consenso al afirmar que habrá un desarrollo de nuevos competidores domésticos que podrían ser las grandes empresas de distribución comercial. De hecho, El Corte Inglés, Pryca, Continente o Eroski, ya se han convertido en intermediarios financieros. Tampoco hay que olvidar el papel cada vez más relevante que están jugando las grandes compañías de seguros, la banca electrónica y las nuevas vías de financiación de las empresas.

Un fantasma recorre Europa

La expectativa del euro ha provocado un aluvión de operaciones en toda Europa que, más antes que después, terminará afectando a España. En muy poco tiempo se ha producido la fusión de Hypobank y el Vereinsbank, para formar el segundo banco alemán; la OPA de la aseguradora italiana Generali sobre la francesa AGF; la fusión de BAT Industries y Zurich para crear el tercer grupo asegurador europeo; el intento de la francesa Lafargue por controlar la británica Redland; los intensos rumores sobre el interés del gigante británico HSBC sobre el Barclays; las especulaciones sobre el Commerzbank en Alemania; y la creación del sistema de pagos transfronterizo TES con once bancos transeuropeos, entre ellos el BBV; la fusión de la Unión de Bancos Suizos y Swiss Bank Corporation (SBC) para crear el segundo mayor banco del mundo.

Todos estos movimientos forman parte de una misma lógica. Prepararse ante el euro. El panorama europeo hay que analizarlo de forma individualizada para entender por dónde van estos movimientos.

En los tres países nórdicos se están produciendo una serie de fusiones internas, con lo que se empieza a configurar un mapa financiero común a todas ellas, y todo da la impresión de que sus objetivos a corto y medio plazo no están en una expansión trans-europea que pueda afectar al mercado español.

Desde Alemania, solamente el Deutsche Bank tiene capacidad para, a corto y medio plazo, emprender una operación de compra o de expansión territorial en España. Según el análisis que hacen los banqueros consultados, el sistema financiero

alemán está muy fragmentado y actualmente está concentrado en un proceso de fusión interna que, al menos, les llevará tres años y cuya clave está en la desmutualización de las cajas de ahorros.

Holanda muestra uno de los sistemas más saneados y sólidos con una economía muy internacionalizada y que ya ha producido un proceso de fusiones que ha aumentado su fortaleza.

Gran Bretaña se encuentra actualmente con tres bancos de dimensión mundial, y todo parece indicar que el Lloyds está mirando oportunidades de compra en Europa. La impresión más generalizada es que, a medida que se acelere la integración en el euro, los bancos británicos intentarán hacer de puente entre Europa y Estados Unidos. La reciente crisis asiática ha hecho aparecer problemas en algunas de sus entidades que tienen fuertes intereses económicos en esa parte del mundo.

Francia está sometida a un proceso de privatización y concentración bancaria, aunque hay una entidad, como es el BNP, dispuesta a comprar en Europa para reforzar su estrategia de ir adquiriendo dimensión europea.

La situación italiana probablemente sea peor que la que tenía España hace veinte años. Se han acelerado los procesos de privatización y es previsible un rápido proceso de fusiones para ganar tamaño e intentar jugar un papel más activo en Europa del que han jugado hasta el momento las entidades italianas.

En Portugal hay pocos bancos y están muy «nacionalizados». Estas entidades han buscado fórmulas de blindaje por tratarse de bancos poco rentables y muy vulnerables.

En cuanto a los Países del Este, se ha comprobado que resulta muy complejo entrar en ese mercado y que la puerta natural está en Alemania y en Italia, que ya han puesto sus bases de actuación en la economía real de estos países.

Redefinir la estrategia

Ante este panorama, el sistema financiero español parece haber iniciado dos estrategias, una defensiva ante cualquier entidad que quiera ganar tamaño entrando en una entidad española, y otra ofensiva, dirigida a incrementar la penetración en el mercado europeo.

