

LAS CAJAS DE AHORROS EN EUROPA

En la estructura financiera de los distintos países, y particularmente en Europa, pocos hechos hay tan característicos como la presencia afianzada y creciente de las Cajas de Ahorros. Este fenómeno universal está marcado por su profunda heterogeneidad. Dentro de unos principios de actuación generalmente compartidos, las Cajas de Ahorros de los distintos países son diferentes en cuanto a sus funciones, a su gestión y a su organización.

Sin embargo, en la evolución reciente de los sistemas financieros de Europa, la aparición de problemas comunes a las Cajas de Ahorros, abordados con criterios y normas diferentes, como los relativos a la obtención de recursos propios, su dimensión conveniente o su gestión eficaz, convierten en extremadamente útil conocer la experiencia ajena para inspirar las soluciones convenientes para la propia evolución futura de las Cajas de Ahorros españolas.

En los números de Octubre y Noviembre de 1989 de la revista The Banker, han aparecido una serie de artículos que dan cuenta de la evolución, situación actual, y principales problemas con que se enfrentan las Cajas de Ahorros en Europa. CUADERNOS DE INFORMACION ECONOMICA, ha considerado de interés ofrecer en las páginas que siguen una amplia síntesis de esos trabajos.

DE ORIGENES HUMILDES

Las Cajas de ahorros europeas tienen poco en común salvo en sus orígenes. Sin embargo, comparten una inquietud por su situación después de 1992, y surgen nuevas alianzas entre ellas. MICHAEL BLANDEN es el autor de este reportaje.

El sector europeo de las cajas de ahorros se caracteriza tanto por su diversidad como por ciertos aspectos comunes. Tienen orígenes similares al haberse creado para estimular el ahorro entre la honrada clase trabajadora (los escoceses suelen proclamar que fueron ellos quienes idearon tales instituciones). En la mayoría de los países, sin embargo, estos orígenes han quedado ya muy atrás. Ha tenido lugar un notable desarrollo, si bien a ritmos diferentes y de formas distintas. Con el transcurso del tiempo, las barreras que antes existían entre las diversas actividades financieras han ido desapareciendo.

Las cajas de ahorros, aun conservando sus raíces históricas en las comunidades locales, han evolucionado para llegar a prestar todo tipo de servicios bancarios y compiten directamente con los bancos comerciales existentes. Operan tanto en el área comercial como en la de personas; incluso se han trasladado al campo internacional.

Las estructuras varían considerablemente. Por ejemplo, en el Reino Unido, las Trustee Savings Banks se mostraron relativamente lentas a la hora de asociarse y despegarse de sus raíces. Sin embargo, en algunos aspectos, este país se halla a la cabeza de los demás.

La Agrupación de Cajas de Ahorros de la CEE señala la existencia de cuatro cajas de ahorros en el Reino Unido; realmente, éstas son las cuatro partes de las recientemente reestructuradas TSB⁽¹⁾. Con la ventaja de ser una sociedad que cotiza en bolsa, con acceso al mercado de capitales, las TSB aspiran a aumentar su capital por esta vía más que por sí mismas.

En otros lugares hay pruebas más claras de la naturaleza local del origen de estas entidades y un notable desarrollo en su entorno regional, dándose una amplia variación en el grado de penetración de sucursales. Las simples cifras lo reflejan claramente. Alemania Occidental cuenta con casi 600 cajas individuales; en Francia, hay 300 e incluso Dinamarca tiene

(1) Trustee Savings Banks

140.

Asimismo, hay diferencias en su comportamiento. Por ejemplo, en España las cajas de ahorros han llegado a ser poderosas instituciones por derecho propio, perfectamente capaces de competir con la banca comercial y en muchos aspectos superarla. Han ido ganando cuota de mercado, y de la fusión de las dos cajas catalanas surgirá la mayor entidad bancaria del país.

Las cajas de ahorros germanooccidentales han conservado también sus raíces locales. Sin embargo, han sido allí los bancos centrales regionales -los Landesbanks- los que han acaparado la mayor parte del desarrollo en el negocio comercial e internacional, no siempre con demasiado éxito. Por su parte, las cajas de ahorros han ido perdiendo cuota de mercado en favor de sus competidores bancarios.

A nivel mundial, las cajas de ahorros (incluso las situadas fuera del ámbito de la CEE) están preocupadas por el impacto que pueda tener el mercado único europeo de 1992. Se admite que, aun cuando será difícil para los foráneos penetrar en unos mercados locales generalmente saturados de entidades financieras, habrá un aumento de la competencia, en particular en el negocio internacional y en otros países.

Demandas de los clientes

Los propios clientes de los bancos dentro de la banca de empresa tienden a exigir una gama más amplia de servicios a medida que ellos mismos se aproximan al mercado único. La mayoría de las entidades bancarias locales son demasiado pequeñas para gestionar, por ejemplo, una operación financiero-comercial de cierta complejidad.

Este tipo de actividades encaja mejor en las instituciones nacionales o regionales. Incluso las mayores de éstas representan grupos relativamente modestos a escala mundial. Cariplo, de Italia, que constituye por muchas magnitudes la caja de ahorros individual más grande de Europa se sitúa entre los 100 primeros lugares de la lista de 1000 de THE BANKER; otro tanto sucede con el West LB de Alemania Occidental. Los demás ocupan puestos inferiores en la lista general.

Se ha hablado mucho acerca de la creación de grupos más fuertes mediante fusiones. En muchos países las entidades locales han ido uniéndose unas con otras. Pero sería necesario reducir mucho más su número para reforzar su capacidad de prestar servicios así como sus propios balances. Las propuestas comunitarias acerca de los coeficientes de recursos propios contribuyen a ejercer una mayor presión en este sentido.

Resulta poco probable que se produzca una tendencia significativa hacia fusiones supranacionales entre las propias cajas de ahorros, con objeto de constituir grupos capaces de competir con los grandes bancos comerciales del mundo. El camino preferido es el de contar con una selecta representación en el extranjero, ocupar las posiciones idóneas y lograr una cooperación con instituciones similares de otros países.

LAS CAJAS DE AHORROS EN EUROPA

	Número de cajas		Número de oficinas	
	1988	1987	1988	1987
CEE				
Bélgica	32	32	5,245	5,124
Dinamarca	139	143	1,304	1,377
Francia	301	361	5,878	6,149
Grecia	1	1	907	906
Irlanda	2	2	63	62
Italia	83	84	4,182	4,165
Luxemburgo	1	1	94	93
Holanda	24	24	1,780	1,771
Portugal	1	1	1,408	1,402
España	77	77	12,304	11,703
Reino Unido	4*	4	1,558	1,591
Alemania Occidental	585	586	17,603	17,558
FUERA DE LA CEE				
Austria	126	126	1,382	1,357
Finlandia	211	230	1,310	1,329
Noruega	158	173	1,311	1,467
Suecia	110	115	1,259	1,455

* Todo el grupo TSB

Fuente: Agrupación de Cajas de Ahorros de la Comunidad Económica Europea, 10 de agosto de 1989.

Pese a las disparidades existentes entre los distintos países, las cajas de ahorros reconocen una causa común. Esto se refleja especialmente en la creciente importancia del trabajo desarrollado por la Agrupación de Cajas de Ahorros Europeas. En

su reciente discurso anual a la asamblea general, J.A.J. Janssen, presidente de la asociación de cajas de ahorros holandesas, decía lo siguiente: "La cooperación entre cajas de ahorros europeas dentro de la agrupación, en la carrera hacia el mercado interno de 1992, está cobrando un nuevo ímpetu. Este nuevo reto supone la búsqueda de nuevas formas de cooperación en las áreas de marketing y de los negocios".

Así, por ejemplo, se ha logrado un acuerdo de colaboración entre las cajas holandesas y belgas, de cara al "ofrecimiento a los ciudadanos europeos de los servicios financieros extrafronterizos que requieren". Recientemente, se adoptó una importante medida al compartir las redes de cajeros automáticos. El boletín de la Agrupación de Cajas de Ahorros Europeas comentaba: "Un primer paso en el camino hacia una identidad común para la organización de cajas de ahorros europeas consistirá en la apertura recíproca de los cajeros automáticos por medio de un proyecto piloto que dará comienzo en otoño".

Los alemanes de la RFA tienen un especial interés en la cooperación en materia de pagos, puesto que se les brinda la oportunidad de asumir un papel primordial con su tecnología. Y Helmut Geiger, presidente de la asociación alemana occidental, declaraba recientemente: "Por indicación de la comisión de las comunidades europeas, la asociación germana de cajas de ahorros va a crear un centro europeo de información para las pequeñas y medianas empresas. Este centro suministrará información sobre operaciones transfronterizas, así como sobre cuestiones legales, económicas, sociales y técnicas, y servirá guía y apoyo en las relaciones que se mantengan con las instituciones de las comunidades europeas".

