

INFORME REVEL SOBRE CONCENTRACION BANCARIA
EN ESPAÑA

RESUMEN Y CONCLUSIONES

RESUMEN Y CONCLUSIONES

INTRODUCCION

El propósito principal de este informe era analizar las cuestiones planteadas por la sugerencia de que el sistema bancario español ganaría en eficiencia si se efectuaran fusiones entre los bancos que componen su "núcleo central". No se han encontrado propuestas específicas (y es posible que no se hayan llegado a hacer en términos concretos), pero se supone que el resultado propuesto sería la reducción del número actual de siete grandes bancos a quizá cuatro, o incluso tres. Como correspondía a un informe basado en un enfoque académico y científico, hemos procedido a un examen detenido de los estudios teóricos y de la evidencia histórica y actual de otros países antes de abordar el problema inmediato de España. Ese examen preliminar de la cuestión ha ocupado los siete primeros capítulos del informe, dejando los dos últimos para la aplicación del análisis a España. En el capítulo 8 se ha hecho un estudio del sistema bancario español y de la posición de los siete grandes bancos, empleando exactamente los mismos métodos aplicados a otros países en los capítulos anteriores, pero profundizando más en las posiciones relativas de cada uno de los bancos. En este último capítulo vamos a utilizar la evidencia recogida para esbozar algunas conclusiones tentativas sobre las propuestas de fusión en el caso español. Al mismo tiempo, el capítulo pretende ser un resumen útil y conciso de las diversas cuestiones que se han estudiado en el resto del informe.

La validez del enfoque adoptado depende enteramente de una suposición tácita, a saber: que los sistemas bancarios de todo el

mundo, cualesquiera que sean las diferencias de estructura y métodos de operación que puedan mostrar en la actualidad, han seguido unas pautas de desarrollo muy semejantes, y responden más o menos de la misma manera a los estímulos de la competencia o a las regulaciones gubernamentales. Esto equivale, en realidad, a suponer que la industria bancaria, al igual que otras industrias, posee ciertas características que trascienden las fronteras nacionales. Lo mismo que en la ciencia económica hay una división que denominamos economía industrial, así también hay una subdivisión que podríamos denominar economía industrial de la banca. Cuanto más se estudia la evolución de distintos sistemas bancarios, en el pasado o en el presente, más pautas comunes se descubren entre ellos. Esta convicción es la base en la que se sustenta el método adoptado en este informe.

El análisis de esas pautas comunes es una manera útil de abordar las cuestiones de la política relativa a la banca. Ni que decir tiene que generalizaciones tan amplias no pueden servir sino de telón de fondo a cualquier discusión de la política a seguir, y no sería razonable que un extraño se aventurase, más allá de tales generalizaciones, a recomendar actuaciones concretas. Esa tarea compete únicamente a quienes posean un conocimiento mucho más directo de la situación española actual. Con todo, la experiencia de otros países es un argumento de peso, sobre todo en lo que se refiere a fenómenos observados en distintos países con sistemas bancarios muy diferentes y en diferentes épocas. Este informe es una compilación de datos teóricos, históricos y empíricos que pueden servir de ayuda a los agentes decisorios; el desprecio de esta información "de fuera" se traduciría probablemente en la adopción de decisiones menos acertadas.

LA CONCENTRACION DE LOS SISTEMAS BANCARIOS

El proceso de concentración

El proceso de concentración quedó resumido en el capítulo 2, sobre la base de los diversos estudios históricos e institucionales presentados en los capítulos 5 a 8. Hay ciertas diferencias de unos países a otros, pero en todos los países estudiados el sistema bancario ha experimentado un proceso de concentración gradual. En la mayoría de los casos, la formación de un sistema bancario moderno se inicia en la época en que comienza la industrialización del país. Así, por ejemplo, Gran Bretaña fue la primera en poner en marcha el proceso a finales del siglo XVIII, y casi todos los países de la Europa continental no lo iniciaron hasta mediados o finales del siglo XIX. Desde entonces el desarrollo y la expansión de los sistemas bancarios han dependido en gran medida de las transformaciones del sector industrial, en lo referente tanto a la estructura de las industrias como al tamaño de las empresas industriales y a su difusión geográfica dentro del país.

Los antiguos sistemas bancarios se componían en su mayor parte de pequeños bancos locales, pero ya desde los primeros tiempos hubo en muchos países un grupo reconocible de bancos de mayor envergadura con sede en los centros principales. A veces eran entidades que habían podido alcanzar dimensiones apreciables por operar dentro de un mercado amplio y concentrado, pero en otros países se fundaron bancos específicamente orientados a satisfacer las necesidades de las grandes compañías industriales de nuevo cuño. Tan pronto como empezó a haber desigualdad de tamaños entre los distintos bancos, los mayores empezaron a comerse a los pequeños. Por regla general, este proceso se desarrolló en un principio a escala regional, pero no hubo de

transcurrir mucho tiempo antes de que los grandes bancos nacionales ampliaran sus operaciones absorbiendo algunos de esos bancos que habían alcanzado ya ciertas proporciones gracias a la adquisición de otros más pequeños dentro de una región. En algunos casos los bancos menores reaccionaron formando asociaciones voluntarias con las que hacer frente a los mayores, pero casi todas esas asociaciones acabaron siendo absorbidas.

El proceso de concentración no ha seguido una marcha uniforme a lo largo del tiempo. Los estudios sobre fusiones de bancos ingleses en el siglo XIX que presentamos en el capítulo 5 pusieron de relieve la existencia de una conexión estrecha entre las fusiones y las crisis financieras, sobre todo durante la primera mitad del siglo. Los bancos cambiaban de manos porque estaban en apuros, y en momentos de crisis financiera el número de bancos en apuros era lógicamente mucho mayor. Hubo también fusiones en otros momentos y motivadas por otras causas, tales como la quiebra de un cliente industrial importante al que un banco relativamente pequeño había concedido préstamos cuantiosos, o el fallecimiento del propietario de un banco pequeño sin sucesor idóneo, pero la vinculación entre fusiones y crisis generales es inequívoca; el sistema bancario español la ha experimentado en los últimos años.

El primer estadio decisivo en la concentración de un sistema bancario se alcanza cuando algunos de los bancos mayores empiezan a operar en todo el país: son los primeros signos de que se está gestando un sistema bancario a escala nacional. En casi todos los países han perdurado durante bastante tiempo los sistemas bancarios regionales, o sus residuos; allí donde han desaparecido, ha sido únicamente en los últimos decenios. Esos sistemas bancarios regionales gozan de más larga vida en los países que cuentan con varios centros

financieros de influencia comparable en lugar de uno solo claramente predominante, o en estados federales como Alemania, Suiza o Australia.

El segundo estadio decisivo se alcanza con la aparición de un grupo pequeño y cerrado de bancos de gran tamaño; suelen ser los que operan a escala nacional, pero es frecuente que en el grupo se incluyan también durante largo tiempo los bancos regionales de mayor envergadura. No es este un fenómeno que se pueda fechar en un año determinado; más bien es un proceso de reconocimiento, por parte de las autoridades y del público en general, de la existencia de un grupo "nuclear" de bancos. Actualmente ese grupo dominante de grandes bancos existe ya en todos los países, incluso en los Estados Unidos, y en términos coloquiales se suele designar con expresiones como "los Tres Grandes", "los Siete Grandes", o cualquiera que sea el número de los bancos que se consideran integrados en él.

Se puede hacer una distinción neta entre dos tipos de sistema bancario, el inglés y el continental. En el sistema bancario inglés, y en los sistemas a los que ha servido de modelo, todos los grandes bancos dominantes han partido de orígenes modestos y han ido creciendo a lo largo del tiempo mediante adquisiciones y fusiones, mientras que en los países de la Europa continental lo normal es que tres o cuatro de los bancos que ahora componen el núcleo central se formaran en el siglo XIX para financiar los ferrocarriles y la industrialización. Estos bancos "metropolitanos", como a menudo se los llamaba, no necesitaban extensas redes de sucursales como las que habían sustentado el crecimiento de los bancos de tipo inglés, porque sus principales clientes eran siempre grandes compañías industriales. En muchos países continentales la tarea de captar depósitos quedó para los bancos más pequeños de ámbito local o regional, o para las cajas de ahorros y

bancos cooperativos, y los grandes bancos comerciales centraron su atención en el establecimiento de relaciones estrechas con la clientela industrial. Durante los últimos treinta años se han ido borrando las diferencias entre los bancos de ambos sistemas: los grandes bancos continentales han establecido redes de sucursales y han entrado en la banca al por menor, y los bancos ingleses han pasado de suministrar sólo capital circulante a sus clientes industriales a extender préstamos a medio plazo. En los dos últimos años la importancia creciente de los mercados de valores en todos los países ha desatado presiones tendentes a incorporar a los bancos las actividades de la banca de inversiones y de la gestión de valores. El modelo de banco de un país desarrollado se aproxima cada vez más al del banco universal, que a las actividades tradicionales del banco minorista, industrial e internacional une las de banco de inversiones y gestión de valores, aunque sin poseer necesariamente participaciones en el capital de sus grandes clientes.

El concepto de un núcleo central de bancos no es muy preciso, y la conciencia que tiene el público de su composición puede variar según el aspecto que se contemple. Con frecuencia el grupo aparece dividido en dos partes, reservándose la calificación de "grande" para sus miembros mayores. La pertenencia a este grupo lleva consigo tanto privilegios como obligaciones. El principal de los privilegios es la certeza de que el banco central del país no permitirá nunca la quiebra de uno de los bancos miembros. Ningún banco central ha adquirido jamás un compromiso público en este sentido, pero todo el mundo sabe que es así, aunque sólo fuera por el peligro de efecto dominó que tendría la quiebra de un banco grande. No es, desde luego, un privilegio exento de inconvenientes. En épocas de estabilidad finan-

ciera general, lo más probable sería que un banco perteneciente al núcleo que estuviera al borde de la quiebra por mala gestión fuera absorbido discretamente por otro de los miembros del grupo; en épocas de fragilidad del sistema bancario, como es la actual, ese privilegio se extiende a otros bancos no incluidos en el núcleo central. Así se ha demostrado en los casos de Continental Illinois y Johnson Matthey, si bien ambos tuvieron que pagar el precio de la nacionalización, al menos por un tiempo, como les ocurrió a los principales bancos alemanes e italianos a comienzos de los años treinta. El otro privilegio sustancial es que hasta hace pocos años los bancos centrales han tolerado la formación de cárteles dominados por los bancos del núcleo (y a veces hasta se han sumado a ellos) con miras al control de los tipos de interés y otras tasas. Esos cárteles han desaparecido en algunos países, pero todavía existen en muchos sistemas bancarios europeos. Hay otros privilegios que a menudo han tenido una importancia menor, como el de la exclusividad de ciertos tipos de negocio.

Los bancos del núcleo pagan un precio por sus privilegios. Están en el punto de mira de las medidas de la política monetaria, que los bancos comerciales más pequeños y otras entidades bancarias pueden saltarse a veces. Además de seguir a rajatabla las indicaciones explícitas del banco central, tienen que estar dispuestos a someterse a la suasión moral y a realizar ciertos tipos de operación en aras del interés público y en detrimento de sus beneficios. En los últimos años las medidas de política monetaria de los bancos centrales han tenido un área de aplicación mucho más amplia, con lo cual se ha reducido, de una manera o de otra, el precio de la supervivencia garantizada.