Para un hombre como el director general del Tesoro, que durante mucho tiempo ha seguido el movimiento de los mercados a través de la presidencia de Renta 4, la pérdida de la protección que supone la barrera monetaria y las ventajas comparativas que daban las monedas nacionales, se tiene que ver compensada con el acceso a un mercado de mucho mayor tamaño. Por eso, podría ocurrir que las entidades más pequeñas podrían perder las

oportunidades de pertenecer a un mercado más abierto que el que tienen hoy y, sin embargo, no aprovecharse de ninguna de las ventajas.

Todos los banqueros consultados coinciden en que para competir en el marco paneuropeo se necesita alcanzar un tamaño crítico mínimo, lo que hará necesariamente que se produzcan una serie de fusiones o alianzas. Cada institución deberá escoger el posicionamiento competitivo en función de su negocio principal y, como afirma M. Porter, habrá que elegir entre las tres estrategias básicas: liderazgo en costes, diferenciación o especialización. Como afirma **Caruana**, ésta será la decisión más importante de cada entidad, ya que el resto dependerá de ella y todo sabiendo que las combinaciones de las tres estrategias mencionadas suelen ser soluciones mediocres de resultados pobres.

Botín dice lo mismo pero de otra manera. La dimensión europea no pasa necesariamente por una única estrategia: algunos optarán por adquirir tamaño vía fusiones, otros por diversificarse geográficamente y otros por construir alianzas. En el caso del Santander, está claro: ha optado por diversificarse geográficamente y comenzar a invertir en Europa, una vez consolidada su presencia en Latinoamérica.

En su opinión, el grado de concentración de la banca española, por cualquier indicador que se mida, es muy superior a la media europea. Por tanto, considera que no hay necesidades objetivas de nuevas fusiones entre los grupos financieros de nuestro país. Los hombres del Santander estiman que el mapa bancario español, en el que cuatro entidades suman el 48 por 100 de los activos de la banca y las cajas de ahorros, ofrece una combinación razonable de eficacia, competencia y buen servicio. Según argumentan, cambios en esta situación podrían reducir el grado de competencia con beneficios muy dudosos sobre la productividad.

Ésta es la razón por la que el Santander estaría pensando en comprar algunas entidades pequeñas que le permitan estar presente de forma activa en los países de la Unión Europea. En la actualidad ya está presente en Alemania, tiene el 78 por 100 del Comercio e Industria de Portugal, una vez que su cobertura en Gran Bretaña ya está garantizada a través del Royal Bank of Scotland. Además, esa nueva posición le permitiría otear las oportunidades de los mercados del Este.

Con este planteamiento en la cabeza no es extraño que **Botín** afirme que «la consecución de una red europea no pasa necesariamente por una única estrategia: algunos optarán por adquirir tamaño vía fusiones, otros por diversificarse geográficamente, y otros por construir alianzas».

Desde luego el Santander parece haber hecho las tres cosas. Ha adquirido tamaño en el interior con la compra de Banesto. Se ha diversificado territorialmente con la expansión en Latinoamérica y ha

elaborado una tupida red de alianzas que van desde el 9,9 por 100 del Royal Bank of Scotland, hasta el 10 por 100 en el San Paolo de Torino. Además, el Santander está aliado con Metropolitan Life en la española Seguros Génesis, y con la francesa Compagnie Bancaire, también al 50 por 100 en Unión de Créditos Inmobiliarios. Forma parte de la Red Ibos, que es un sistema de banca electrónica internacional y que le permite actuar en ocho países como un solo banco.

Una estrategia completamente distinta es la que mantiene el presidente del BBV, **Emilio Ybarra**. Según afirma, «el hecho de que entre los 30 mayores bancos europeos no haya ninguno español a pesar del peso de su PIB, nos da idea de que el proceso de concentración tenderá a acentuarse en un contexto de dilución de barreras políticas. Por ello, preveo una nueva ola de fusiones y adquisiciones en nuestro país».