Es ésta un área en la que las cajas de ahorros poseen experiencia, pues reconocen haber tenido motivaciones comunes para presionar a la comisión cuando surgían propuestas que no les satisfacían. Una propuesta reciente se refería a la Directiva de recursos propios que aplicaba de forma efectiva a la CEE, la normativa de coeficientes elaborada en Basilea. Sin embargo, a diferencia de ella, estas reglas se aplican a todas las entidades de crédito y no sólo a las que cuentan con un volumen significativo de operaciones internacionales.

Otra manzana de la discordia ha estado constituida por las propuestas de la comisión sobre control de fusiones. Las entidades de ahorro no discuten que las fusiones con "dimensión europea" deban ser revisadas. Pero la Agrupación de Cajas de Ahorros de la CEE está preocupada por la dimensión mínima prevista. En el caso de firmas industriales y comerciales, esta se relaciona con el volumen de facturación. En el caso de los bancos, que no poseen una medición similar, se identifica con el 10% de los activos totales. La agrupación argumenta que esto traería como consecuencia una serie de deseables fusiones entre entidades pequeñas y medianas que necesitan unirse para poder afrontar la competencia. En su opinión, la dimensión o umbral

mínimo debería situarse en el 5%.

Las cajas de ahorros tienen ante sí un gran futuro. Pero necesitan evolucionar.

ADENTRANDOSE EN LA JUNGLA

Una larga historia y un buen servicio proporcionan a las cajas españolas una posición ventajosa sobre la banca comercial. Escribe WILLIAM CHISLETT

Un buen indicio de la creciente importancia de las cajas de ahorros dentro del sistema financiero español viene dado por el hecho de que la mayor entidad financiera del país será precisamente una caja. La fusión de La Caixa y Caixa de Barcelona, acordada formalmente por los consejos de administración de ambas instituciones a finales de julio, dará a luz una entidad de ahorro con unos depósitos totales de 3,75 billones de pesetas (unos 31.000 millones de dólares), por encima del Banco Bilbao Vizcaya, hasta el momento el mayor del país.

Durante los últimos nueve años, las más de setenta cajas de ahorros españolas han incrementado su participación en el conjunto de los depósitos bancarios, pasando de un 33% a un 44%, y han puesto en aprietos a los propios bancos comerciales españoles. Dos de cada tres españoles utilizan una caja como principal proveedor de servicios financieros, según se desprende de un reciente informe llevado a cabo por FRS Ibérica.

La futura supercaja con sede en Barcelona, que pasará a denominarse Caja de Pensiones y de Barcelona, es asimismo digna de mención por estar virtualmente circunscrita a Cataluña, la región española de mayor diversificación industrial. Las restricciones existentes, que se suprimirán completamente a fines de 1992, habían confinado a las entidades de ahorro a los límites de su región de origen. Dos terceras partes de la población catalana usuaria de servicios bancarios y de edad superior a los 16 años son clientes de las dos cajas de ahorros mencionadas, que ahora empezarán a expansionarse por toda España, dando así por vez primera a Cataluña un músculo financiero.

Contactos sobre colaboración

Con anterioridad a la fusión citada, hubo conversaciones en materia de colaboración entre La Caixa y Caja Madrid. La idea fue rápidamente desechada por Jordi Pujol, presidente del gobierno conservador de la Generalitat (gobierno autónomo

catalán), que detectó el largo brazo del gobierno central socialista de Madrid detrás de tal operación. Las autoridades locales ejercen influencia sobre las cajas de ahorros.

Por otra parte, las cajas de ahorros se fusionan para prepararse mejor de cara al mercado único financiero que se implantará después de 1992. El especialista británico en temas bancarios Jack Revell ha elaborado un informe en el que examina cómo las cajas de ahorros pueden conservar de la mejor forma posible sus especiales características "sociales" al tiempo que sobreviven en la "jungla del mercado libre".

Las cajas de ahorros españolas han recorrido un largo camino desde que se fundara la primera de ellas (Caja de Madrid) hace 150 años. El real decreto que la autorizaba señalaba que el fin de las cajas de ahorros era que "las clases menos favorecidas ingresen pequeñas cantidades y perciban la renta correspondiente", así como "fomentar la laboriosidad, la economía y el ahorro". Hoy en día, pese a ciertas desventajas, como la de no poder emitir acciones (aunque se están elaborando normas que permitan la existencia de acciones sin derecho a voto), las cajas de ahorros constituyen una fuerza con la que hay que contar. Financieramente, son muy sólidas. Por ejemplo, el coeficiente ratio de recursos propios de Caja de Madrid se situaba a fines de 1988 en un 9,65% a fines de 1988, es decir, casi el doble del mínimo legal fijado por el Banco de España.

No resulta sorprendente que los grandes bancos españoles teman más a la competencia de las cajas de ahorros que a la de la banca extranjera, que siempre ha sido el principal enemigo de los bancos privados. Claudio Boada, presidente del Banco Hispano Americano, dice al respecto: "Mediante la apertura de oficinas en todas las provincias se producirá incluso más competencia por parte de estas eficientes instituciones".

Las principales cajas de ahorros (las diez mayores controlan el 55% de los depósitos del sector) no han perdido tiempo a la hora de sacar provecho de la liberalización para desplazarse hacia el área infraexplotada de los servicios financieros y, en menor medida, hacia las actividades industriales. Por ejemplo, La Caixa posee el mayor paquete de acciones de Concesionaria Española de Autopistas, uno de los principales concesionarios privados del sector de autopistas de peaje.

Los depósitos de las cajas de ahorros han experimentado un ritmo medio de crecimiento más acelerado que el de los bancos. Ello se debe a que las cajas tienen fama de prestar servicios mejores y más rápidos. Con frecuencia se encuentran más avanzadas en tecnología que los bancos, algunas ofrecen altos tipos de interés en las cuentas y, debido a sus vínculos tradicionales con "las clases menos favorecidas", han sido las primeras entidades en beneficiarse del "boom" económico español, que en gran medida ha repercutido positivamente sobre los trabajadores asalariados.

La Caixa (que antes de su fusión con La Caixa de Barcelona iba casi a la par con el Banco de Bilbao Vizcaya en volumen de depósitos) ha suprimido mucho papeleo y trabajo manual instalando sistemas de teleproceso en todas sus oficinas. En este terreno, es una de las entidades de ahorro más avanzadas de Europa.

Su mayor productividad la capacita para ofrecer tipos de interés de los depósitos más elevados que los de sus competidores. Aunque el número de sus empleados creció un 3,7% en 1988 hasta llegar a la cifra de 6.412, el volumen de fondos administrados por cada empleado se incrementó en casi un 20%, alcanzando los 393 millones de pesetas. Frente a ello, el Banco Hispano Americano, el cuarto banco más importante, sólo logró aumentar marginalmente el volumen de recursos de clientes por empleado hasta 110 millones de pesetas.

Sin embargo, La Caixa se pilló los dedos con las pólizas de seguros de vida de prima única. Los clientes de las cajas de ahorros y compañías de seguros se aprovecharon de una escapatoria legal para invertir más de dos billones de pesetas de dinero negro en este tipo de pólizas durante el periodo 1985-87. Este verano La Caixa, que poseía alrededor de la mitad de esta cantidad, fue obligada judicialmente a entregar su lista de suscriptores de pólizas al Ministerio de Economía y Hacienda.

Las grandes cajas de ahorros también han quedado afectadas por las medidas adoptadas por el Banco de España para restringir el crédito al sector privado, que en la primera mitad de 1989 creció un 22%, provocando una importante alza del consumo doméstico y un recalentamiento de la economía. El gobierno ha pedido a los principales bancos y cajas de ahorros, que representan en conjunto el 70% de los préstamos, que reduzcan el crecimiento de sus créditos a un 17%, sobre base anual, a finales de año.

Al mismo tiempo, el Banco de España ha elevado el coeficiente de caja que deben mantener todos los bancos en un punto, hasta el 19%. Además, las cajas de ahorros tienen también que convertir en depósitos las pólizas de prima única que expiren en menos de tres años. Mediante la reclasificación de los depósitos bancarios, el gobierno será capaz de retirar más dinero de la circulación.

La Confederación Española de Cajas de Ahorros calcula que todas estas medidas "costarán" a las cajas de ahorros 7,6 billones de pesetas en la segunda mitad del presente año. Parte de esta cantidad se está compensando con la fijación de tipos de interés más altos sobre los préstamos.

CAJAS DE AHORRO: MARGENES Y GASTOS (% sobre el balance medio)						
	1975-79*	1984	1985	1986	1987	1988**
Margen de intermediación	3.45	5.09	4.79	4.98	5.38	5.10
Margen ordinario	3.60	5.30	5.04	5.22	5.63	5.37
Gastos de explotación,	2.62	3.22	3.07	3.13	3.19	3.04
de los que gastos de personal	1.88	1.98	1.87	1.89	1.87	nd
Resultado contable87	1.04	1.06	.96	1.34	1.50

* Promedio. ** Primera mitad

Fuente: Banco de España

LA CAZA DE LA ARDILLA ⁽²⁾

Las cajas de ahorros francesas llevan ventaja en lo concerniente a la creación de nuevas alianzas. Informa BARBARA CASASSUS

Estos días, la ardilla francesa -Ecoreuil- siente su cola particularmente tupida. El sistema francés de cajas de ahorros, uno de los últimos dentro de Europa en salir de su dominio tradicional, está ahora marcando el paso en la cuenta atrás hacia el mercado único europeo de finales de 1992.