La característica más significativa del núcleo (o del grupo de unos pocos grandes bancos, si hay divergencias de composición entre

los dos grupos) es el ser altamente visible. Ya hemos visto que atrae especialmente la atención del banco central, pero también actúa como centro de atención del público en general. En todos los países existe un sentimiento populista latente que brota de un temor, en gran parte inconsciente, a los financieros y a los bancos. Ese sentimiento ha respaldado el antisemitismo en algunos países, la persecución de asiáticos en países africanos y la hostilidad hacia el poder financiero de los estados orientales de los Estados Unidos que se siente en los estados situados más al oeste. En sus momentos de menor lucidez, el público en general no distingue con facilidad al banquero del prestamista. En casi todos los países el sentimiento populista adopta la forma de un temor expreso al monopolio bancario, que significa que la presunción de monopolio en la banca se combate con mucha más energía que la presunción de monopolio en los imperios industriales.

El reconocimiento de la existencia de un pequeño grupo de bancos grandes encierra dos consecuencias para los bancos:

1. Si los grandes bancos del grupo desean hacerse aún mayores por fusión entre ellos, deben encontrar razones convincentes para ello y exponerlas al público.
2. Las fusiones de bancos pertenecientes al núcleo pasan a ser cuestión de importancia política, y requieren casi siempre la aprobación, expresa o tácita, de las autoridades.

Ambos factores están presentes en la actual propuesta española de incrementar la concentración entre los Siete Grandes, si bien de forma un tanto distorsionada. La situación está distorsionada porque lo que se solicita del gobierno no es que apruebe fusiones deseadas por la mayoría de los bancos, sino que él mismo se las imponga. Ha habido

situaciones en otros países en las que el gobierno, sin ser presionado, ha indicado discretamente a los bancos que no se opondría a nuevas fusiones entre los integrantes del núcleo, y ha habido también casos en los que el gobierno ha impulsado activamente las fusiones. En todos esos casos los bancos respondieron con gran animación, pero el caso español parece ser el único en que se insta al gobierno a forzar fusiones sin que haya una presión fuerte en ese sentido por parte de los bancos.

El proceso de concentración ha seguido adelante desde la aparición de los núcleos centrales de bancos, pero con algunos cambios. El primer cambio estriba en que, en general, a los grandes bancos ya no les interesa seguir adquiriendo bancos pequeños en apuros (la experiencia reciente de España es una evidente excepción a la regla); han sido casi siempre los bancos regionales de tamaño medio los que han adquirido los bancos pequeños en oferta. Las fusiones principales se han producido en muchos casos entre los propios grandes bancos. Han sido de dos tipos. El primero ha representado la desaparición final de los bancos más pequeños del núcleo, que tenían su base principal en una región determinada, al ser adquiridos por los bancos nacionales mayores. El segundo ha sido la fusión de dos grandes bancos del núcleo, ambos de ámbito nacional, a menudo de forma tal que el banco resultante tuviera una mejor distribución geográfica de sucursales. El otro rasgo que diferencia la época posterior a la aparición de un núcleo de bancos es el de que las fusiones entre éstos ya no han dependido tanto de la circunstancia de que uno de los dos bancos fusionados se encontrara en dificultades. Tan pronto como se anuncia la fusión de dos grandes bancos, otros comparables aspiran a restaurar su posición en la clasificación por tamaños mediante el

mismo procedimiento; son las fusiones que podríamos llamar defensivas. Ha habido una tendencia a que las fusiones se produjeran en oleadas, que afectaban a casi todos los bancos a intervalos irregulares. El resultado de todo ello ha sido, en general, una fuerte disminución del número de grandes bancos integrados en los núcleos a lo largo de este siglo.

Desde la Segunda Guerra Mundial ha habido dos movimientos que han tendido a frenar el grado de concentración de los sistemas bancarios. El primero, iniciado en los años sesenta, ha sido un enorme crecimiento de todas las formas de banca al por menor. Surgió en el período de pleno empleo, cuando la mayoría de las economías domésticas disfrutaban de una afluencia muy superior a lo que hasta entonces habían conocido, con el resultado de que hasta las familias de ingresos más bajos empezaron a utilizar los servicios de las instituciones financieras. Las entidades mutualistas estaban ya bien implantadas en la banca al por menor y se beneficiaron grandemente de la nueva situación. Otro factor fue que, durante los años sesenta y a menudo hasta más tarde, la actividad crediticia de los bancos comerciales se vio sometida a techos que rara vez se aplicaban en igual medida a las entidades mutualistas o a las compañías financieras; los bancos adquirieron compañías financieras, pero las entidades mutualistas no podían ser adquiridas por bancos organizados como sociedades mercantiles, y prosperaron. En muchos casos las cajas de ahorros, bancos cooperativos y bancos hipotecarios llegaron a alcanzar casi las dimensiones de los bancos más pequeños del núcleo; en otros, sus entidades centrales rivalizaron en tamaño con los mayores del núcleo. Poco a poco se fueron suavizando las restricciones que limitaban los tipos de actividad permitidos a las organizaciones mutualistas.

El otro movimiento que ha estorbado el proceso "natural" de concentración ha sido la entrada de bancos extranjeros, que en el Reino Unido comenzó en los años sesenta, pero no afectó a muchos otros países hasta la segunda mitad de los setenta. El peso y la influencia relativos de las sucursales y filiales de la banca extranjera varían mucho de unos países a otros. En un extremo están países como el Reino Unido y Bélgica. En el Reino Unido los bancos extranjeros son más numerosos que los comerciales del país, y colectivamente los superan en cuanto a depósitos totales y activos totales. En Bélgica los bancos extranjeros han sustituido exactamente en número a los pequeños bancos belgas que fueron absorbidos por otros también del país, y completan la distribución por tamaños por debajo de los pocos grandes; en España ha sucedido algo muy semejante, aunque en menor medida. En el otro extremo están Australia y los países escandinavos, donde hasta hace muy poco tiempo no se ha permitido el establecimiento de bancos extranjeros.

Un último factor que ha dificultado la concentración en unos pocos países ha sido el mantenimiento de reglamentaciones que restringen las áreas geográficas dentro de las cuales pueden funcionar ciertas entidades y abrir nuevas sucursales. El caso extremo es el de los Estados Unidos, en donde la prohibición de que los bancos abran sucursales en distintos estados y la necesidad de autorización para abrir nuevas sucursales dentro del área designada se han traducido en un grado muy bajo de concentración del sistema bancario en general, aunque no han impedido la formación de algunos bancos muy grandes. En algunos países europeos, particularmente en Italia, subsiste el control sobre la extensión geográfica, y ha tenido el mismo efecto de frenar la concentración.

Concentración y competencia

El estudio de diversos sistemas bancarios llevado a cabo en capítulos anteriores ha puesto de manifiesto que el número de grandes bancos que componen el núcleo central y la proporción de los recursos totales del sistema bancario (interpretado en sentido lato, es decir, incluyendo en él cualesquiera entidades que compitan con los bancos comerciales en uno al menos de los diversos mercados bancarios) que controlan esos bancos varían notablemente de unos países a otros. En Europa los números más corrientes son tres y cuatro, y los siete bancos de España parecen estar maduros para la concentración; fuera de Europa hay trece en el Japón, y un número incalculable en los Estados Unidos. Dado que en todos los casos lo que determina el número de bancos comerciales privados de gran tamaño es la política gubernamental, lo primero que hay que preguntarse es qué factores toma en consideración un gobierno a la hora de aprobar fusiones que conducen a un cierto grado de concentración.

Como mejor se responde a esa pregunta es dirigiendo la atención a los tres países en los que el núcleo de la banca comercial privada está compuesto por sólo dos o tres entidades: los Países Bajos, Suecia y Australia. El factor clave es la existencia de otra entidad bancaria que rivaliza en tamaño con los dos o tres bancos del núcleo y compite con ellos en todos sus mercados; en los Países Bajos esa entidad es el Rabobank, banco central de una asociación muy cerrada de cooperativas de crédito agrícola, y en Suecia y Australia es un banco de propiedad estatal. En ningún país se ha reducido el núcleo central de la banca comercial privada a sólo un par de bancos sin que hubiera fuera de él una competencia efectiva. El grado de competencia que tengan que afrontar los bancos del núcleo por parte de otras entidades que quedan

fuera de su propia clasificación legal es, pues, una cuestión clave para determinar hasta dónde han permitido los gobiernos que llegara el proceso de concentración.

En la mayoría de los países la banca comercial privada se tropieza en varios de sus mercados con la competencia de una combinación de bancos del sector público (incluidas las cajas postales de ahorros y los servicios de giro postal), entidades mutualistas (bancos cooperativos, cajas de ahorros, bancos hipotecarios y cooperativas de crédito) y bancos extranjeros que operan en el país a través de sucursales y de bancos establecidos con arreglo a la legislación del país y adquiridos después por la entidad extranjera. Esta rivalidad se ha visto intensificada en los últimos años por nuevas disposiciones legales que facultan a las organizaciones mutualistas para realizar casi todas las operaciones que hasta ahora estaban reservadas a la banca comercial, y por la competencia cada vez más agresiva de los bancos estatales, las entidades mutualistas y la banca extranjera.

En algunos países, como Suecia y los Países Bajos, el gobierno ha creado deliberadamente un banco fuerte de propiedad pública, generalmente mediante la fusión de la caja postal de ahorros y los servicios de giro postal, para competir con la banca comercial privada. En otros, los bancos del sector público están adscritos a las administraciones públicas de ámbito local y regional, y por lo tanto escapan al control del gobierno central. Tal es el caso de Alemania, en donde hay una gran participación del sector público en la banca a escala regional y local, pero que en gran medida escapa al control del gobierno central. En otros países la participación del gobierno central se ejerce principalmente a través de entidades especiales de crédito dedicadas al préstamo a medio y largo plazo, que no son lo que en este estudio

entendemos por entidades bancarias.

El grado de competencia que plantean las entidades mutualistas depende de dos factores: su fuerza dentro de cada mercado, y el hecho de contar o no con un banco central sólido. En Alemania las cajas de ahorros son más poderosas en los servicios de pagos y tienen más sucursales que los bancos comerciales. En el Reino Unido los bancos hipotecarios o building societies (cajas de ahorros especializadas en financiar la adquisición de viviendas) han competido eficazmente con los clearing banks en el mercado de los depósitos minoristas con intereses, hasta el punto de que en la actualidad tienen más depósitos en libras del sector privado que los bancos. Esto puede ser una competencia muy efectiva para los grandes bancos comerciales, pero esa competencia se intensifica cuando las entidades mutualistas se unen en asociaciones fuertes con un banco central que opera en todos los mercados de la banca comercial. Aunque se les concedan amplias facultades de operación, las entidades mutualistas siguen estando especializadas en los mercados orientados a las economías domésticas y a las pequeñas empresas, pero el banco central de una asociación fuerte les proporciona acceso en igualdad de condiciones a la actividad industrial e internacional. Es una forma de competencia a la que los grandes bancos comerciales no pueden responder adueñándose de las entidades mutualistas o públicas, debido a la protección legal de que éstas disfrutan por su forma de constitución.