Ybarra contempla a corto y medio plazo un grupo de pocas entidades grandes ofreciendo una amplísima gama de servicios, y un conjunto de pequeñas entidades especializadas o practicando el negocio tradicional en áreas geográficas limitadas. A medio y largo plazo, con una Unión Europea consolidada, se producirá un proceso de fusiones y adquisiciones transnacionales entre entidades bancarias, e incluso de bancos y otros tipos de entidades financieras.

El BBV está ultimando su estrategia 2000 en la que se marca objetivos para los tres próximos años. Todo hacer pensar que trata de adquirir dimensión en el mercado español, sin descartar ningún tipo de fusión o adquisición, al tiempo que reforzará sus alianzas en el panorama europeo. Hace un año el BBV llegó a un acuerdo con la francesa Axa para intercambiarse el 1,6 por 100 del capital. Por otra parte, hay que señalar que Nippon Life y GE Capital tienen el 2 por 100 del BBV. **Ybarra** quiere hacerse con el 50 por 100 del grupo asegurador español Axa Aurora. Forma parte del sistema de banca electrónica internacional Transeuropea Banking Service Test.

Este diagnóstico realizado por el presidente del BBV, **Emilio Ybarra**, es compartido por la inmensa mayoría de los presidentes de los principales bancos y cajas de nuestro país, quienes están absolutamente convencidos de que el euro supondrá una auténtica revolución que cambiará de arriba a abajo el mapa financiero español.

La estrategia del presidente del BCH, **José María Amusátegui**, es consolidar el saneamiento del banco y fortificar sus alianzas estratégicas. En su opinión, la moneda única exigirá a las entidades bancarias alcanzar mayor volumen de negocio o reducir su estructura para adecuarla a las oportunidades que ofrezcan determinados nichos de mercado. La opción es clara. Hay que elegir entre dimensión y especialización. Según afirma, los grandes bancos

españoles tienen la dimensión adecuada para iniciar una red de alianzas a nivel europeo.

El BCH tiene en la actualidad el 3 por 100 del alemán Commerzbank y el 20 por 100 del Comercial Portugués, quienes a su vez tienen el 4,8 por 100 y el 3,15 por 100 del BCH, respectivamente. A esto hay que añadir el 5,7 por 100 que tiene la aseguradora italiana Generali. El banco español y el italiano acaban de conectar sus sistemas informáticos y su intención es reforzar el acuerdo de colaboración que ya mantiene con el francés Société Generale y el italiano Crédito Italiano.

Argentaria es, sin lugar a dudas, la clave del futuro mapa bancario español. La inminente privatización va a ser un elemento fundamental para saber cómo van a evolucionar las cosas. El gobierno español acaba de implantar la llamada acción de oro durante un período de dos años, lo que de hecho le blindará ante cualquier tipo de intrusión no deseada. En este tiempo, **Francisco González**, su presidente, tendrá que demostrar que es capaz de formar un núcleo de accionistas estables que no esté integrado por entidades financieras y que, además, tenga un carácter eminentemente español. Sin olvidar que tiene que consolidarse como un banco independiente.

Francisco González estima que «en principio la dimensión mínima apropiada en el nuevo entorno debería ser mayor que la actual, para facilitar la adaptación inicial y permitir mayores márgenes de maniobra de cara a las transformaciones que vienen. Sin embargo, excedida esta dimensión mínima, la más adecuada será la que permita maximizar el valor para el accionista».

Todo hace pensar que Argentaria apuesta claramente por alcanzar una mayor dimensión que le permita mayores márgenes de maniobra hacia el futuro. Como dice su consejero delegado, Francisco Gómez Roldán, «una presencia local fuerte a partir de la cual apalancarse será clave en la búsqueda de esa mayor dimensión, y para decidir dónde y cómo conseguirla, tanto a nivel nacional como internacional». Argentaria apuesta clarísimamente por las alianzas y, como afirma su presidente, «estoy seguro que esta vía va a ser una de las más transitadas para abordar la cuestión de la presencia internacional, pero para que éstas sean eficaces habrán de ser más exigentes y cooperativas que muchas de las que hasta ahora se han concertado».