"Hemos sido pioneros en establecer acuerdos de cooperación con otras cajas de ahorros europeos", afirma Maurice Benusilho, del Centre National des Caisses d'Epargne et de Prevoyance (Cencep). "Nadie podía pensar que la iniciativa vendría de Francia".

Cencep se inclinó por el camino de la cooperación hace dos años, cuando decidió no crear su propia red de oficinas en el extranjero por los riesgos y gastos que ello implicaba. Benusilho afirma: "No tiene sentido invertir las grandes sumas necesarias para abrir sucursales en países cuyas redes de

(2) El símbolo de las cajas francesas es una ardilla ("ecureuil") y por él se conocen en todo el país.

oficinas bancarias se hallan en un nivel de saturación". Por otra parte, no es suficiente contar con sucursales en las ciudades principales. "Tendríamos que estar presentes en todas partes".

Por ello Cencep decidió también concentrarse primero en lo que ellos denominan "proximidad" (banca popular o básica) e intervenir en operaciones de banca industrial sólo cuando se presente la oportunidad. "Las instituciones del sector de la banca industrial necesitan libertad", afirma Benusilho. "Esto preside la idea de cooperación que nosotros concebimos para Europa, en la que cada convenio recíproco se ha de llevar a cabo sobre una base ad hoc".

España fue el primer país que se adhirió a la idea de Cencep. En Marzo de 1988 se firmó un convenio de cooperación con Caixa de Barcelona, al que siguieron otros con Caja de Madrid, Iber Caja (de Zaragoza) y Caja Vizcaína (de Bilbao).

Acuerdos

Este año se han suscrito seis acuerdos con entidades germano-occidentales: la asociación alemana de cajas de ahorros Deutscher Sparkassen & Giroverband, la asociación de cajas de ahorros de Renania del Norte Rheinischer Sparkassen & Giroverband, las cajas de ahorros de la ciudad y distrito de Colonia, así como las de Bonn y Leverkusen. Se han firmado también acuerdos con la CGER-ASLK belga y la Associazione Fra le Casse di Risparmio Italiane; además, en junio se suscribió un convenio de intercambio técnico con el Sberbank de la Unión Soviética. Cencep ha tomado también una participación del 40% en Sofac, sociedad francoalemana de consultoría y asistencia, concebida para prestar apoyo a las empresas extranjeras en Francia.

Particularmente gratificante para Cencep es el hecho de que algunos de sus socios europeos hayan firmado acuerdos semejantes entre sí. Dice Benusilho: "La CGER-ASLK de Bélgica y la Caja de Ahorros de Barcelona han suscrito un acuerdo similar, como también lo han hecho Caja de Madrid y la Caja de Ahorros de la ciudad de Colonia".

Los pactos contemplan un intercambio de productos y servicios en los respectivos mercados de cada entidad. En realidad la idea consiste en establecer un marco para la cooperación y dejar a las instituciones locales que por sí mismas lleguen a acuerdos más detallados con los socios. "Animamos a las cajas de ahorros a hacer esto, puesto que se hallan en una posición mejor que la nuestra para comprender la situación económica local y otros factores ambientales".

Un proyecto de especial importancia para este otoño es el

lanzamiento del sicav paneuropeo, una compañía de inversión con capital variable denominado en ECUs. Las cajas de ahorros de todos los países comunitarios, a excepción de Grecia e Irlanda, han acordado participar en el proyecto.

Cencep, según Benusilho, cuenta con una importante ventaja negociadora con respecto a los sistemas de cajas de ahorros de los países vecinos. "Podemos hablar en nombre de toda nuestra red, mientras que las asociaciones de otros países europeos desempeñan sólo un papel consultivo".

Paralelamente a la iniciativa de cruzar las fronteras europeas, se ha realizado un esfuerzo de diversificación, más allá de las actividades tradicionales de captar depósitos de ahorro y financiar la adquisición de inmuebles. Entre las nuevas actividades figuran desde operaciones de leasing, financiación de proyectos, asesoramiento e inversión de capitales, hasta seguros de vida y fondos mutuos. La mayoría de estas operaciones se llevan a cabo por medio de empresas subsidiarias especializadas fundadas por Ecureuil Participations, holding creado por Cencep el año pasado con dicha finalidad.

Un indicador del crecimiento lo da el hecho de que la "ardilla" es ahora la segunda fuente de financiación directa de las instituciones locales, después del Crédit Local de France. Además, en julio se cerraron las suscripciones para sus primeros fonds commun de placement, un tipo de fondos mutuos. Epargne Développement, creada por Cencep, CDC-Participations, Chartehouse Associates y Financière Sint-Dominique, se dedica a invertir en el desarrollo regional, nacional y europeo de empresas de servicios.

Consternación

En 1987 se autorizó a las cajas de ahorros a conceder préstamos a pequeñas y medianas empresas, ante la consternación de los bancos comerciales. En 1988, las cajas de ahorros prestaron 4.000 millones de francos (unos 610 millones de dólares) directamente a empresas de pequeño y mediano tamaño, de un total de nuevos créditos de 63.300 millones de francos. Dice Benusilho: "Nuestra única restricción es que no podemos conceder préstamos a firmas con cotización en bolsa. Sería lógico abolir también tal restricción, aunque es improbable en un futuro inmediato".

La incorporación de pequeñas empresas a la lista de clientes de la Ardilla siguió a cuatro años de cambios desencadenados por la ley de reforma de las cajas de ahorros de 1983. Esta reestructuró el sistema en tres categorías: las cajas, 21 sociedades de financiación regional (sorefi) y, en la cúspide de la pirámide, Cencep junto con la entidad financiera central,

la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Las sorefi están igualmente participadas por la CDC y por las cajas.

Pero el impacto principal de la reforma está todavía por hacerse sentir. La red aún se encuentra en proceso de racionalización, fusionándose cada año un cierto número de pequeñas cajas con otras de mayor dimensión. El número total de entidades ha pasado de 467 en 1983, a 301 a fines de 1988 hasta llegar a 260 e incluso 250 en el próximo mes de diciembre. El objetivo son 200 a finales de 1990, y luego efectuar otra revisión del sistema.

La estructura del pasivo también está cambiando. La controvertida livret exenta de impuestos (libreta de ahorros, A), que permanece como un producto propio de la "ardilla" y de las oficinas postales, se ha estabilizado en términos absolutos pero continúa disminuyendo en los relativos al total de los recursos. Según Benusilho: "Se está volviendo más y más marginal. El año pasado sólo supuso el 7% de los nuevos depósitos y el 56% de los existentes".

Mientras tanto, Cencep considera el proyecto de adecuarse a los coeficientes de recursos propios del Comité Cook y de la CEE con la máxima tranquilidad. "Las cajas han ido forjando su estructura crediticia de manera progresiva durante los últimos 10 años, y el sistema está relativamente bien capitalizado. El riesgo de la deuda es sólo modesto". En 1987 los nuevos créditos superaron por vez primera a los nuevos depósitos; el año pasado volvió a ocurrir lo mismo, con una diferencia de casi 18.000 millones de francos. Al mismo tiempo, la "ardilla" arrojó un beneficio neto de cerca de 3.500 millones de francos en 1988, contra 3.300 del año anterior.

TIEMPO DE DISCIPLINA

Las cajas de ahorros italianas se están preparando para la futura batalla. Informa desde Roma DAVID LANE

Las cajas de ahorros de Italia (las casse di risparmio) se están fortaleciendo. Hace casi tres años, el comité interministerial para el crédito y el ahorro (CICR) elaboró unas normas sobre coeficientes de recursos propios; las entidades financieras con coeficientes inferiores a los indicados disponían de cuatro años, a partir de junio de 1987, para adecuarlos a los niveles requeridos. A juzgar por el informe anual del Banco de Italia, publicado en mayo pasado, parece claro que las cajas de ahorros han respondido a la llamada reforzando sus capitales.

PRESTAMOS NO RECUPERADOS (%)					
Ratio de préstamos fallidos					
	1984	1985	1986	1987	1988
Cajas de ahorros	6.12	6.62	7.64	8.66	7.85
Sistema financiero global	5.82	6.22	6.74	7.22	6.37

Fuente: Banco de Italia

De las 83 cajas italianas, sólo 10 se hallaban a finales de 1988 por debajo del 8% mínimo exigido para el coeficiente de riesgo, frente a las 13 del año anterior. Las cifras también han mejorado en lo que respecta al coeficiente de dimensión: a finales de 1988 sólo 10 se hallaban por debajo del 4,4% mínimo, frente a las 14 del año precedente.