Son muchos los países en los que el gobierno ha favorecido la entrada de la banca extranjera con el propósito de espolear a los bancos nacionales a una mayor eficiencia. En países como Italia y España, donde esto ha ocurrido, se han tomado medidas, sin embargo, para impedir que llegara a ser demasiado poderosa. En el Reino Unido,

Bélgica y los Países Bajos los bancos extranjeros han podido operar sin restricciones, y de resultas de ello ocupan posiciones más fuertes. Lo normal es que inicien su actividad captando depósitos en el mercado interbancario y atendiendo a los negocios de empresas extranjeras. En muchos países han empezado a introducirse con fuerza en el mercado crediticio a empresas del interior; en el Reino Unido son varios los que han empezado a constituir una base de depósitos en la moneda local entrando en el mercado de la banca al por menor, a veces mediante la adquisición de bancos nacionales. Es de esperar que la influencia de los bancos extranjeros siga aumentando de forma continuada en el futuro, tanto más por cuanto que la normativa de la CEE y las exigencias de reciprocidad con los países ajenos a la CEE conducen a darles exactamente el mismo tratamiento que si fueran nacionales. La cuestión clave es si los gobiernos permitirán que extiendan espectacularmente su influencia a través de la adquisición de grandes bancos nacionales. Ya en los Países Bajos un banco estadounidense adquirió en 1984 el banco que ocupaba el quinto lugar entre los del sector privado, pero hay indicios de que la mayoría de los gobiernos se opondrían firmemente a la adquisición de uno de los bancos de su núcleo por parte de una entidad extranjera.

La situación en España

Cuando se compara el sistema bancario español en términos puramente estadísticos con los sistemas bancarios de los restantes países del estudio, su grado de concentración parece ser modesto. El cuadro 9.1 muestra las clasificaciones de España en los ratios de concentración de tres, cinco y diez bancos para todas las entidades bancarias de los doce países cubiertos en este informe. El contar a

todas las entidades bancarias significa que la medida recoge la competencia que afrontan los grandes bancos privados, aunque hay que recordar que las entidades mutualistas y de propiedad pública suelen estar entre las diez mayores. En el cuadro se examina asimismo el cambio que experimentaría la posición relativa del sistema bancario español si se llevaran a cabo tres fusiones hipotéticas entre pares de grandes bancos.

Cuadro 9.1 Comparaciones internacionales de ratios de concentración antes y después de fusiones hipotéticas de grandes bancos españoles

Porcentajes del activo total de todas las entidades bancarias

País	Cobertura	Ratios de concentración (%)			Clasif.		
		3	5	10	3	5	10
Alemania	E/H	15,0	22,0	35,0	1	1	1
Australia	A+C	46,3	62,0	69,8	9	10	9
Bélgica	A	35,8	52,1	67,7	7	7	8
España							
antes de fusiones	H	23,8	37,2	58,2	5	5	5
desp. de fusiones	H	39,5	53,2	63,4	7	8	7
Francia	H	35,1	53,6	70,5	6	8	10
Irlanda	A+B+C	66,9	12
Italia	A	17,5	25,4	40,4	2	2	4
Japón	A	22,9	29,6	35,7	4	3	2
Países Bajos	H	58,7	72,9	81,5	11	11	11
Reino Unido	H	21,3	29,7	37,1	3	4	3
Suecia	A	52,0	60,4	67,5	10	9	7
Suiza	A	44,8	51,5	59,3	8	6	6

Fuentes: Cuadros 2.2 y 2.15.

Notas: 1) Los ratios están tomados de los conjuntos de cifras más consolidados que se ha podido obtener.

2) Véanse las notas a los cuadros de origen.

Las cifras de concentración del cuadro 9.1 están derivadas de los conjuntos de cifras más consolidados de que se ha podido disponer para cada país. En cinco casos el ratio de concentración se deriva de cifras de activos totales no consolidadas, pero es dudoso que ello suponga gran diferencia para la clasificación de los distintos países. Sobre esta base, España se sitúa ahora cómodamente en el centro de los doce países, de modo que sólo Alemania, Italia, el Japón y el Reino Unido tienen sistemas bancarios menos concentrados que el suyo.

Es natural preguntarse de qué manera se vería afectada la concentración por las fusiones que se sugieren. Puesto que no se ha detallado cómo serían esas fusiones, no se puede dar una respuesta exacta, pero es útil adoptar una suposición suficientemente neutral sobre los pares de bancos participantes, para así hacerse una idea del orden de las magnitudes que entrarían en juego. La suposición es que cada uno de los tres mayores se fusionaría con uno de los tres más pequeños, quedando intactos el Banco de Bilbao y el Banco Exterior. Las diez mayores entidades bancarias tendrían entonces los siguientes activos totales (sobre grupos consolidados (H), como en la segunda columna de cifras del cuadro 8.6):

Miles de millones de pesetas

1	Central + Vizcaya	5.986
2	Banesto + Santander	5.542
3	Hispano + Popular	4.087
4	Bilbao	2.762
5	Exterior	2.627
6	Caja de Pensiones (Caixa)	1.298
7	Caja de Madrid	1.184
8	Caja de Barcelona	598
9	Caja Postal	500
10	Caja de Zaragoza (Cazar)	477

Esta sería una distribución interesante, con tres bancos gigantes de propiedad privada, otros dos (uno de ellos público) aproximadamente la mitad de grandes que los gigantes, y cinco cajas de ahorros, de las cuales la mayor vendría a ser como una quinta parte del banco mayor. Aunque esta ilustración sea puramente hipotética, prácticamente todos los emparejamientos posibles de los grandes bancos arrojarían un resultado similar. Sólo si las fusiones se produjeran entre los tres bancos mayores, o si el número total de grandes bancos privados se redujera a dos o tres, cambiaría radicalmente el panorama.

El efecto de estas fusiones hipotéticas sobre la concentración comparativa se refleja en la segunda línea de cifras relativas a España. Ahí se ve que España bajaría dos o tres escalones de la clasificación, desplazando a algunos países en el tramo comprendido entre sus ratios de concentración presentes e hipotéticos. Aun así, Suecia, los Países Bajos, Australia y (probablemente) la República de Irlanda seguirían teniendo sistemas bancarios más concentrados que el español; Francia y Suiza tendrían mayores grados de concentración en algunos de los ratios.

Casi todos los sistemas bancarios altamente concentrados corresponden a países pequeños, y en el cuadro 2.15 se corrigió ese factor mediante un cálculo sugerido por Honohan y Kinsella (1982), que consiste en ponderar los ratios de concentración por la raíz cuadrada del producto interior bruto, como medida del tamaño del mercado interior; al resultado lo denominan sus autores "P". Esta medida beneficia a España, porque ocupa el número 7 por volumen del PIB (el Japón es el número 1), y según la medida P sólo la República de Irlanda resulta estar menos concentrada según el ratio de tres bancos. Las fusiones hipotéticas trasladarían a España del segundo al séptimo lugar. Aunque

de casi todas las fusiones posibles se seguiría un considerable aumento de la concentración, aún seguiría habiendo varios sistemas bancarios más concentrados entre los doce países que estamos considerando, y desde ese punto de vista no parece haber razón para rechazar las sugerencias.

Anteriormente se argumentó que una consideración igualmente importante a la hora de decidir ulteriores fusiones sería el grado de competencia efectiva que afrontan en estos momentos los Siete Grandes. En parte ya lo hemos tenido en cuenta al utilizar ratios de concentración referentes a todas las entidades bancarias y no sólo a los bancos comerciales, pero con ello no se dice nada de la efectividad de la competencia. En este aspecto España, aunque su caso no sea único, está comparativamente mal dotada de entidades fuertes que puedan contrarrestar el empuje de un pequeño grupo de cuatro bancos privados. Hay un banco comercial de propiedad estatal, el Banco Exterior, que ocupa el número 5 por tamaño entre todas las entidades bancarias. Tiene funciones especiales de financiación de las exportaciones, pero viene ampliando sus actividades en general, y recientemente adquirió tres bancos pequeños del Fondo de Garantía de Depósitos. Por sí solo no se le puede considerar un contrapeso efectivo a cuatro bancos privados de los cuales los dos mayores serían el doble de grandes. Cabe dentro de lo posible, sin embargo, que el Banco Exterior se viera arrastrado al movimiento de fusiones adquiriendo él mismo uno de los Siete Grandes actuales, lo cual plantearía una serie de alternativas interesantes.

En el papel, las cajas de ahorros, con poco menos de un 30 por ciento del activo total de todas las entidades bancarias, parecen ser una fuerza muy considerable. Les corresponde una parte importante de

los servicios de pagos y depósitos de ahorros de las economías domésticas y las pequeñas empresas, pero su asociación no es muy poderosa, porque le falta un banco central. En los últimos años las cajas han quedado más sujetas a la influencia de los gobiernos regionales, lo cual ha obrado en contra del fortalecimiento de la asociación central. De los competidores de los bancos del núcleo, son los bancos extranjeros los más importantes en potencia. En la actualidad representan poco más de un 12 por ciento del activo total de toda la banca privada. En el futuro, la normativa de la CEE les permitirá expandirse sin restricciones. Aunque cada uno de ellos sigue siendo relativamente pequeño, forman parte de bancos que son eficientes y grandes a escala internacional.

La situación se podría resumir diciendo que la competencia efectiva que los cuatro grandes bancos proyectados para España hubieran de afrontar por parte de bancos de otros sectores sería menos intensa en el presente de lo que es en muchos otros países. En el futuro cabe esperar un aumento de la competencia de la banca extranjera, pero probablemente ocurra lo mismo en casi todos los restantes países. Esta consideración de la competencia efectiva sería mucho más importante si lo que se propusiera fuera reducir los Siete Grandes a Dos Grandes, y no es decisiva para decidir en favor o en contra de una reducción menos drástica del número de bancos del núcleo.

ARGUMENTOS ADUCIDOS EN FAVOR DE LAS FUSIONES

Desde que a comienzos del presente siglo se reconoció la existencia de un pequeño grupo de grandes bancos en prácticamente todos los países desarrollados, los bancos han aducido razones para

reducir el número de entidades que componen ese núcleo, razones que han sido comentadas por comités gubernamentales. En el capítulo 5 hicimos un repaso de esos argumentos y contraargumentos en el caso del Reino Unido, con los comentarios de sucesivos comités gubernamentales desde 1918 hasta 1982. Lo notable es que los argumentos empleados para justificar las fusiones de grandes bancos vienen siendo prácticamente los mismos en los setenta años transcurridos desde 1918, salvo que se les han añadido algunos nuevos derivados del crecimiento de la actividad bancaria internacional y de la aplicación de la tecnología electrónica. Enumerándolos aproximadamente por su orden cronológico de aparición, se pueden resumir así:

1. La existencia de economías de escala en la banca.
2. La necesidad de bancos mayores para atender a las necesidades de crédito de los grandes clientes.
3. La necesidad de racionalizar la red de sucursales.
4. La importancia del tamaño en la actividad bancaria internacional.
5. El aumento de la competencia interior de los bancos extranjeros.
6. La necesidad de mayores dimensiones para realizar economías en la automatización.

Estos son los mismos argumentos que se aducen en apoyo de fusiones entre los Siete Grandes españoles. Algunos están ya un tanto gastados por el uso, aunque en el pasado parecen haber sido útiles para obtener la aprobación gubernamental a las fusiones de pares de grandes bancos en todos los países; lo que se discute no es la justificación de las fusiones entre un banco grande y otro pequeño, o entre dos pequeños, que normalmente se han producido sin interés expreso por

parte del gobierno. Vamos a examinar por turno cada uno de estos argumentos, aunque del segundo al sexto son poco más que elaboraciones particulares del convencimiento de que no sólo existen economías de escala en la actividad bancaria, sino que además se mantienen hasta el mayor tamaño de banco. Todos los argumentos vienen a decir que "lo grande es hermoso", y lo que haremos en las distintas secciones será explorar diferentes aspectos de las economías de escala.