Para una gran parte del sector, la fusión más lógica de todas las que actualmente se podrían dar en el mapa financiero español sería entre Argentaria y el Banco Popular. Sin embargo, sus responsables siguen mostrando su escepticismo sobre «la teoría del proceso de concentración y su pretendido carácter necesario para sobrevivir en la UEM», como le gusta decir al consejero delegado del Popular, Ricardo Lacasa, quien argumenta que «en el futuro que prevemos hay espacio suficiente para entida-

des de dimensión media, bien gestionadas, con vocación regional en Europa, que puedan atender con eficacia determinados nichos de mercado». Esta entidad tiene de accionistas a la aseguradora Allianz con un 5 por 100 de su capital, al alemán Bayerische —fusión Hypobank y Vereinsbank— que tiene el 1,66 por 100, mientras que el holandés Rabobank ostenta el 1,25 por 100. Asimismo, tiene un acuerdo de colaboración con diez bancos europeos.

Reforzar la cooperación entre cajas

Una de las claves del sector financiero es saber si a medio plazo las cajas se van a desmutualizar hasta el punto de que se puedan producir fusiones entre bancos y cajas. Según fuentes bancarias, ésta será una de las tareas que tendrán que debatir y definir las autoridades europeas. Mientras tanto, las cajas españolas se encuentran cómodas en su estado actual, en el que han demostrado ser extremadamente eficaces, hasta el punto de que han supe-

rado todas las crisis financieras y económicas sin que ninguna de ellas haya quebrado.

Ante la implantación del euro, todos los dirigentes de Cajas coinciden en que es necesario que las empresas más pequeñas alcancen el tamaño mínimo crítico, se refuerce la cooperación entre cajas y se profundicen las alianzas nacionales e internacionales.

El presidente de la CECA, **Braulio Medel**, afirma que «la dimensión es un asunto que las cajas de ahorros no pueden obviar, ya que a medida que los mercados se han hecho más amplios la dimensión de las empresas se ha hecho mayor». Según dice, «es una constatación histórica que de los mercados locales se ha pasado a los regionales, de éstos a los nacionales y de ahí a los internacionales». Por esta razón «no debe descartarse ninguna alternativa por parte de las cajas. Por ello, es posible que se produzcan más procesos de fusión, más alianzas y que, además, se refuerce la cooperación entre las cajas de ahorros».

CUESTIONARIO

1. *A un año vista, aproximadamente, de la implantación de la moneda única, ¿cuál es su opinión sobre el estado de los preparativos de las entidades financieras españolas ante los retos operativos y estratégicos que supondrá dicho evento?*
2. *¿Cuáles serán, a su juicio, las adaptaciones operativas, contables e informáticas más importantes y costosas de la entrada en funcionamiento del euro para las entidades de depósito en nuestro país?*
3. *¿Cómo cree usted que afectará la futura actividad de los mercados monetarios y de capitales paneuropeos a las entidades financieras de nuestro país tras la entrada en funcionamiento de la moneda única?*
4. *¿Cree usted que la moneda única afectará a todos los tipos de actividad bancaria (minorista, mayorista, banca de inversiones) por igual? Si no es así, ¿qué segmentos serán los más afectados?*
5. *¿Prevé usted un significativo reforzamiento de la competencia bancaria en España tras la implantación de la moneda única? En este contexto, ¿cree que se acrecentará de forma sustancial la competencia transfronteriza en los sectores bancarios de la futura unión?*
6. *Una vez producida la integración monetaria, ¿cuáles cree usted que serán las principales implicaciones estratégicas para las entidades de depósito españolas?*
7. *En su opinión, ¿qué papel jugará la cuestión de la dimensión en los desarrollos estratégicos de las instituciones financieras? En este contexto, ¿qué importancia concede usted a la cooperación y a las alianzas estratégicas entre entidades?*