COEFICIENTES DE RECURSOS PROPIOS (%)				
	Diciembre 1987		Diciembre 1988	
	Riesgo	Dimensión	Riesgo	Dimensión
Total sistema bancario	12.80	6.94	11.82	6.98
Cajas de ahorros	13.11	6.65	13.28	7.09
Cajas de la zona centro y norte ...	13.52	6.80	13.74	7.27
Cajas del sur e islas	10.29	5.58	10.03	5.67

El coeficiente de riesgo es la relación entre el capital y el conjunto de los préstamos, ponderados por riesgos; el CICR fija un mínimo del 8%. El coeficiente de dimensión es la relación entre el capital y el total de los activos financieros según su valor contable; el mínimo establecido por el CICR es del 4,4%.

Fuente: Banco de Italia

El informe del Banco de Italia muestra que, si bien el coeficiente medio de riesgo de todo el sistema financiero empeoró en el periodo 1987-88, pasando de 12,80 a 11,82, las casas mejoraron al subir de 13,11 a 13,28. También en el coeficiente de dimensión consiguieron mayores progresos que la totalidad del sistema: su cifra media pasó de 6,65 a 7,09, mientras que el sector tan solo subía de 6,94 a 6,98.

RECURSOS PROPIOS FRENTE A LOS MINIMOS OBLIGATORIOS
(finales de 1988)

	Número de entidades	Importe (miles de millones de liras)
Cajas de ahorros con superávit ..	71	5,397
Cajas de ahorros con déficit	12	326
Nº total de bancos con superávit .	980	21,663
Nº total de bancos con déficit ..	106	3,391

Fuente: Banco de Italia

El incumplimiento de pago constituye un problema que deben abordar las cajas de ahorros de Italia. Su índice medio es peor que el del resto de las entidades financieras. A fines del pasado año, el 7,85% de los préstamos no se devolvieron, frente al 6,37% en el conjunto del sistema financiero. Nueve cajas de ahorros, de un total de 83, tenían más de un 12% de impagos; 21 cajas presentaban un índice de préstamos no devueltos entre el 8% y el 12%.

IDEA VERTICAL

Diminutas y de implantación local, muchas cajas de ahorros de Alemania Occidental contemplan el futuro con inquietud.
Informa COLIN JONES

El largo debate mantenido entre las 585 cajas de ahorros y los 10 Landesbanks de la RFA sobre la forma de detener su pérdida de cuota de mercado y aumentarla de cara a 1992 pasará por un nuevo hito el próximo mes de enero. Para entonces, las 53 cajas de ahorros del estado de Hesse asumirán el control pleno del Hessische Landesbank (Helaba), su banco regional y cuarto Landesbank más grande de Alemania Occidental. Ello es consecuencia de la decisión del gobierno del estado de vender su participación del 50% en Helaba a las cajas de ahorros, que ya poseen la otra mitad. Todo lo que resta es la votación favorable del parlamento de Hesse, hecho que se producirá como muy tarde en otoño.

El siguiente paso será ver si se reanudan las conversaciones de fusión entre Helaba y el Westdeutsche Landesbank, que es el mayor banco central regional y el cuarto banco más importante del país, además de ser el vecino del norte de Helaba, en el estado de Renania del Norte-Westfalia.

Las conversaciones entre los propietarios respectivos -los gobiernos estatales y las dos asociaciones de cajas de ahorros de ambos estados- se interrumpieron hace un año, cuando el gobierno de Hesse decidió vender su participación en Helaba en lugar de dedicar más recursos a un banco fusionado. Si Hesse iba a tener una participación en la nueva institución igual a la de Renania del Norte-Westfalia, como su gobierno pretendía, tanto el gobierno como las cajas de ahorros de Hesse deberían aportar una dotación mayor.

Algunos directivos de cajas de ahorros ven otro posible camino, distinto al de esta fusión, que consiste en cierta forma de integración vertical entre las cajas de ahorros y sus respectivos Landesbank regionales. Helaba puede tener una oportunidad de conseguir tal cosa, una vez que esté participado únicamente por las cajas de ahorros de su entorno. La mayor parte de los restantes Landesbanks están participados conjuntamente por el gobierno del estado y las cajas de ahorros locales.

En una situación ideal, el liderazgo y el control en cualquier fusión vertical o asociación debería provenir del centro -del Landesbank- y no de las cajas de ahorros. Muchas de estas últimas son demasiado pequeñas y de ámbito excesivamente localizado como para poder valorar adecuadamente el panorama general si actúan solas en la dirección. Por otra parte, Helaba es un grupo financiero en potencia, puesto que, como parte del mismo acuerdo, el gobierno del estado está traspasando su 50% de participación en Hessen-Nassauische Versicherung, una compañía de seguros generales y de vida de ámbito regional.

De cualquier modo, las cajas de ahorros germano-occidentales tienen todavía poco que mostrar de cara al futuro. Los próximos cambios en Hesse tendrán lugar tras la fusión de los

dos Landesbank de Baden-Württemberg, que constituyeron el pasado mes de enero el Südwestdeutsche Landesbank. Esta fusión se completó unos tres años después de que se sometiera a discusión por vez primera, y casi 40 años después de que Baden y Württemberg se convirtieran en un solo estado.

El acuerdo no estuvo afectado por negociaciones de carácter político llevadas a cabo por gobiernos rivales: ambos Landesbanks eran ya propiedad de sus respectivas entidades de ahorro.

Pero esta función era la primera que tenía lugar desde 1969, cuando los dos Landesbanks de Renania del Norte-Westfalia (otro estado único posterior a 1945) se unieron para formar el WestLB.

Mientras tanto, las presiones competitivas a que se enfrentan las cajas de ahorros no muestran signos de reducción. Las cajas manejan algo más de la tercera parte de las actividades bancarias de Alemania Occidental, pero su participación está disminuyendo a un ritmo constante, en primer lugar por los bancos cooperativos y más recientemente por las grandes entidades comerciales.

Las cajas de ahorros conceden sus préstamos mayoritariamente a unidades familiares y a pequeñas y medianas empresas. Sus operaciones se financian en gran medida con depósitos de clientes y emisiones de bonos de ahorro no negociables. Con los años, el ahorro privado ha tendido a ser menos boyante. Otras modalidades de inversión se han ido haciendo cada vez más atractivas; en la actualidad, la tercera parte de los ahorros familiares se dirigen a los seguros de vida. Al ahorrador alemán, en fin, le preocupa mucho más el rendimiento y coloca más dinero en depósitos a plazo fijo y otras cuentas con alto tipo de interés.

De esta manera, las cajas de ahorros ven reducirse sus márgenes a medida que los recursos se vuelven más caros y más difíciles de atraer. Los clientes acuden a otras entidades en busca de servicios más complejos, como operaciones de valores, gestión de inversiones o, en el caso de empresarios locales (en la actualidad sin problemas de liquidez), financiación comercial, cambio extranjero, opciones, swaps y futuros.

En teoría, los Landesbank regionales tienen como misión ocuparse de este tipo de negocios de fuera del balance, en nombre de sus cajas de ahorros respectivas. En la práctica, muchas cajas de ahorros están insuficientemente dotadas para comercializar y transmitir servicios remunerados. Su experiencia y campo de intereses son demasiado reducidos; la insuficiencia "cultural" es demasiado acusada.

Algunas de las cajas de ahorros urbanas de mayor tamaño han ampliado su gama de productos y servicios; otras han abierto

oficinas en el extranjero, o están aumentando sus pasivos mediante emisiones de bonos al portador vendibles. Sin embargo, no todas las legislaciones de los diferentes estados permiten ese tipo de independencia en la gestión.

REDUCCION DE LA CUOTA DE MERCADO (%)						
	Cajas de ahorros			Bancos centrales regionales		
	1970	1978	1988	1970	1978	1988
Depósitos						
Bonos de ahorro	78.2	69.5	58.9	0.2	0.2	0.3
Depósitos de ahorro	59.2	52.6	50.5	0.8	0.8	0.7
Depósitos a plazo	7.8	7.6	11.2	13.7	15.6	15.9
Depósitos a la vista	33.6	34.7	33.4	3.8	4.3	4.4
Total	36.1	35.7	33.3	5.9	6.1	6.9
Bonos al portador	—	0.0	2.6	39.7	43.7	37.7
Préstamos						
A entidades no bancarias	22.9	22.5	22.9	14.9	16.4	14.4
A bancos	13.2	10.2	8.1	21.0	19.5	22.9
Valores en cartera	37.3	38.4	40.0	14.5	14.7	10.3
Volumen de negocio	22.9	21.8	21.7	15.6	16.4	15.6
Fuente: Bundesbank						

Las cajas de ahorros se han esforzado, a través de una cooperación mutua, en obtener los beneficios derivados de inversiones en tecnología en sistemas de pago, cajeros automáticos y tarjetas de garantía de cheques. También han tratado de lograr economías de escala por medio de fusiones. Esto no ha sido fácil. Las cajas son propiedad de los gobiernos municipales, por lo que cambios en la estructura o en la titularidad de las mismas implican consecuencias de índole política.

El número de cajas de ahorros ha disminuido en un tercio en los últimos 30 años. Aun así, muchas de las 585 que han sobrevivido son demasiado pequeñas. Casi una tercera parte de

ellas presentaban balances inferiores a 500 millones de marcos (260 millones de dólares) a finales de 1988; sólo 250 cajas tenían un balance superior a los mil millones de marcos, que es la dimensión sugerida por Helmut Geiger, presidente de la Asociación de Cajas de Ahorros Germano-Occidentales, como objetivo posible para las entidades que operen a escala europea después de 1992.