Las economías de escala y de campo en la banca

Para ser entendido correctamente, el argumento de las economías de escala debe partir de unas cuantas cuestiones de principio. Es un fenómeno complejo, que subyace a casi todos los argumentos aducidos en pro de la fusión entre grupos de grandes bancos. Existe el riesgo de que la frase se convierta en una mera fórmula que todos repiten según venga al caso y nadie comprende del todo. Entre las cuestiones que hay que tener presentes están las siguientes:

1. El concepto implica que los costes medios descienden dentro de una banda pertinente de output o de tamaño de la entidad; relaciona, pues, inputs y outputs para diferentes volúmenes de operaciones.
2. La expresión "dentro de una banda pertinente de output" implica no sólo que existen también deseconomías de escala, sino que más allá de un determinado punto esas deseconomías prevalecen sobre las economías: hay un punto pasado el cual el tamaño es una desventaja. El concepto de economías de escala está, pues, íntimamente ligado al concepto de tamaño óptimo de un banco o de otra organización.
3. Las economías y las deseconomías de escala no son fijas a lo

largo del tiempo, sino que se ven constantemente alteradas por las variaciones de los factores que las determinan.

4. Las economías de escala no se realizan de forma automática; el aprovechamiento pleno de las economías potenciales requiere un esfuerzo consciente por parte de la organización, normalmente espoleado por la competencia.
5. Se puede competir con las economías de escala no sólo acrecentando la escala de operaciones de la organización, sino también adquiriendo ciertos factores o servicios del exterior o compartiendo ciertas operaciones entre varias organizaciones.

Las economías de escala están ligadas a la presencia de factores que permanecen invariados durante cierto tiempo, factores fijos. Los ejemplos de los libros de texto están siempre sacados de operaciones industriales, en las que las economías de escala son frecuentes. Se empieza hablando del tamaño óptimo de una máquina o de una planta, y de ahí se pasa a la combinación de distintas clases de máquinas en un mismo proceso. Resulta fácil demostrar que la maquinaria que tenga un tamaño óptimo mayor será la que determine el tamaño óptimo de una fábrica para desarrollar el proceso, aunque en algunos casos la fábrica tendrá que ser todavía mayor, bien porque sea preferible utilizar las máquinas o plantas mayores en combinaciones de dos o tres para facilitar su mantenimiento, bien porque se puedan lograr economías adicionales centrando los procesos sucesivos en un mismo lugar, en vez de dejarlos dispersos en fábricas separadas (la siderurgia integrada es el ejemplo clásico). Se trata de ejemplos elementales, tomados de casos en los que el producto suele ser único y la existencia de economías de escala no se puede poner en duda.

Esa clase de economías de escala se refiere a la unidad operativa, que en este caso es una fábrica, pero a menudo se extiende a la unidad empresarial que abarca un cierto número de fábricas. En el capítulo 3 hablamos de las economías de escala restringiéndolas a aquellos costes que se incluyen en los costes de explotación de los bancos, y dejando para otro lugar el examen de otras ventajas de tamaño que no se pueden medir de la misma manera. Ya en las fábricas grandes pueden aparecer deseconomías, pero es probable que sean todavía más importantes dentro de la unidad empresarial mayor. Su origen se encuentra en la creciente dificultad de coordinar un número elevado de actividades diferentes, que a menudo están repartidas sobre un área extensa. El concepto de economías de escala implica que en cada estadio del desarrollo y tamaño de una organización haya una economía de escala decisiva que sea la que determine el tamaño óptimo de la organización.

Desde los años sesenta se han publicado muchos estudios sobre la presencia o ausencia de economías de escala en la banca, pero desdichadamente la mayor parte de esa literatura no es aplicable a lo que nos interesa en este informe. Esos estudios proceden básicamente de los Estados Unidos, y se refieren sobre todo a cuestiones tales como la eficiencia relativa de los bancos sin y con sucursales, tomando ejemplos de los diversos estados; en el capítulo 3 los resumimos brevemente. La lección más útil que cabe extraer de ellos es la de que, en general, no han encontrado economías de escala o las han encontrado muy modestas, incluso entre bancos relativamente pequeños; no han encontrado pruebas de que los bancos grandes tengan costes menores por unidad de producto que los bancos pequeños. Esos estudios se resienten de la imposibilidad de medir el output de una industria

de servicios como es la banca, y se han visto obligados a servirse de medidas sustitutivas, tales como los totales de depósitos, de transacciones de pago o de créditos. Dado que la banca es una industria multiproducto, en la que muchos de los servicios son productos conjuntos, esa clase de estudios no responde a la pregunta principal: ¿existen economías de escala extendidas al grueso de la actividad bancaria que sean suficientes para justificar la fusión de dos bancos ya grandes para formar una sola organización gigante? La indudable existencia de economías de escala en la transmisión de efectivo, en el tamaño de las sucursales y en otras facetas de la actividad bancaria no sirve de mucho a la hora de decidir si con la fusión de algunos de los siete mayores bancos españoles se conseguirían mejoras de eficiencia.

En los últimos años se ha introducido en la literatura un nuevo concepto, el de las llamadas "economías de campo" (economies of scope). Las economías de campo aparecen ligadas a los productos conjuntos, que se pueden definir como productos que tienen ciertos costes en común. En principio, los bancos universales deberían dar buenos ejemplos de economías de campo, porque muchos de los costes de sus diversos servicios son costes compartidos; basta pensar en sus gastos de marketing y en el uso común de información para muchos de los servicios. En la práctica, las economías de campo no pueden ser tan importantes para los grandes bancos porque su existencia se mide por el mismo ratio de costes de explotación a output (cualquiera que sea la medida arbitraria de éste que se adopte) que sirve para medir las economías de escala; los estudios empíricos de las economías de escala contienen economías de campo dentro de sus mediciones globales, aunque sólo en unos cuantos se intenta diferenciar ambos tipos de economías.

La razón de esto reside probablemente en que las indudables economías de campo de los bancos universales no son lo suficientemente grandes para compensar y superar la ventaja de los costes de explotación más bajos de los bancos especialistas en muchos mercados importantes.

Ante la imposibilidad de medir el output bancario en su conjunto, unos cuantos estudios han examinado la relación entre tamaño del banco y rentabilidad global, sobre muestras de bancos lo bastante amplias para ser de utilidad a los efectos de este informe. Los resultados de esos estudios tienen interés porque hay una distinción clara entre los que miden la rentabilidad mediante un ratio beneficio/activo total y los que la miden mediante un ratio beneficio/recursos propios: los primeros no encuentran una relación clara entre beneficio y activo total que demuestre la superior eficiencia de los grandes bancos, mientras que los segundos encuentran, en general, que el rendimiento de los recursos propios aumenta con el tamaño. Para lo que aquí nos interesa, el ratio beneficio/activo total da mejor indicación de las economías de escala. La razón de esa disparidad estriba en otra economía de escala en la banca que hasta ahora no se ha mencionado, el hecho de que normalmente los grandes bancos tengan ratios de capital más bajos que los bancos pequeños. Esto se debe a que, dentro del marco legal que en cada caso exige unos ratios de capital mínimos, el mercado suele estar dispuesto a tolerar ratios más bajos en los bancos mayores, lo cual se suele justificar aduciendo que los bancos grandes pueden distribuir sus riesgos de forma más eficiente que los pequeños: son economías de escala en la asunción de riesgos. La crisis internacional de la deuda en los últimos años demuestra que esas particulares economías de escala pueden ser ilusorias.

Vale la pena observar que este empleo de las economías de escala

para justificar una oleada de fusiones de bancos tras otra es un arma de doble filo: si sigue habiendo economías de escala y de campo hasta el tamaño mayor de banco que en cada momento se contemple, no hay motivo para pensar que se agoten con la última oleada de fusiones. A menos que los bancos pretendan empezar a pedir el monopolio de la actividad bancaria, cosa que ningún gobierno de un país occidental se ha mostrado hasta ahora dispuesto a tolerar, llegará un momento en que haya que abandonar el argumento de las economías de escala.

Ya que, según parece, ninguno de los estudios econométricos aporta confirmación mensurable de que las economías de escala y de campo basten para garantizar que los grandes bancos universales sean más eficientes en sus operaciones que otros de menor tamaño, la mejor manera de seguir adelante será seguramente enumerar y analizar algunos de los elementos no cuantificables que podrían dar ventaja a los bancos mayores sobre los menores. Vamos a hacerlo así, repasando primero las restantes economías de escala que figuran en la lista anterior y considerando después una serie de puntos no comprendidos específicamente bajo esos epígrafes.

Las necesidades de los grandes clientes

Un argumento repetido en todos los debates sobre fusión de grandes bancos es el de la exigencia de que los bancos sean mayores para poder hacer frente a las necesidades crediticias y de otra índole de los grandes clientes. Es posible visualizar todo el proceso de concentración del sistema bancario como un paralelo, e incluso un producto, de la concentración de los clientes industriales, comerciales y de otras categorías. Esto equivale a decir que la estructura del sistema bancario ha estado determinada por la estructura del resto

de la economía: la formación de organizaciones cada vez mayores en el resto de la economía ha hecho que los bancos fueran también cada vez mayores. Hay mucho de verdad en esta afirmación histórica, pero de ella no se sigue necesariamente que el proceso deba prolongarse a perpetuidad.

Los bancos siempre han competido denodadamente por los grandes clientes, incluso cuando la competencia por la clientela menor estaba en parte suspendida por la existencia de cárteles o reglamentaciones gubernamentales que fijaban los precios de los servicios bancarios o limitaban el output bancario mediante techos a los créditos. Esta competencia ha adoptado distintas formas. Una muy común ha consistido en gestionar las cuentas de esos grandes clientes a través de sucursales exteriores al área geográfica cubierta por el cártel o por las reglamentaciones gubernamentales, y así poder negociar libremente los tipos de interés de los depósitos y préstamos; las sucursales londinenses de los bancos escoceses desempeñaron esa función hasta 1971, y las filiales luxemburguesas de los bancos alemanes siguen burlando la normativa bancaria alemana para grandes clientes de su país.

La capacidad negociadora de los grandes clientes procede de varias características de su actividad financiera, que Chandler (1938) fue el primero en analizar: las más importantes son que normalmente se sirven de varios bancos, y que pueden captar fondos en nombre propio en el mercado abierto. Hodgman (1963) llevó más adelante el análisis de Chandler para mostrar que los bancos respondían intentando establecer relaciones "especiales" muy estrechas con sus clientes grandes. A pesar de saber que el cliente se servía de otros bancos, cada uno consideraba la rentabilidad del negocio total del cliente

como base para prestarle fondos a tipos privilegiados. Se han empleado distintos métodos según las circunstancias, pero el objetivo común ha sido captar la mayor parte posible de las transacciones del cliente atándole al banco mediante subvenciones cruzadas de los distintos servicios. La evolución reciente de los mercados industriales mayoristas, y en particular la mayor sofisticación de la dirección financiera de las empresas, han puesto el juego más difícil, pero el panorama histórico confirma tanto el afán de los bancos en asegurarse las cuentas de los grandes clientes como su deseo de atarlos al banco en todo lo posible.

Es este deseo por parte de los bancos lo que les lleva a aducir las necesidades de los grandes clientes como argumento de peso en favor de tamaños aún mayores. Desde el primer informe de un comité gubernamental que examinamos en el capítulo 5, el del Comité Colwyn británico, ya en 1918, se les viene diciendo a los bancos que pueden resolver ese problema de dimensión sindicando los préstamos o formando consorcios, pero aun así han seguido pensando que cada uno de ellos por separado debería ser lo bastante grande para poder hacer frente a todas las necesidades de sus clientes mayores. Ahora que los préstamos sindicados y los consorcios de bancos han llegado a ser tan frecuentes tanto en el mercado bancario internacional como en los mercados industriales de cada país, esa actitud resulta todavía más trasnochada. La sindicación de préstamos, en particular, es una protección mucho más efectiva para los bancos frente a las demandas incluso de la más poderosa multinacional o del más poderoso gobierno de lo que pueda ser cualquier relación estrecha con el cliente. Los términos de los préstamos son negociados por los bancos que actúan como cabezas de fila con el conocimiento de al menos el tipo de

interés de la mayoría de los restantes préstamos negociados, y están protegidos contra la explotación por la exigencia de que muchos otros bancos los acepten antes de allegar el importe total del préstamo. Se negocian, de hecho, en condiciones semejantes a las de un mercado abierto.

La actitud que pretende que cada banco por separado sea lo bastante grande para hacer frente a todas las necesidades crediticias de sus mayores clientes no sólo está trasnochada, sino que además es muy peligrosa. Con mucha frecuencia es el banco el que queda atado al cliente, y no a la inversa. Ser el único banco que presta fondos a un cliente grande es casi tan peligroso como ser su único accionista. El peligro se agudiza especialmente en épocas de recesión industrial, y hay muchos ejemplos de muchos países, España entre ellos, de bancos que se han visto en apuros porque un gran prestatario tenía dificultades financieras y no podía reembolsar el préstamo a su debido tiempo, o ni siquiera seguir pagando los intereses.

El argumento del cliente grande está ligado a la cuestión de la concentración del riesgo. Muchos sistemas de reglamentación prudencial limitan la cuantía de los préstamos a un solo cliente en proporción con el capital del banco, precisamente para evitar esa concentración del riesgo. Sería irónico que los bancos centrales que dictan esa clase de normas, o que utilizan su influencia para limitar informalmente esos grandes préstamos, dieran oídos a un argumento que conduciría a una mayor concentración del riesgo crediticio. Los peligros de esa concentración, que ni siquiera con la sindicación de los préstamos se han eliminado por completo, han llegado a ser tan evidentes en los últimos años que hoy hay razones de peso para que los organismos de vigilancia refuercen todavía más sus controles en ese sentido.

La racionalización de las redes de sucursales

Cuando la competencia entre los bancos encuentra obstáculos en la reglamentación gubernamental o la existencia de cárteles, una de las pocas salidas que quedan a su espíritu emprendedor es la extensión de la red de sucursales. Cada diez años más o menos se reduce el número de sucursales cuando retornan los malos tiempos, y con los buenos tiempos vuelve a aumentar. El grito de "demasiados bancos" se repite por lo menos una vez en cada generación; se suele medir por el número de sucursales en relación con el número de habitantes, aunque nadie sabe en qué punto hay demasiados bancos en el sistema. En todos los países, salvo los Estados Unidos, Italia y España, hubo una gran expansión del número de sucursales a partir de los años sesenta, aunque ahora empieza a haber cierres. Esa fase de expansión se produjo en España más tarde, sólo a partir de 1974, y ahora ha empezado a flaquear. Es muy posible que haya llegado ya el momento de que los bancos españoles dejen de abrir sucursales, e incluso de que empiecen a cerrarlas, y el argumento tiene cierto atractivo. Su relación con el debate de si debe o no haber fusiones entre los Siete Grandes estriba en que el deseo de todos los bancos de estar representados en todos los centros de población importantes hace que el número global de sucursales dependa en parte del número de bancos competidores.

El argumento de que hay que reducir el número de sucursales tiene dos caras, que, sin embargo, están hasta cierto punto interrelacionadas. Una mera reducción numérica reduciría los costes (mientras el personal desplazado pudiera ser empleado con provecho en otros puestos del banco), pero no tiene nada que ver con las economías de escala; se trata simplemente de volver a transferir al cliente algunos de los costes de comodidad con que antes cargó el banco. El concepto de

economías de escala entra en juego, esta vez al nivel de la unidad operativa más que del conjunto empresarial, cuando se considera el aumento consiguiente del tamaño medio de las sucursales, sobre todo si la reducción numérica se acompaña de reducción de los servicios suministrados por las sucursales pequeñas que queden. En el contexto presente, el argumento sostiene esencialmente que un sistema bancario en el que predominen las sucursales grandes será más eficiente que otro que cuente con un mayor número de sucursales pequeñas. Como en todos los argumentos fundados en las economías de escala, también aquí se supone que existe un tamaño óptimo de sucursal, y que ese tamaño óptimo es bastante grande. Este parece ser un supuesto razonable. Aun sin contar con que el personal sea más productivo a consecuencia de la división del trabajo, existe el factor fundamental de que las sucursales mayores lógicamente tendrán directivos más expertos y cubrirán más tipos de actividades con personal especializado. Es interesante señalar que las autoridades francesas, tras un período de libre expansión de las redes de sucursales, han reimplantado recientemente el control de su número.

Aunque hay razones para abogar por una racionalización de las sucursales, y por lo tanto en favor de las fusiones que dieran ese resultado, el asunto tiene otros aspectos. Las sucursales requieren personal, y dos de los determinantes principales del número de empleados de un banco con una red extensa de sucursales minoristas son el número y tamaño de las sucursales. Racionalización de las redes de sucursales significa reducción de plantillas. Los grandes bancos españoles han empezado a reducir su número de empleados, pero el proceso lleva tiempo y tiene su precio. En las condiciones que rigen en España, las únicas maneras viables de reducir el tamaño de las

plantillas son la jubilación anticipada subvencionada y la suspensión de nuevas contrataciones; el despido libre resulta prohibitivo y prácticamente imposible. Esos dos métodos tienen sus límites, que vienen dados por el número de empleados que aceptan voluntariamente la jubilación anticipada y por el número de empleados nuevos reclutados normalmente. Implican también los costes a corto plazo de hacer atractiva la jubilación anticipada y los costes a largo plazo de tener un personal con una estructura de edades incómoda. También en otros países se ha preferido evitar los despidos, en parte por razones de coste y en parte por sus efectos sobre la moral de los empleados. La relativa lentitud con que se están implantando las nuevas instalaciones electrónicas quizá se pueda atribuir también en gran medida a los mismos factores; únicamente en períodos de expansión bancaria es posible introducir tecnologías nuevas en gran escala.

El tamaño en la actividad bancaria internacional

En términos puramente teóricos, la tesis de que hacen falta bancos mayores para poder competir en el mercado internacional introduce el concepto del tamaño óptimo de banco, que, como ya hemos visto, es consecuencia necesaria de las economías de escala. Dentro de cualquier sistema bancario nacional es teóricamente posible determinar el tamaño de banco que extraiga los máximos beneficios de las economías de escala y campo y minimice las deseconomías; en términos más precisos, ese tamaño óptimo de banco es aquel en el que se reducen al mínimo los costes medios por unidad de output. Es obvio que el tamaño óptimo dependerá en parte del tamaño del mercado. Si un sistema bancario nacional está dividido en mercados locales muy pequeños, el tamaño óptimo de banco será claramente menor que si existe un sistema

unificado, en el que por lo menos los bancos mayores operen en todo el país. Es posible que el tamaño del mercado contribuya a determinar el tamaño de los pocos grandes bancos universales de un país, pues se observa a menudo que los países más pequeños tienden a tener un número menor de bancos en el núcleo.

Esta argumentación es y seguirá siendo teórica, porque hasta ahora nadie ha descubierto la manera de medir las economías de escala en una organización compleja como es un banco, y con ello poder determinar su tamaño óptimo. De todos modos, la proposición de que el tamaño óptimo de un banco depende del tamaño del mercado en el que opere es intuitivamente evidente, y se puede utilizar de una manera general para examinar la cuestión presente. El enorme crecimiento que ha experimentado el mercado de la banca internacional, en el que operan todos los bancos grandes y muchos de tamaño medio, se puede ver como una gran extensión del mercado de esos bancos, que por lo tanto eleva su tamaño óptimo. Esta es la base teórica de la cuestión que estamos examinando.

El sistema bancario internacional creció y floreció en una época en la que los bancos estaban obsesionados por las cuestiones de tamaño y clasificaciones. Los tiempos han cambiado desde el comienzo de la crisis internacional de la deuda, pero esa obsesión perdura en continuas referencias a las clasificaciones internacionales de Euromoney o de The Banker. Hay círculos en España que opinan que el mayor de sus bancos debería entrar en las clasificaciones internacionales con el número 30 o el número 50, en vez de con el número 95, como ocurrió en 1983. En la medida en que esto sea básicamente una cuestión de orgullo nacional, cae fuera del ámbito del presente informe; aquí lo que nos interesa son únicamente los beneficios

económicos del tamaño.

Desde que se inició la crisis internacional de la deuda los bancos se han dejado impulsar en sus acciones, ya que no del todo en sus declaraciones, mucho menos por la búsqueda del tamaño por el tamaño y mucho más por la preocupación de acrecentar la rentabilidad y evitar el riesgo. Desde ese punto de vista, la demanda de un mayor tamaño para los bancos españoles está ya en parte anticuada, aunque no se la puede desechar sin más. Las cuestiones que hay que examinar son: 1) ¿Existen ventajas particulares de tamaño en la actividad bancaria internacional? 2) ¿Hasta qué punto deberían los bancos españoles incrementar su actividad internacional en estos momentos? El examen resultará más fácil si separamos la actividad bancaria internacional en dos partes: 1) los mercados internacionales de depósitos en euro-monedas y préstamos sindicados, y 2) el establecimiento de sucursales o filiales en otros países. No se trata de compartimentos estancos, pero es perfectamente posible actuar en una de las divisiones y no en la otra.

La ventaja indudable del tamaño en el mercado de préstamos sindicados, y en menor medida en el mercado de depósitos en euro-monedas, radica en que un banco grande se asegura una parte más que proporcional de los préstamos sindicados, y en que a los bancos más pequeños quizá no se les ofrezcan más que las migajas, a menos que se sepa que tienen alguna relación especial con el prestatario. Los bancos grandes tienen más probabilidades de atraer los depósitos en euromonedas y de contar con límites altos en el mercado interbancario de esas monedas. Todo esto son ventajas claras del tamaño cuando los mercados funcionan normalmente, pero las mismas razones pueden arrastrar a los bancos grandes a hacer préstamos que en momentos de

recesión o de crisis resulten haber sido muy arriesgados.

El momento actual no es el más indicado para animar a los bancos españoles a adquirir mayores proporciones para poder participar de manera más efectiva en un mercado lleno de riesgos. En ningún caso podrían aspirar a igualar en tamaño a los bancos gigantes del mundo, que proceden todos ellos de países con un gran mercado interior, con un antiguo imperio colonial de cierta extensión o con un centro financiero internacional (véase el capítulo 2). La integración de Banesto con el Banco Central, por ejemplo, habría trasladado al primer banco de España dentro de la clasificación de 1983 de The Banker del número 95 a alrededor del número 50, más o menos a la par con los segundos bancos en importancia de los Países Bajos y de Italia. Dado que la comunidad bancaria internacional tiende a pensar en términos de bandas de tamaño amplias, desde los pocos gigantes de la cumbre, pasando por el gran número de bancos de tamaño medio, hasta los bancos menores que ocupan los trescientos o cuatrocientos últimos puestos, es posible que ese ascenso no hubiera supuesto una gran diferencia en las oportunidades concedidas a los bancos españoles. Dentro del clima actual el tamaño no es la única consideración, y quizá no sea ni siquiera la principal, que determina el prestigio y el "nombre" internacional de un banco; la rentabilidad y la presencia de un equipo directivo capaz y conservador son igualmente importantes.