Principio fundacional

A partir de esta fecha, cualquier entidad bancaria establecida en un país de la CEE tendrá libertad para ofrecer sus servicios en cualquier punto de la Comunidad, directamente o mediante una oficina local. Esta libertad de actuación cercena el principio fundacional del sistema financiero alemán por el cual solamente una caja de ahorros está autorizada para operar en cada distrito.

Geiger, al igual que otras personalidades del sistema, cree que la única solución razonable es lograr acuerdos de cooperación con cajas de ahorros asociadas en otras partes de Europa. Esto significa abrir oficinas de representación en otras ciudades europeas, un lujo que no está al alcance de la mayoría de las cajas de ahorros. La perspectiva del mercado después de 1992 es otra razón que apoya la tesis de Geiger según la cual el número de Landesbank debe reducirse de diez a tres o cinco. Dicha reducción se consideró esencial en un informe de 1987 elaborado para la asociación de cajas de ahorros. Hay ya demasiado solapamiento en las representaciones de los Landesbank en el extranjero, así como en actividades tan especializadas como mercados de futuros, operaciones de títulos valores y gestión de fondos.

La racionalización de los Landesbank y una mayor integración a escala de cada estado entre ellos y las cajas de ahorros constituyen dos posibles rutas a seguir. Otra solución sería la de crear un nuevo banco "matriz" para las cajas de ahorros a nivel federal, idea que fue propuesta por Geiger siguiendo un reciente estudio de McKinsey. Otra posibilidad podría ser incluso la de un banco central paneuropeo para las cajas de ahorros, idea que salió a la luz por vez primera en la década de 1960 y que ahora está esgrimiendo de nuevo Klaus Meyer-Horn, secretario general de la Agrupación de Cajas de Ahorros de Europa.

Algunas sugerencias pueden parecer demasiado imaginativas. Pero todas ellas son reflejo de las presiones que están experimentando en la actualidad las cajas de ahorros alemanas y de las europeas adicionales que ven aproximarse. La tradición germanooccidental de cajas de ahorros excesivamente localistas no parece muy ajustada a la Europa posterior a 1992. El

equilibrio idóneo entre centralización y descentralización ha de juzgarse en un nuevo contexto. Aún queda por encontrar la respuesta a este problema.

HACIENDOSE UN HUECO

Aunque las cajas de ahorros austriacas son pequeñas, también esperan desempeñar algún papel tras la ampliación del escenario europeo

Las cajas de ahorros de Austria forman un grupo poderoso en términos locales. En conjunto, poseen una cuarta parte de los activos totales del sistema financiero y una proporción aún mayor de los depósitos de clientes no bancarios, lo que les configura como el sector de mayor importancia de la banca austriaca.

Cualquiera de las tres mayores cajas de ahorros puede reclamar para sí el primer o segundo lugar por unos motivos o por otros. Por el volumen de activos, Girozentrale und Bank der Osterreichischen Sparkassen, que actúa como institución central de todas las cajas de ahorros, es el segundo mayor banco comercial después del Creditanstalt. Zentralsparkasse und Kommercialbank (Z-Bank) es la mayor entidad de ahorro individual desde todos los puntos de vista. Die Erste Osterreichische Spar-Casse-Bank (First Austrian) se considera a sí misma como el mayor banco universal privado.

LAS TRES PRIMERAS, 1988					
	Capital (millones \$)	Capital/activos (%)	Beneficios/capital (%)	Activos millones (\$)	Nº orden en lista de los 1000
Z-Bank	778	4.4	15.7	17,585	221
Girozentrale ...	699	3.1	12.1	22,721	241
First Austrian ..	503	4.4	8.2	11,433	323

Fuente: Relación de los 1000 mayores bancos de THE BANKER

Pero, al igual que otros bancos austriacos de segunda línea, todas ellas son modestas de acuerdo con los estándares internacionales, hecho reconocido tanto por las propias entidades como por las autoridades. Así, por ejemplo, el año pasado Hans Haumer, presidente del consejo de administración de First Austrian y luego también presidente de la Asociación de Cajas de Ahorros, dio los primeros pasos para fundar un holding para las cajas con el propósito de dar al sector "la columna vertebral organizativa que posibilite la consecución de una política uniforme de cajas de ahorros".

Sin embargo, pese al gran número de conversaciones celebradas, se ha avanzado poco hacia la creación de entidades más poderosas a través de fusiones. Y eso que las cajas de ahorros conocen bien tanto los peligros como las oportunidades que les aguardan a medida que Austria camina hacia su integración en la CEE.

Sin duda, la competencia se acentuará. El mercado local ya está cubierto y bien atendido. Pero a medida que se abre Europa, tanto en el oeste como en el este, las entidades financieras austriacas deben ser capaces de competir con los servicios transfronterizos prestados por los grandes bancos internacionales, tanto con relación a sus clientes interiores como con respecto a los grupos extranjeros que deseen afincarse en Austria.

Ni siquiera las entidades de mayor dimensión serán verdaderos bancos mundiales. Tienen que hallar su propio hueco. Un posible papel sería el de actuar como puente entre el bloque oriental, en vías de liberalización, y el oeste, en particular la CEE (si se superan los obstáculos para el ingreso de Austria en la Comunidad).

Las agrupaciones de cajas de ahorros están ya preparadas para operar como bancos plenamente comerciales.

Fragmentación

Hay otras cajas de ahorros de cierta importancia (cuatro más aparecen en la segunda mitad de la lista de 1000 de THE BANKER). Pero en conjunto predomina la fragmentación: más de 120 cajas con alrededor de 1.300 oficinas.

Es aquí donde aparece Girozentrale. Esta institución carece de sucursales, y deja los negocios de banca al por menor a las cajas de ahorros, que son también su más fiable fuente de recursos, al tener que situar en ella, con arreglo a la ley,

sus reservas de liquidez (hasta un 14% de los depósitos totales). Como consecuencia de ello, aproximadamente el 34% de los depósitos de esta entidad provienen de las cajas de ahorros.

PARTICIPACION DE LAS CAJAS DE AHORROS, 1988

	Sistema bancario (miles mill. de chelines austr.)	Cajas de ahorros (miles mill. de chelines austr.)	% del total
Activos totales	3,618	898	24.8
Prestamos nacionales no bancarios ..	1,549	382	24.6
Depósitos nacionales no bancarios ..	1,332	399	30.0
Capital y reservas	129	35	26.8

Fuente: Banco Nacional de Austria

Girozentrale centra su actividad en la banca al por mayor y en operaciones internacionales. En particular, se atribuye el prestigio de ser el primer banco de inversiones de Austria, no sólo como uno de los principales suscriptores en el mercado interior de obligaciones, sino también como uno de los agentes que contribuyeron a la revitalización del mercado de valores en 1984, cuando se lanzó la primera emisión de acciones de una empresa nacional desde 1966. Entre sus éxitos recientes figuran el de haber gestionado la privatización de la Compañía Austriaca de Electricidad y el de haber dirigido la sindicación internacional de acciones del grupo húngaro Tungsram.

Las operaciones internacionales suponían a fines de junio un 45,6% de la cifra total del balance. Su red es selectiva: la sucursal de Londres se abrió en 1980; luego siguió la de Nueva York en 1987, y existe una oficina de representación en Hong-Kong. En 1987, el banco adquirió también en Zürich una compañía financiera con mayoría de capital privado: Bankinvest.

Girozentrale mira ahora también al este de Europa. Este año

va a abrir una oficina de representación en Praga y la de Moscú está en proyecto. En Europa occidental están previstas inicialmente en Milán y Frankfurt, y en una segunda etapa en París y Madrid.

Otras cajas de ahorros se mueven en coordenadas similares. Durante 1988 Zentralsparkasse continuó sus esfuerzos de expansión internacional. Debe hacerse mención especial las mayores responsabilidades asumidas por las oficinas de Z-Bank situadas en el extranjero, como demuestran la asignación de un experto en valores a la oficina de Tokio y la compra de una participación del 25,93% en el Deutsch-Schweizerische Bank, con sede en Frankfurt.

La entidad mira en todas direcciones. Posee oficinas de representación en Frankfurt, Londres, Milán y Tokio; en el este europeo se halla presente en Moscú conjuntamente con el Donau-Bank de Viena y seguirá intensificando sus esfuerzos para promover la cooperación entre la Unión Soviética, Hungría y Austria.

First Austrian tiene oficinas en Londres, Milán, Vicenza y Sidney. Recientemente estableció una firma filial en Londres (First Austrian International), dedicada con preferencia a la banca de inversiones y a la financiación internacional. A comienzos de este año creó otra filial en Suiza para gestión de activos y consultoría financiera, conjuntamente con la entidad privada suiza E. Gutzwiler et Compagnie Bankiers.

Sin embargo ha evitado mantener una representación directa en la Europa del Este. Una razón para ello es el coste. Los límites del país imponen un techo al volumen del negocio que puede realizarse. Si se calcula el coste de mantener abierta una oficina de representación y se compara con el gasto en viajes de negocios al este, éste último puede resultar más ventajoso.