En el capítulo 2 se ha sugerido que un país relativamente pequeño como es España sólo puede aspirar a competir con los bancos de países mayores a través de esfuerzos concertados, formando un consorcio bancario para la parte principal del negocio internacional. Esta es una solución que minimizaría los riesgos de la actividad internacional, riesgos que en las condiciones actuales son tan grandes que

ningún banco debería tener arriba de una determinada proporción de su balance comprometido en el exterior; para un país europeo relativamente pequeño, cabe estimar que esa proporción no debería ser superior a una cuarta parte. Sería posible elevarla ligeramente dentro de un margen de seguridad si todos los bancos españoles compartieran los riesgos de un consorcio. Aun esta solución del problema podría llegar tarde en vista del desarrollo de la llamada securitisation (conversión de activos en valores), que eleva a un nivel todavía más alto el tamaño óptimo de los bancos universales para operar en el mercado internacional.

Las ventajas del tamaño en el mercado internacional se han visto acrecentadas por las innovaciones de los últimos años que comentábamos al final del capítulo 4. En las condiciones del futuro inmediato, los bancos universales de todos los países tendrán que convertirse en bancos de inversiones (asumiendo la garantía y colocación de los títulos emitidos por sus grandes clientes) y sociedades del mercado de valores (actuando como agentes en las bolsas y distribuyendo títulos y asesoramiento sobre inversiones a sus clientes tanto al por mayor como al por menor), además de seguir desempeñando sus funciones tradicionales. Si los enormes bancos estadounidenses y japoneses son competidores formidables en la banca tradicional, lo son doblemente, junto con los bancos de inversiones y las sociedades de valores de los mismos países, en estos nuevos ámbitos de la actividad bancaria. El tamaño es particularmente importante en estas esferas porque la clave del éxito está en la capacidad de colocar títulos, y esa capacidad depende en gran medida del tamaño.

En las actuales circunstancias no hay ningún país europeo cuyos bancos puedan aspirar a rivalizar con los enormes bancos comerciales,

bancos de inversiones y sociedades de valores de los Estados Unidos y del Japón. Londres tiene un especial atractivo para esas entidades porque es el único entre los centros financieros internacionales de primer orden en el que una misma entidad puede reunir las funciones de banco comercial, banco de inversiones y agente y sociedad en el mercado de títulos. El establecimiento en Londres no de una sucursal sino de una filial les otorga la "ciudadanía" europea en términos comunitarios, y desde su base de Londres pueden barrer Europa. La única esperanza de competir enérgicamente con ellos está en que los bancos universales europeos combinen sus recursos en los ámbitos tradicionales y más recientes de la actividad internacional formando un consorcio europeo, o un pequeño número de consorcios europeos, que por su tamaño puedan equipararse a las compañías estadounidenses y japonesas. Un consorcio semejante tendría también las ventajas de los "clubs" europeos como EBIC o ABIN, en el sentido de poder utilizar la base de clientes de los bancos miembros para las actividades tradicionales y la colocación de títulos. Consorcios y clubs de esa clase se formaron en los años setenta, cuando el défi américain era una cuestión central en la política europea, pero han quedado abandonados en la medida en que los bancos europeos preferían competir en el mercado internacional a título individual. Seguramente ha llegado ya la hora de volver al planteamiento anterior y aprovechar adecuadamente el gran tamaño del mercado interior europeo.

La expansión en el mercado bancario internacional mediante sucursales y filiales depende de otras consideraciones ligeramente distintas. Para esto el tamaño y la clasificación son menos importantes, porque pocos bancos son conocidos por su nombre fuera de su país de origen. De las dos formas de organización, el establecimiento de

sucursales probablemente sea el sistema más seguro de penetración en los mercados interiores de otros países, por dos razones: 1) porque la sucursal está bajo el control directo de la sede central, y 2) porque, si el negocio no resulta tan rentable como se esperaba, es más fácil salirse de la operación o reducir sus proporciones sin otro coste que una ligera mancha en la reputación del banco. Pasada una cierta etapa, los bancos sufren la tentación de adquirir una base de depósitos en la moneda del país extranjero, para lo cual lo más fácil es adquirir un banco nacional. En muchos países este procedimiento resulta bastante barato siempre que las adquisiciones se limiten a bancos en apuros, pero hay peligros si la operación es grande para el tamaño del banco comprador.

Los puntos que hemos señalado en respuesta a este argumento se pueden resumir diciendo que los bancos españoles tienen ya operaciones en el exterior, y que hay un peligro considerable en intentar incrementarlas artificialmente a base de fusiones. En este momento el mercado bancario internacional se encuentra en un estado de fragilidad, y es de esperar que se mantenga así durante algún tiempo. Hay algunas ventajas indiscutibles del tamaño para la actividad bancaria internacional, que probablemente aumentarán con la securitisation. La manera más segura y eficiente de alcanzar la escala necesaria en operaciones internacionales es la formación de uno o más consorcios de bancos, en el ámbito nacional o, aún mejor, en cooperación con otros bancos europeos.

La competencia interior de los bancos extranjeros

Los estudios de los sistemas bancarios de diferentes países llevados a cabo en los capítulos 5 a 8 muestran que en casi todos

ellos la presencia de la banca extranjera ha aumentado considerablemente durante los últimos años, pero que en general su penetración no ha sido grande. Las principales excepciones son el Reino Unido, Irlanda y Bélgica; en el primero la circunstancia especial ha sido la condición de Londres como centro financiero internacional, y tanto Irlanda como Bélgica son países pequeños. En un principio las sucursales y filiales de bancos extranjeros sirven a clientes de sus respectivos países, financiándose en el mercado interbancario. En la mayoría de los casos es probable que no avancen más allá de ese estadio, pero los bancos de algunos países de primer rango, como los Estados Unidos y el Japón, empiezan relativamente pronto a atacar el mercado industrial interior. El estadio final se alcanza cuando los bancos extranjeros se proponen adquirir una base de depósitos en la moneda local entrando en el mercado al por menor, mediante la adquisición de un banco nacional, o, lo que es menos frecuente, estableciendo su propia red de sucursales. Hasta ese momento han atacado a los bancos del país sólo en una parte de su negocio, pero la entrada en el mercado al por menor significa que pasan a ser competidores plenos de los bancos del núcleo nacional.

Todo indica que los bancos extranjeros van a seguir ampliando sus operaciones. En España las restricciones vigentes al establecimiento de sucursales de los bancos de la CEE desaparecerán en breve, y será difícil mantener bajo control la apertura de sucursales de bancos de otros países. Varios han adquirido bancos españoles y los están expandiendo. El hecho de que en las publicaciones bancarias en lengua inglesa aparezcan con frecuencia artículos sobre la banca en España demuestra que hay un interés continuado de los bancos extranjeros por el mercado español.

Lo que se teme en algunos países es que la banca extranjera, a la que en un principio se animó a entrar para que trajera consigo las técnicas bancarias modernas y con ello contribuyera a acrecentar la eficiencia de todo el sistema bancario, función que ha cumplido admirablemente, resulte ser un caballo de Troya. El análisis extenso que hemos hecho en el capítulo 2 de la penetración de la banca extranjera llegó a la conclusión de que era menos de temer una entrada masiva de nuevos bancos del exterior, ya fueran de la CEE o de otras zonas, que una extensión gradual de las operaciones de los ya establecidos dentro del país. Ello parece todavía más probable a la vista de la mayor importancia que han adquirido los mercados de valores en los tres o cuatro últimos años, porque muchas de las entidades extranjeras han dedicado enormes recursos a la construcción de mercados internacionales de títulos. Es muy probable que un país que todavía no ha alineado sus bolsas con el naciente modelo internacional vea cómo la negociación de los valores emitidos por las organizaciones mayores emigra a otros centros, y descubra que las entidades internacionales de los mercados bursátiles están penetrando también en sus mercados.

Un punto clave parece ser la actitud del gobierno con respecto al tamaño de los bancos nacionales que se permita adquirir a los bancos extranjeros. Para el futuro previsible, la posición de la CEE es que el gobierno anfitrión podrá vetar ese tipo de adquisición siempre y cuando ejerza el mismo tipo de control sobre las fusiones entre pares de bancos nacionales. Si un banco realmente grande de cualquier país pasara a ser propiedad extranjera, ciertamente se pondrían a sonar las sirenas de alarma, pero de momento no parece muy probable.

En casi todos los países en los que opera, la banca extranjera se ha convertido, pues, en competidora hasta cierto punto de la gran

banca nacional. La cuestión que aquí nos interesa es si su avance en España puede ser un argumento importante en favor de la fusión de algunos de los Siete Grandes. La respuesta es que el tamaño es un factor mucho menos importante en esta situación que en algunas de las que hemos considerado anteriormente. La mejor manera de competir con los bancos extranjeros es igualar su eficiencia, ser rentable y alentar la buena gestión. Un grupo de tres o cuatro grandes bancos ineficientes ofrecería una competencia mucho menos efectiva que un grupo de siete bancos eficientes. Este argumento, por lo tanto, no es independiente de los restantes; está ligado a la pregunta general de si los grandes bancos integrados serían más o menos eficientes que sus partes constitutivas.

Las economías en la automatización

Aunque este argumento ha entrado en la lista hace muy pocos años, al hacerse extensiva la tecnología electrónica a la banca, la forma en que se expresa aparece ya desfasada, porque no tiene en cuenta los avances recientes de la tecnología ni los cambios institucionales verificados en lo que generalmente se llama transferencia electrónica de fondos (TEF). El argumento se basa en la creencia de que la TEF encierra grandes economías de escala, pero ~~esto~~ es mucho menos cierto con la tecnología de hoy de lo que era cuando por primera vez se aplicaron los ordenadores a la banca, y el uso compartido de cajeros automáticos y otras instalaciones entre los bancos ha eliminado muchas de las barreras impuestas por las economías de escala.

Los enormes ordenadores centrales que empezaron a usarse en la banca para registrar las cuentas de los clientes representaban un gran coste fijo. Al principio todos los detalles de las transacciones y de

las nuevas cuentas se transportaban materialmente a unos cuantos centros informáticos en los que había que introducirlos en el ordenador por procedimientos manuales; al cabo de pocos años, sin embargo, se empezó a introducir algunos detalles desde terminales a distancia. Esa innovación casi siempre llevaba aparejados nuevos costes fijos, con sus consiguientes economías de escala, porque las terminales a distancia normalmente estaban enlazadas con los ordenadores centrales mediante líneas alquiladas. De la misma manera, los sistemas que entrañaban pagos al cliente, tales como los cajeros automáticos y las terminales en puntos de venta, dependían también de líneas alquiladas, a menos que los bancos estuvieran dispuestos a sacrificar la seguridad trabajando fuera de tiempo real y enviando las transacciones por lotes al final de la jornada. Los ordenadores centrales, los cajeros automáticos, las terminales en puntos de venta como comercios y gasolineras, y las líneas alquiladas que los enlazaban para trabajar en tiempo real, todo ello llevaba aparejados costes fijos; había economías de escala en muchos puntos. El efecto de esas economías de escala era exigir que por cada terminal o cada línea pasara el mayor volumen posible de transacciones, para así poder repartir los costes fijos sobre un gran volumen de "output".