Las pautas de desarrollo de las cajas de ahorros austriacas se van clarificando. De fronteras adentro tienen que trabajar para mantener su elevada cuota de mercado tanto en banca personal como en la de empresas. Un punto importante es el desarrollo de nuevas tecnologías; otros son la expansión de los mercados de capitales de Austria y las posibilidades que se están abriendo por un nuevo "boom" de absorciones.

Al igual que otros bancos austriacos, las cajas de ahorros se muestran cautelosas en el área internacional para no expansionarse demasiado y captar con firmeza el negocio (quizás escurridizo) este-oeste.

BUSQUEDA DE LA PERFECCION

La drástica reorganización de TSB⁽³⁾ todavía tiene que afrontar el problema de sus beneficios. El tiempo lo dirá, informa MICHAEL BLANDEN.

El grupo del Reino Unido TSB está intentando rectificar el pasado sin olvidarlo. En un plazo bastante corto TSB ha pasado de ser un pequeño grupo disperso de cajas de ahorro locales y regionales a una organización bancaria de servicios plenos que cotiza públicamente.

Todavía se aprecian sus raíces en el movimiento escocés de cajas de ahorro. Sin embargo se ha producido un fuerte movimiento reorganizativo cuando el grupo aborda nuevas líneas de negocios -banca de empresas más que personal- y se han tenido que erradicar los restos de la estructura histórica.

TSB: DE DONDE PROVIENEN LOS BENEFICIOS			
(En mill. de libras, antes de impuestos)			
	Semestre al 30 de Abril		Año al 31 Octubre
	1989	1988	1988
Operaciones bancarias	110.0	123.2	240.8
Servicios financieros relacionados .	17.5	20.4	46.5
Seguros y servicios de inversión ...	44.7	50.4	104.7
Actividades comerciales	9.8	10.1	26.3
Interés central	(17.5)	8.0	1.8
Total	164.5	212.1	420.1

Fuente: TSB

(3) Trustee Savings Banks. Cajas de Ahorros fideicomisarias.

El grupo ha pasado unos momentos difíciles en el primer semestre de su ejercicio financiero que finalizó el 30 de abril. Los beneficios antes de impuestos bajaron en un 22% de 212,1 millones de libras (\$340 millones) a 164,5 millones de libras y las provisiones de beneficios para todo el año no alcanzarán los 420,1 millones de libras conseguidos en el pasado ejercicio.

Han sufrido todas las áreas del grupo y en especial el núcleo de las operaciones bancarias. Existen unos motivos concretos. No se ha repetido el beneficio excepcional de 25 millones de libras del año pasado en los fondos públicos, debido a una modificación en el método de gestión de la cartera. Unos cambios inesperados en los tipos de interés de la libra han reducido los beneficios de tesorería en 15 millones de libras. Estos últimos se vieron también afectados por unas condiciones de operación especialmente adversas y por el proceso de fusión de las principales tesorerías del grupo que ha empezado a operar centralizadamente desde finales de marzo.

Se han visto fuertemente reducidos los márgenes de interés sobre las importantes operaciones hipotecarias del grupo. A pesar de un fuerte aumento en los anticipos hipotecarios, los beneficios derivados de estos negocios han sido inferiores en 15 mill. de libras en comparación con los del mismo período anterior. El negocio de agencia inmobiliaria se ha visto afectado por el nivel de los tipos de interés y por el descenso en el mercado de propiedades residenciales.

Hay que señalar, no obstante, que muchos de estos problemas han sido compartidos por otros bancos del mercado interior del Reino Unido. Lo peor ha sido que el principal negocio de TSB -las operaciones bancarias al por menor ha registrado una bajada en sus beneficios de casi el 11%- llegando a 110 mill. de libras. Resulta quizá más preocupante el incremento del 17% en los costes totales del grupo en un momento en que todos los grandes bancos del RU están intentando controlar dichos costes. Gran parte de ello se debe a los compromisos a largo plazo para desarrollar la red de sucursales y a las inversiones en tecnología; sin embargo, un aumento de esta magnitud sólo puede aceptarse si se corresponde con un crecimiento a largo plazo de los ingresos.

El programa ha comenzado. Se ha modificado drásticamente la estructura del consejo del grupo que reflejaba la historia del grupo y sus miembros se han reducido de 31 a 17 y se han disuelto también los consejos regionales.

Sin embargo, el cambio más importante ha sido la síntesis de todo el negocio bancario al por menor bajo el control de TSB Bank. Es aquí donde se producirá la principal reorganización. TSB tiene muchos activos: 7 millones de clientes, tecnología actualizada y una sólida capitalización con la capacidad de

prestar más tanto a personas como a empresas de tamaño medio.

Se han organizado cinco equipos para que estudien los temas. El primero está analizando la configuración de la red de sucursales: hacerlas atractivas al cliente, agradables y que inviten a solicitar el servicio; qué estructura de apoyo se necesita y cómo lograr que se ponga mayor interés en las ventas que en la administración. El objetivo final es convertirse en el líder de la banca al por menor del Reino Unido.

El segundo grupo está examinando la oficina central. Se preocupa por los costes fundamentales: tecnología, financiación, marketing, cuestiones legales etc. El objetivo es identificar las funciones que se necesitan realmente en todas estas áreas para satisfacer las necesidades de los centros de beneficio.

Otro grupo está analizando los productos: Cómo generar más beneficios diseñando productos que respondan mejor a las necesidades de los clientes. Se desea conocer también los factores de mayor rendimiento en la sucursal, que son lo que hace que una sucursal funcione mejor que otra.

El quinto grupo está estudiando cómo puede desarrollar el banco sus negocios comerciales, incrementando la gama de productos y el nivel de préstamos. Actualmente, el negocio bancario de empresas representa un pequeño porcentaje de la actividad total aunque está creciendo. Una de las funciones de este grupo de estudio será definir las áreas de negocio del grupo. En la actualidad su red total asciende a 1.600 sucursales más unas 195 agencias inmobiliarias en el RU.

LEYENDO EL MAPA

Las Cajas de Ahorro belgas saben dónde quieren ir pero existen obstáculos legislativos en su camino.

El nombre del juego entre las cajas de ahorro belgas es desespecialización. Han recorrido ya un largo camino desde sus orígenes y las mayores se consideran a sí mismas como instituciones financieras de servicios plenos que compiten directamente con los bancos comerciales. Las etapas finales, relativas en particular a las cuestiones de supervisión, no están muy lejos.

En su informe anual de 1988, el Grupo de Cajas de Ahorros belgas atribuían el reciente crecimiento de los depósitos a la vista en parte a "las numerosas campañas de publicidad organi-

zadas por las cajas de ahorro" en el último año. Sin embargo, añadía: "lo confirma también el que las Cajas de Ahorro han sabido cómo aprovechar la ventaja de la desespecialización y que la imagen de las antiguas cajas de ahorro se ha convertido, ante el público, en la de unos establecimientos financieros modernos que ofrecen toda la gama de productos financieros".

Ahora están mirando hacia 1992 y hacia el mercado único europeo. Las cajas se dan cuenta de que ello va a acarrear una mayor competencia y presión sobre sus márgenes; existen unos cambios que les gustaría que fueran realizados por el gobierno así como un desarrollo de sus propios negocios para ayudarles a afrontar este fenómeno. No obstante, no están preocupados, las grandes cajas tienen suficiente fuerza para afrontar la situación, suelen disponer de unos coeficientes de capital adecuados y desean caminar por el camino de la cooperación en lugar de abordar una expansión directa en el extranjero para servir a un mercado de 320 millones de personas.

Dos áreas

Las cajas, en concreto, están contemplando prioritariamente a dos grupos definidos: los individuos y las pequeñas y medianas empresas, previendo una fuerte expansión en el comercio intracomunitario de las pequeñas empresas más pequeñas que, en la actualidad, están aún limitadas al mercado nacional.

Las cajas de ahorro tienen bastante claro hacia donde quieren ir, Sin embargo, hay mucho trabajo que hacer. Ya tienen unos negocios internacionales importantes, lo que refleja el aumento el año pasado del 9% al 12,25% en la proporción sobre su balance total de las operaciones en moneda extranjera-afectadas, a su vez, por los movimientos del tipo de cambio del dólar, que subió fuertemente en 1987, estabilizándose más o menos en 1988.

Como las cajas se están preparando para el nuevo mercado son conscientes de la necesidad de mantener sus coeficientes de capital de acuerdo con la iniciativa de Basilea y más directamente con las normas de la CEE. Existe una cierta preocupación. La rentabilidad está sufriendo presiones, con unos márgenes de interés que se debilitan y unos gastos en nuevos productos y desarrollos que todavía no han comenzado a producir rendimientos. Los coeficientes de capital ya han aumentado considerablemente, con unos fondos propios por encima del 9,5% a finales del año pasado en comparación con el 7,5% en los cuatro años anteriores. Pero es necesario algo más si se desea mantener la expansión.

Posibilidades

El Grupo de Cajas de Ahorro estudió las posibilidades. "El traspaso de los beneficios a reservas es una posibilidad, pero con ello se reduce la rentabilidad. La emisión de deuda subordinada es otra; las cajas de ahorros no la han utilizado en la práctica. Otro método más es aumentar el capital acudiendo o bien al público, al personal o a las instituciones cuya colaboración se busca".

LAS CINCO GRANDES, 1988

	Capital (\$ mill)	Capital/ activos(%)	Beneficios s/capit.%	Activos (\$ mill)	Situación en los 1000 más grandes
ASLK-CGER BANK	1,233	3.1	19.6	40,168	150
Cera Sparbank	651	4.9	25.9	13,194	259
Bacob Savings B	522	4.6	23.5	11,405	314
An-Hyp	340	6.3	8.3	5,430	433
IPPA	113	2.5	12.4	4,585	864

Fuente: The Banker, Los 1000 grandes

CAJAS DE AHORRO: CRECIENTE FORTALEZA

	1985	1986	1987	1988
Fondos propios / activos de riesgo %	7.54	8.03	8.60	9.54
Activos líquidos /depósitos clientes %	74.68	80.79	82.47	85.56

Fuente: Agrupación belga de Cajas de Ahorros

En la actualidad, sin embargo, no está permitida en Bélgica la emisión de instrumentos sin derecho a voto excepto para áreas limitadas que incluyen grupos que operan en la industria textil y del acero. Las cajas de ahorro están presionando para que se amplíe el derecho.

Otra zona en la que se necesita un cambio legislativo es la de los tipos de interés en la que un decreto determina: "Algunas cajas de ahorro se están planteando si denunciar las normas sobre cuentas en libretas de ahorro. Su argumento se basa en la libertad de tipos de las cuentas de ahorro ordinario y de los tipos base a fijar por el mercado. Piensan que la cercanía de 1992 potencia la necesidad de suprimir el decreto que fija los tipos sobre el ahorro; el decreto está en peligro de ser denunciado por la Comisión Europea".

Entretanto, las cajas están centrándose en otros dos desarrollos; una mayor expansión del empleo de la tecnología, en especial de las tarjetas de plástico y el incremento de los ingresos por comisiones y por negocios de fuera de balance.

En cuanto a los pagos, la finalidad se concreta en intentar limitar la utilización de cheques (lo que supone un coste promedio de procesado de 6 FB) a los pagos de importancia, animando a los clientes a usar la transferencia electrónica de fondos en el punto de venta (EFTPOS), las tarjetas de crédito o el efectivo para pequeñas compras. Se calcula que ya el 45% de la población dispone de una tarjeta con banda magnética, el 32% la usa en la práctica, aunque menos del 22% una vez al mes.

"Si queremos reducir el uso de un instrumento caro como es el cheque, la primera condición es garantizar que existan suficientes medios de pago". El camino es la colaboración con otros bancos y con organizaciones internacionales de tarjetas. En base a acuerdos entre cajas de ahorro en 11 países -Bélgica, Finlandia, Francia, Alemania Occidental, Italia, Holanda, Noruega, Portugal, España, Suecia y el Reino Unido- "unos 40 millones de clientes de las cajas disponen de una tarjeta con acceso a cerca de 17.000 cajeros" que les permiten sacar dinero en la moneda local.

Al mismo tiempo, las cajas están intentando desarrollar unos servicios relacionados con el negocio bancario, tales como seguros de vida, leasing y factoring. Los ingresos por comisiones ya están teniendo un fuerte impacto: han crecido desde 583 millones FB en 1985 a 1.056 millones FB en el año pasado.

Se está trazando el mapa para los caminos futuros. Se trata, pues, de leerlo con exactitud.

DIFERENTES CAMINOS

Las cajas de ahorro nórdicas están elaborando sus propias respuestas a los mercados cambiantes. Informa HILARY BARNES.

Cada uno de los movimientos de las cajas de ahorro nórdicas está siguiendo su propia dirección para adaptarse a las demandas de los mercados financieros liberalizados, tanto nacionales como internacionales. A las cajas de ahorro danesas se les ha otorgado una plena libertad para convertirse en sociedades anónimas; su banco central ha dejado de existir en su forma antigua. En Finlandia, por el contrario, la mayoría de las cajas de ahorro seguirán manteniendo su carácter y función locales y sus vínculos contractuales con la Asociación de Cajas de Ahorro, su banco central operará como su ventana hacia el resto del mundo. Suecia parece que camina hacia una variante interesante del sistema finés: una única compañía matriz con el doble de balance y de capital que el mayor banco comercial.

En general, las cajas de ahorro nórdicas mantienen su cuota en el mercado tradicional de clientes privados pero siguen esforzándose en desarrollar el negocio de empresas. Aun cuando las cajas de ahorro de Noruega, al igual que los bancos comerciales, han atravesado un periodo de excepcional dificultad debido a la desaceleración de la economía noruega y a una oscilante expansión y contracción del mercado del crédito, las cajas de ahorro nórdicas en su totalidad se enfrentan con serenidad a las exigencias de capitalización del Comité de Basilea. Poseen fuertes reservas ocultas, la mayoría en activos infravalorados que les permitirán salir del pasado sin grandes problemas.

DINAMARCA

La legislación que autoriza a las cajas de ahorro danesas a convertirse en sociedades anónimas entró en vigor a principios de este año. Hasta ahora, tres cajas han realizado esta conversión, las dos cajas de ahorro más importantes, SDS y Bikuben y la gran Caja de ahorros regional de Jutlandia del Sur Sparekassen Sønderjylland. Se espera que dos o tres más se decidan a dar el mismo paso.

La finalidad de la legislación es mantener la esencia del control democrático por los depositantes-garantes. Impide que los extraños se hagan con el control del capital y reservas acumulados por el banco central. La conversión de SDS que se realizó formalmente el 17 de agosto y fue seguida por una emisión pública de acciones, permitió a SDS sorprender a los

bancos comerciales rivales. Las compañías danesas de servicios financieros, bancos, compañías de seguros e instituciones de crédito e hipotecarias están limitadas por ley a realizar sus operaciones dentro de sus propios ámbitos. Las tres grandes compañías de seguros han soslayado este impedimento adoptando la estructura de compañías matrices, diversificando a través de subsidiarias los negocios bancarios y los servicios relacionados con ellos. Los bancos comerciales no han podido seguir el mismo camino debido al impacto que el cambio hubiera producido en la situación fiscal de sus accionistas.

SDS, sin accionistas externos, se dio cuenta de que la conversión en sociedad anónima le brindaba una oportunidad única para adoptar también una estructura de holding. De esta forma, SDS es en la actualidad la única Caja importante con una compañía holding como propietaria, con las oportunidades que ello ofrece para diversificarse hacia nuevas áreas de negocios.

La situación de SDS es tanto más interesante cuanto que de la emisión de acciones que tuvo lugar en septiembre se supone que obtendrá unos 3.700 mill. de CD (\$485 mill.), lo que significa el importe más grande obtenido nunca por una emisión de acciones en el mercado danés. Con dicha suma el capital y reservas del Holding SDS se situarán en unos 9.500 mill. de CD, muy por encima del Copenhagen Handelsbank y del Privatbanken que antes eran el segundo y el tercer banco más grandes y no muy lejos del Danske Bank que tiene un capital de 11 mil millones de CD.

Importante reestructuración

Con estos fondos disponibles, SDS Holding está en situación de liderar una importante reestructuración de la escena bancaria danesa. Desde hace tiempo estaba prevista dicha evolución. Se indicaba que Dinamarca tiene muchos bancos y cajas relativamente pequeños y que necesita fusiones para crear bancos y cajas que puedan responder al desafío de la era de servicios financieros liberalizados en Europa. Uno de los juegos favoritos en Copenhague era adivinar quién se fusionaría con quién. Si SDS inicia el movimiento se producirá una avalancha.

Los banqueros dicen que SDS, con una fuerte presencia en el mercado al por menor, necesita un socio con una fuerte implantación en banca de empresas, lo cual convierte al Privatbanken en la elección más lógica. Se añade, sin embargo, que las diferencias de mentalidad entre ambos son tan grandes que la fusión sería peligrosa. Un socio más apropiado para SDS podría ser el Andelsbanken (Danebank) con un balance total próximo a los 50.000 millones de CD, que mantiene vínculos tradicionales con las cooperativas de productores agrícolas y un sistema de

democracia de accionistas similar al de las cajas de ahorro.

FINLANDIA

La legislación que permita a las cajas de ahorro finlandesas captar capital externo ha estado sobre la mesa durante tres años pero aún no se ha logrado su plasmación en un estatuto. La legislación permitiría a las cajas convertirse en sociedades anónimas. Las que prefieran seguir siendo cajas de ahorro podrán captar capital a través de un sistema de afianzamiento de un garante. No serían acciones en el sentido tradicional. Producirían un dividendo que estaría configurado de tal forma que impidiera que los propietarios obtuvieran una ganancia de capital. Hasta ahora no existe una palabra en finlandés para denominar a este título-valor, menos aún en inglés.