La nueva tecnología electrónica desarrollada en los últimos años, lo que en general se conoce con el nombre de "tecnología de la información", ha reducido de forma muy considerable las economías de escala. En primer lugar, el coste de la potencia de los ordenadores ha descendido espectacularmente, por lo que uno de los miniordenadores de tamaño medio de hoy puede realizar la misma tarea que uno de los ordenadores centrales de hace diez años; el coste se ha reducido a una vigésima parte o menos. Los nuevos microordenadores de mesa pueden

realizar las mismas operaciones que un miniordenador de hace diez años, también a una fracción del coste de entonces. Los costes fijos de informatización que hay que repartir sobre el volumen de transacciones son, pues, mucho más bajos.

Igualmente espectacular ha sido la evolución de las telecomunicaciones, con el desarrollo de redes que permiten efectuar operaciones de TEF en tiempo real sin terminales a distancia que requieran un enlace constante con los ordenadores del banco. Esas redes son en muchos casos redes públicas de datos gestionadas por los servicios postales, pero el único factor esencial es que estén abiertas a muchos suscriptores, que pueden enviar mensajes por la red mediante terminales especiales o líneas telefónicas normales conectadas a la red por enlaces de corta distancia. Cada suscriptor utiliza la red únicamente cuando está enviando un mensaje, y ese hecho hace que el coste de la comunicación directa entre terminales instaladas en sucursales bancarias, cajeros automáticos o comercios ya no sea el coste fijo de una línea alquilada, sino un coste en gran medida variable, que depende del número de mensajes que se envíen para efectuar las transacciones. Las economías de escala no han desaparecido totalmente porque las terminales, los cajeros automáticos y otros equipos tienen un coste, pero se han reducido de manera sustancial.

Dos innovaciones de carácter institucional han eliminado también muchas de las economías de escala. La primera es el uso compartido de instalaciones de TEF entre bancos, cajas de ahorros y otras entidades. Cuando se instalaron los primeras y primitivas máquinas dispensadoras de efectivo, cada banco tenía su red propia; hoy en casi todos los países se comparten los cajeros automáticos, de modo que como mucho hay cuatro redes, y a menudo hay sólo una o dos. España no es excep-

ción. Aunque se comparta su uso, los cajeros automáticos siguen representando un elevado coste fijo; el efecto de compartir es que ese coste se reparte sobre un volumen mayor de transacciones en cada cajero y resulta económico tener una red mucho mayor, que llegará incluso a lugares apartados cuando se puedan superar los problemas de seguridad. Para las terminales en puntos de venta el uso compartido es esencial, porque ningún comercio ni gasolinera toleraría tener una multitud de terminales, una por cada banco o caja de ahorros. Una vez que se haya generalizado el uso compartido, no habrá ventaja especial en el mayor tamaño, porque será prácticamente imposible para los grandes bancos impedir que otras entidades participen de la red; hasta el banco o la caja de ahorros más pequeña podrá ofrecer a sus clientes un servicio completo de pagos por medios electrónicos con unos costes de capital relativamente modestos. En muchos casos podrán hacerlo a un coste menor que el de los grandes bancos porque no tendrán que sostener una red tan extensa de sucursales.

Aunque los menores costes de la informática, las redes de telecomunicaciones y el uso compartido de instalaciones entre las entidades han transformado las economías de escala en el ámbito de la automatización, quedan aún grandes costes fijos en las tareas de diseñar un sistema, modificar las rutinas operativas del banco para adaptarlas a él y comercializar el sistema entre los clientes. Es aquí donde entra la segunda innovación institucional. Consiste en que algunos bancos pioneros vendan o concedan franquicias de sistemas ya preparados a otros bancos más pequeños; la compra de uno de esos sistemas entraña un coste de capital, mientras que la franquicia es básicamente un coste variable. El único coste importante realmente fijo que queda es el de comercialización. En él no cabe esperar

reducciones por cambios tecnológicos, uso compartido ni franquicias, pero es posible que su importancia disminuya un tanto a medida que los clientes vayan aceptando y utilizando los servicios electrónicos.

El panorama al que apuntan quienes aducen el argumento de las ventajas de las fusiones para obtener economías en el ámbito de la automatización suele basarse en la situación original de la tecnología y de los acuerdos institucionales, que implicaban grandes inversiones de capital y encerraban economías de escala muy importantes. De lo que hemos dicho sobre las repercusiones de los cambios tecnológicos e institucionales recientes se desprende un cuadro más realista, pero seguramente sigue siendo cierto que hay economías apreciables de automatización que se conseguirían incrementando el volumen de las operaciones de un banco en ese campo. Tal sería el caso, en particular, de las redes internacionales de información gestionadas por un banco de forma aislada.

Las ventajas generales del tamaño en la actividad bancaria

En el largo examen de las economías de escala y de campo que hicimos en el capítulo 3 no consideramos otros costes que los comprendidos bajo el epígrafe de costes de explotación. Aunque en muchas facetas de las operaciones de un banco encontramos economías de las dos clases, no había evidencia estadística de que los grandes bancos fueran más eficientes que los pequeños en el sentido de producir a un coste unitario más bajo. El análisis justificaba, pues, el escepticismo sobre las ventajas de coste del mero tamaño en este sector. Pero a la vista de ello se hace necesario encontrar alguna explicación del hecho indiscutible de que a lo largo de este siglo y en todas partes se hayan integrado grupos de grandes bancos para producir un número

menor de bancos mayores. En esta sección vamos a comentar algunas posibles ventajas del tamaño que no se reflejan en el epígrafe de los costes de explotación.

Una ventaja del tamaño es el aumento de la confianza del público, de la cual depende en última instancia la buena marcha de la banca. Los bancos con sucursales en todos los centros importantes de un país son algo que conoce todo el mundo, y la confianza del público en ellos aumenta. Ni siquiera este argumento deja de ser equívoco. La misma confianza se puede depositar en un banco relativamente pequeño que lleve muchos años operando en una localidad o en una región. También es probable que la confianza aumente hasta un cierto número y tamaño de bancos, y que una vez efectuadas nuevas fusiones sólo aumente de manera marginal.

Otra ventaja del tamaño es que hay economías en la asunción de riesgos. Los recursos necesarios para cubrir los riesgos no se incluyen en los costes de explotación, sino en las provisiones y en la cuenta de capital. La teoría actuarial demuestra que una cartera de riesgos grande es más eficiente que otra pequeña, y una posible explicación de las reiteradas fusiones es el deseo por parte de los grandes bancos de reducir todavía más sus riesgos. Un punto particular que conviene señalar es que es mucho más fácil para un banco grande evitar la concentración del riesgo en forma de exposición a una sola industria o región; el argumento del cliente grande se podría reducir a un deseo de disminuir la concentración del riesgo haciendo que los préstamos a clientes compongan una proporción menor del balance total. El hecho de que normalmente tanto el mercado como las autoridades de vigilancia permitan a los grandes bancos tener ratios de recursos propios más bajos que los de los bancos pequeños se puede explicar por

la convicción de que su riesgo es menor, aunque en este caso el mercado puede pensar que la verdadera diferencia está en que las autoridades difícilmente dejarán hundirse a un banco realmente grande.

En nuestros exámenes del proceso de concentración en el capítulo 2 y de las economías de escala en el capítulo 3 descubrimos otra explicación alternativa de las sucesivas fusiones de grandes bancos. Tan pronto como el proceso de concentración local, regional y nacional ha llegado al punto de constituir un grupo reconocible o núcleo de grandes bancos, otras consideraciones entran en juego. A menudo esos grupos desarrollan sus actividades con tranquilidad durante muchos años, pero al cabo el sistema sufre una perturbación, que suele consistir en que uno o más de los bancos del núcleo, viéndose en apuros, busquen integrarse, o sean forzados a hacerlo, con uno de los bancos mayores del grupo. Esa fusión trastorna el equilibrio del grupo, y hace que los bancos no participantes se apresuren inmediatamente a formar bancos mayores que contrarresten el peso de los otros. En otras palabras, casi todas las fusiones son defensivas. La verdadera ventaja del tamaño en esta situación estriba en que ayuda a proteger a un banco de ser adquirido y le asegura la posición de socio dominante en cualquier fusión que se produzca.

Aunque es natural que los bancos busquen argumentos con una apariencia de lógica económica a la hora de justificar nuevas fusiones, no hay por qué pensar que la teoría económica convencional sea la mejor orientación para entender el proceso de concentración, al menos más allá de cierto punto. En el capítulo 3 se sugirió, siguiendo a Rothschild (1947), que para comprender el comportamiento de los pequeños grupos de grandes bancos eran más adecuadas las analogías con la estrategia militar. Decir esto no es acusar a los bancos de

duplicidad en la presentación de sus argumentos; no hacen sino presentar el asunto bajo la luz más favorable. Por la misma razón, cuando se habla de la competencia entre grandes bancos en términos militares, como una lucha constante por el poder que de tanto en tanto recurre a la "violencia" de las fusiones, lo único que se está haciendo es encontrar una explicación más convincente del comportamiento observado. Los argumentos económicos no son ajenos a la cuestión, pero probablemente no son la causa primordial de las fusiones.

ARGUMENTOS EN CONTRA DE NUEVAS FUSIONES

El peligro de monopolio

Uno de los argumentos que probablemente se esgriman en contra de nuevas fusiones entre los Siete Grandes es el de la creación de un monopolio; no es, sin embargo, un argumento muy robusto. A lo largo de toda la literatura académica sobre concentración y economías de escala está presente el supuesto o afirmación de que una reducción del número de compañías que compiten dentro de una industria llevará a un aumento de la colusión entre ellas, con los consiguientes ingresos o beneficios monopolísticos. Hay un nuevo componente del argumento que sostiene que las grandes compañías llegan a serlo por su superior eficiencia más que por el ejercicio de un poder monopolístico, pero no serán muchos los que se dejen impresionar por esta matización, ni entre las filas de los economistas académicos ni fuera de ellas. La nueva teoría de los mercados contestables anula también la conexión forzosa entre tamaño y poder monopolístico, al mostrar que la exposición a competidores ocasionales ("hit-and-run") neutraliza gran parte del poder; esta condición se aplica cada vez más a la banca. A pesar

de estas modificaciones de la teoría del monopolio, el público en general sentirá intuitivamente que aquello que ya considera un monopolio ha adquirido un poder todavía mayor a través de las fusiones.

Aunque teóricamente sea correcto afirmar que una reducción del número de compañías hace que a éstas les resulte algo más fácil confabularse en contra de los intereses del público, la evidencia empírica de que esto pudiera ser válido para una reducción del número de grandes bancos españoles de siete a cuatro, o incluso a un número más pequeño, es escasa o nula. La evidencia de otros países en los que ha habido fusiones dentro del núcleo apunta más bien en sentido contrario. Dentro de todos los sistemas bancarios ha aumentado la competencia en los últimos años, y la mayoría de los gobiernos está contribuyendo a acrecentarla aún más con sus medidas de liberalización y desregulación del sistema; a estos dos factores hay que atribuir, casi con toda seguridad, la falta de evidencia del empleo de poderes monopolísticos en los años recientes. Lo verdaderamente importante es que en las presentes condiciones resulta mucho más difícil para los bancos actuar de forma no competitiva y mantener cárteles. Esa dificultad probablemente aumentaría si hubiera nuevas fusiones, porque su efecto sería suscitar una mayor desconfianza entre el público y una actitud más estricta por parte de las autoridades.