No se espera que la legislación traiga consigo cambios dramáticos. La asociación de cajas de ahorro es fuerte, compuesta por unas cajas-miembros que están obligadas contractualmente a seguir sus instrucciones. El Skopbank, el banco central del sistema de cajas de ahorro, tiene también una fuerte posición. Un banco comercial que ha ampliado fuertemente sus operaciones con empresas e internacionales a lo largo de la última década, Skopbank cambió sus estatutos en 1988 para permitirle obtener fondos de capital en el mercado. En el pasado mes de septiembre obtuvo 495 mill. de MF (\$112 mill.) y en enero 620 mill. de MF a través de emisiones de acciones A disponibles solamente para los finlandeses. Ahora está preparando una emisión de acciones F que pueden ser adquiridas por titulares no residentes. Las acciones A y F tienen derecho a un voto, mientras que las acciones K, poseídas por las cajas de ahorro, tienen derecho a tres votos, garantizando de esta forma el control continuo por las cajas de ahorro.

Con una sola excepción, las mismas cajas de ahorros son cajas locales o regionales, sin pretensiones nacionales. Por ello, el acuerdo con Skopbank les cuadra perfectamente. La excepción es la STS que es un resultado de fusiones entre cajas de ahorro de los trabajadores a principios de los años 1960 y que dispone de una red nacional de 114 sucursales en 49 zonas.

STS se ha independizado de la Asociación finlandesa de Cajas de Ahorro y del Skopbank, vendiendo su participación en éste y utilizando estos ingresos para mejorar las reservas. La decisión se adoptó después de un debate en la asociación en el que STS argumentó que cada caja de ahorros debería tener libertad para elegir su propia estructura de futuro, pero fue rechazado por votación. Las otras Cajas de ahorro están felices de ser lo que son.

SUECIA

Las Cajas de ahorro suecas se han presentado con un esquema radical para fortalecer su poder en el mercado sin afectar sus características ni las de su organización. Un comité de los líderes del movimiento ha propuesto la creación de una compañía holding que comprenda los activos de todas las 110 cajas de ahorros locales, de su banco central Swedbank de la asociación de cajas de ahorros y de sus subsidiarias operativas. La compañía holding -Agrupación de Cajas de ahorro- tendría unos activos de 400 mil millones de CS (60 mil mill. de \$), unos 110 mil mill. de CS más que el Skandinaviska Enskilda Bank, el mayor banco comercial sueco. La propuesta tendrá que ser aprobada por las propias cajas de ahorro. No es probable que el gobierno se oponga a los cambios legislativos necesarios si las las Cajas de ahorro están de acuerdo.

La asociación de cajas de ahorro, a la que pertenecen como socios todas las cajas, ejerce unas funciones de asesoramiento y posee una serie de compañías de servicios e inversiones que operan en nombre de las cajas socios. La asociación está estrechamente vinculada con el Swedbank, el banco central de las cajas de ahorro. Este tiene un balance consolidado de unos 235 mil mill. de CS y una amplia gama de servicios en mercado de capitales, finanzas y fondos mutuos entre sus subsidiarias. Posee oficinas en Luxemburgo y en Londres y una representación en Moscú junto con el Skopbank y una oficina propia de representación en Nueva York.

Son diversas las opiniones en cuanto a la forma en que va a evolucionar este movimiento. Algunas de las grandes cajas de ahorro desean tener oportunidades para seguir su propio camino, siguiendo el ejemplo de la STS de Finlandia; el líder entre ellas es la Första Sparbanken, que no sólo es la caja de ahorros más importante sino que también opera en Gothenburg y en Estocolmo y compite de esta forma con otras cajas de ahorro. Otros consideran que la mejor solución es continuar una estrecha colaboración con la asociación de cajas de ahorro y con el Swedbank. Se está pensando en acceder al capital externo mediante la emisión de algún tipo de certificados de capital con interés.

El debate ha puesto sobre la mesa un proyecto alternativo. La compañía holding no sería operativa, sus funciones podrían ser desempeñadas por el Swedbank bajo algún tipo de cooperación con el Första Sparbank como el brazo comercial bancario del movimiento de las cajas de ahorro. Este esquema permitiría a cada una de las cajas de ahorro individuales seguir manteniendo su carácter y sobre todo sus intereses locales o regionales.

No intervendría ningún capital externo, aunque ello no supone ningún problema especial. Las Cajas de ahorro han estado preocupadas por la necesidad de capital adicional y piensan que podrían obtenerlo de fuentes externas. Desgraciadamente, el comité ha pensado que se trata de una mala idea.

Las cajas de ahorro disponen de amplias reservas ocultas, sobre todo en forma de propiedades infravaloradas que responderían a las exigencias de Basilea. También se verían ayudadas por una importante reforma del impuesto de sociedades que rebajaría el tipo impositivo del 55 al 30%. Ello significa que las reservas de las cajas de ahorro, después de impuestos, aumentarían considerablemente su valor.

SE PODRIA HACER MEJOR

Las Cajas de ahorro de Noruega necesitan consolidarse rápidamente para poder competir después de 1992. Informa Karen FOSSLI

Los cambios que están teniendo lugar en el sistema de Cajas de Ahorro de Noruega van más despacio de lo que quisieran los eurócratas de Bruselas. No obstante se están tomando medidas para garantizar que las Cajas puedan adaptarse a 1992 y no quedar fuera de juego cuando llegue la fecha mágica.

El punto principal ha sido la consolidación. A finales de 1988 había 158 cajas de ahorro frente a unas 600 que operaban en 1960; a principios del próximo siglo el número se habrá reducido a menos de 100.

Cuando llegue 1992 las cajas deben estar en situación de competir en igualdad de condiciones con los bancos comerciales locales. Para ello han de ser más grandes y más fuertes, lo que supone una importante reestructuración.

Ello no se podrá completar antes del comienzo del siglo, cuando Noruega se convierta en miembro de la CEE o haya solicitado nuevamente su ingreso en la Comunidad. Para entonces las cajas de ahorro podrán competir o colaborar con los demás socios de la CEE.

En el sistema noruego hay economías de escala. Si las cajas no unen sus fuerzas no sobrevivirán como entidades separadas y no estarán preparadas para operar en 1992 dentro del mercado interior.

La tarea actual de las cajas de ahorro es potenciar su

capital básico. Una ley aprobada en 1987, impuesta tanto a las cajas de ahorro como a los bancos comerciales, exige un capital mínimo estatutario del 6,5% que ha de cumplirse en 1992 (se otorga un periodo de gracia hasta 1994). En 1988 las cajas de ahorro tenían un capital básico de 10 mil mill. de CN (\$1.400 mill.) y 2.500 mill. de CN en capital subordinado: en 1987 su coeficiente de capital, basado en las exigencias del Comité de Basilea, era de cerca del 8%. Las cajas de ahorro disponen de una nueva fuente de capital que se ha introducido a primeros del año actual -el certificado primario de capital (PCC)-.

Un directivo de la mayor caja noruega, el Union Bank of Norway admite que el capital básico de las cajas de ahorro no es suficientemente fuerte. "Tenemos que demostrar ante el mercado internacional que podremos pagar a los titulares del PCC por lo menos el mismo dividendo que las acciones bancarias. Para poder emitir PCC hay que competir con instrumentos alternativos de captación de capital, lo cual significa que tenemos que crear confianza en el mercado de que dicho papel producirá el mismo dividendo que el emitido por los bancos comerciales". Con este propósito, esta caja está considerando montar una base de inversores internacionales al mismo tiempo que potenciar la de los locales para el papel noruego.

Responsables de la Asociación de Cajas de Ahorro, calculan que la prueba real para los PCC se producirá en los próximos cinco o seis años y el punto crucial es ver como evoluciona su valor. Si éste no aumenta bastante sobre la par -para una buena caja- la captación de capital para dicha caja resultará muy costosa. Conceptualmente, es muy difícil fijar el precio de los PCC y además otro problema de las cajas de ahorro noruegas es que no tienen un "rating" internacional y que muy probablemente no lo tendrán en el futuro, por lo menos uno que sea aceptable.

La asociación noruega está tomando medidas para ayudar a las cajas a que se adapten a 1992; tiene un "estatuto de observador" dentro de la Agrupación de Cajas de Ahorro Europeas con sede en Bruselas y en la práctica ello supone una activa participación en la Agrupación. "Esta ha establecido una 'comisión 1992' cuyo mandato es buscar y encontrar una estrategia de alianzas para las cajas de ahorro europeas con vistas a 1992. En conjunto, las cajas de ahorro europeas son demasiado pequeñas para lanzarse directamente a una dimensión europea. Por ello, tendrán la oportunidad de encontrar socios en Europa que garanticen que sus clientes -empresas y particulares- puedan obtener unos servicios extrafronterizos que en la actualidad no pueden ofrecer montando directamente una red de filiales europeas".

A estos efectos, la comisión parece que va a presentar una propuesta de acuerdo para finales del presente año. La asociación espera que el acuerdo sea firmado por todos los miembros de la Agrupación. "El marco de trabajo de dicho acuerdo se elaborará oportunamente antes de 1992".