Algunos banqueros han expuesto una variante del argumento del monopolio sugiriendo que una reducción del número de bancos que componen el núcleo supondría un mayor peligro de nacionalización. Tal vez la refutación más efectiva de este razonamiento sea el ejemplo de Francia: es un hecho que al gobierno francés no le resultó nada difícil nacionalizar casi el 90 por ciento de un sistema bancario que todavía contenía poderosos bancos regionales. En otros países incluso

gobiernos socialistas se han resistido a las demandas de nacionalización del sistema bancario, y algunos gobiernos han tomado medidas para privatizar la parte del sistema bancario perteneciente al sector público. El peligro de nacionalización sería cierto sólo si se cumplieran dos condiciones hipotéticas: 1) que las elecciones llevaran al poder a un partido comprometido a nacionalizar, y 2) que nuevas fusiones acrecentaran de tal modo el temor al monopolio entre el público en general que un gobierno del tipo que fuera tuviera que rendirse a la presión popular. Lo más probable es que la realización de nuevas fusiones fuera casi enteramente neutra en sus efectos sobre la posibilidad de nacionalización.

El proceso de fusión

Hasta ahora hemos considerado las fusiones tan sólo como un medio orientado a un fin, que sería el de alcanzar mayor tamaño y posiblemente una mayor eficiencia. Una fusión se anuncia un día, pero ese día no es más que el comienzo de un largo proceso de combinación de dos o más plantillas, redes de sucursales, sistemas operativos e informáticos y grupos de clientes, con vistas a formar un todo armonioso. El proceso de planificar, primero, y llevar a la práctica, después, toda esa reorganización global ha de absorber las energías de buena parte del equipo directivo de ambos bancos a lo largo de varios años; las economías que se supone que debe producir tardan todavía más en materializarse. Casi con certeza se puede afirmar que el impacto inmediato de una fusión es un descenso de la eficiencia, y que sus beneficios sólo se materializan paulatinamente a lo largo de muchos años. El sistema bancario español se está recuperando lentamente de una crisis dolorosa, y ciertamente no es éste el mejor momento de embarcarse en

un proceso tan dilatado, cuyo resultado depende de muchos factores, entre los cuales el más importante es la calidad de la dirección. Está claro que sería un disparate ponerlo en marcha sin antes haber sopesado sus costes ciertos y su resultado incierto.

En el capítulo 4 se expusieron los resultados de algunos estudios de los costes que acarrea el proceso de fusión y del tiempo que tardan en materializarse las posibles economías, y en el capítulo 5 se dieron evidencias similares tomadas de los informes de comités gubernamentales del Reino Unido. Todas las indicaciones coinciden en que se trata de un proceso muy largo, de entre dos y cinco años de planificación entre el anuncio de la fusión y la fecha en que el nuevo banco comienza a operar con su nuevo nombre, y un período de hasta quince años hasta que se materializan plenamente las economías esperadas del cierre de sucursales. Aquí bastará que hagamos un breve resumen de las dificultades halladas.

El efecto inmediato del anuncio de una fusión es de incertidumbre y temor entre los empleados; y hay que darles garantías, porque nada sería más contraproducente que una baja de moral. Planificar la reorganización llevará su tiempo, más aún si la fusión se realiza entre bancos de tamaño semejante, ninguno de los cuales asume el papel de "pretendiente". Es seguro que uno y otro tendrán diferentes rutinas operativas, fórmulas contables parcialmente diferentes, diferentes sistemas de calificación del personal, diferentes sistemas informáticos, una distribución geográfica de sucursales ligeramente diferente, y otras diferencias en muchos aspectos de menor importancia. Todas esas diferencias tienen que desaparecer en el estadio de planificación. Cuando ninguno de los bancos participantes se encuentra claramente en la posición de socio dominante, lo más probable es que la

amalgama resultante de procedimientos operativos, esquemas de plantilla y rutinas informáticas tenga un cierto carácter de compromiso. La mejor manera de poner de relieve la complejidad de los problemas es examinar algunas de las cuestiones concretas para ver por qué las economías buscadas tardan tanto en materializarse.

Gran parte del debate gira en torno a la racionalización de la red de sucursales. Las sucursales de los bancos que se fusionan estarán en una de estas tres categorías: 1) sucursales cuyas operaciones se pueden transferir de manera inmediata a una sucursal del otro banco; 2) sucursales en las que habrá que efectuar alteraciones, desde cambios de poca importancia hasta una remodelación completa, para dar cabida en ellas a las operaciones de otra sucursal cercana, y 3) sucursales que sólo se pueden combinar en un edificio de nueva planta. A veces se podrá lograr una solución de compromiso transfiriendo las operaciones puramente administrativas ("back-office") a otro edificio para dejar en la sucursal más espacio de atención al público. No todos los problemas son arquitectónicos. En algunos casos se garantiza al personal existente que su carrera no se verá perjudicada por la fusión, y por lo tanto no se podrán fundir dos sucursales hasta que el director de una de ellas se jubile o sea ascendido. La experiencia parece indicar que la fusión de la mayoría de las sucursales de la primera categoría y de algunas de las de la segunda se puede lograr en un plazo de tres a cinco años, y la mayoría de todas las planificadas en un plazo de siete a diez años. Al cabo de quince años del comienzo de la reorganización seguramente seguirá habiendo casos de dos sucursales bastante grandes de los bancos fusionados situadas casi puerta con puerta.

Durante varios años después de la fusión, los empleados seguirán

considerándose a sí mismos y unos a otros como procedentes del Banco A o del Banco B. En algunos casos el proceso de asimilación de dos plantillas en un solo conjunto armonioso y leal al nuevo banco se ha abreviado mediante una política deliberada de combinación de empleados de cada uno de los bancos en niveles alternados de antigüedad dentro de cada sucursal o departamento de la sede central. Este sistema puede ser la mejor solución desde el punto de vista de la armonía del personal, pero también puede acarrear un coste de eficiencia. Con el tiempo el problema se diluye, a medida que el nuevo banco recluta nuevos empleados y los recuerdos del pasado se debilitan. Es de esperar que los problemas de personal sean todavía mayores cuando la fusión no es algo voluntariamente buscado.

En las actuales circunstancias, las rigideces que imponen los sistemas informáticos incompatibles ocupan un lugar importante en los debates. Como hemos señalado anteriormente, en general hay que esperar hasta cinco años para que uno de los bancos o los dos instalen nuevos ordenadores. Los avances tecnológicos recientes han eliminado en parte este problema; con las nuevas redes de telecomunicaciones, hasta los ordenadores incompatibles pueden "hablar" entre sí a través de un miniordenador "puerta" (gateway). El sistema informático en sí no es más que una parte del problema. En torno a él se configuran toda clase de rutinas operativas, y es a la hora de armonizar éstas cuando se tropieza con el obstáculo mayor. A esto va aparejado el tiempo que tardan los empleados en acostumbrarse a las rutinas nuevas y llegar a manejarlas con la misma seguridad que las antiguas; es inevitable que durante muchos meses perduren los errores y las consultas, hasta que las rutinas nuevas hayan sido asimiladas por los empleados y entendidas por los clientes.

Gran parte de la evidencia que ha servido de base a esta sección fue suministrada por los asesores económicos de los grandes bancos que se han formado por fusión a lo largo de los últimos veinte años. Casi todos los asesores coincidieron en la opinión de que las fusiones, a pesar de las dificultades que hemos descrito, habían sido útiles para mejorar la eficiencia. Es casi seguro que así ha sido, pero esas fusiones tenían otro factor en común: todas se efectuaron en épocas en que la banca estaba en expansión en todas partes. En la actualidad el negocio bancario está relativamente estancado, especialmente en España, y el pronóstico es que las cosas pueden ir a peor conforme sigan avanzando la desintermediación y la securitisation. Parece que las fusiones orientadas a conseguir mejoras de eficiencia son algo parecido a un aumento rápido de la automatización: ni lo uno ni lo otro se puede acometer con éxito a menos que los bancos se encuentren en fase de expansión y el personal desplazado pueda ser colocado en otros puestos con provecho para el banco.

FUSIONES ENTRE LOS SIETE GRANDES BANCOS ESPAÑOLES

Los siete grandes bancos españoles constituyen un grupo dotado de dos características especiales: 1) no hay una gran disparidad de tamaños entre los Siete Grandes, en términos de los balances totales combinados de cada conjunto de bancos de propiedad común, siendo el más pequeño equivalente a aproximadamente un tercio del mayor; 2) parece haber diferencias mensurables de eficiencia dentro del grupo, con una eficiencia global aparentemente mayor de los miembros más pequeños. Hay también diferencias entre los bancos en cuanto a sus actitudes respectivas hacia la fusión, particularmente porque en algunos existen todavía conexiones familiares, mientras que en otros

la propiedad está muy repartida. Todas estas características son pertinentes para el examen de los efectos probables de las fusiones.

Para medir la eficiencia relativa de los grupos es esencial disponer de cuentas consolidadas de sus operaciones, con auditorías externas. Esto sólo se ha hecho en algunos de los grandes bancos españoles en 1985, y aun entonces con la excepción de uno de ellos. Los que trabajan a diario en el sistema bancario español cuentan con diversos indicadores de eficiencia, que a menudo no son cuantificables; pueden ser meramente la reputación de eficiente o innovador de determinado presidente o director ejecutivo, el prestigio del banco en los círculos bancarios internacionales o indicaciones de dificultades financieras. Esos datos no están al alcance de un observador exterior, que tiene que apoyarse en las medidas cuantitativas disponibles.

Esas medidas se examinaron en el capítulo 8, al comentar la clasificación de los bancos según los diez ratios de explotación y tres indicadores bursátiles para las sociedades centrales y grupos consolidados que aparecen en el cuadro 8.21. No todos los indicadores tienen el mismo peso. Muchos son un tanto ambiguos, porque el ratio puede ser elevado por distintas razones o porque su nivel depende de la naturaleza de las actividades del banco en cada caso: no todos son indicadores ciertos de la eficiencia. A pesar de esas dificultades de interpretación, esos ratios son, en general, los que habitualmente se emplean para indicar la eficiencia. El hecho llamativo es que el peso de la evidencia favorece a los tres bancos menores más que a los tres mayores, y parece indicar que en general están mejor gestionados que los mayores.

Esa observación se puede resumir repitiendo las puntuaciones medias de las distintas medidas utilizadas. Las columnas A incluyen

todos los indicadores, y las columnas B son resultado de omitir varios indicadores que dependen en gran medida de las proporciones de actividades al por menor y al por mayor dentro de cada banco. La puntuación del grupo Banesto, que no presentó cuentas consolidadas para 1985, se ha calculado necesariamente sobre los indicadores disponibles. Las puntuaciones más bajas indican mayor eficiencia, porque las cifras son promedios de clasificaciones en las que el número 1 es el más favorable.

<u>Banco</u>	<u>A</u>		<u>B</u>	
	<u>Central</u>	<u>Grupo</u>	<u>Central</u>	<u>Grupo</u>
Banesto	3,9	4,4	4,0	4,5
Central	5,4	5,0	5,3	5,3
Hispano	5,8	5,5	6,8	6,5
Bilbao	4,6	3,8	5,0	3,9
Vizcaya	2,3	2,5	1,8	1,7
Santander	2,7	3,2	3,0	3,1
Popular	3,2	2,3	2,0	2,0

El veredicto de que los tres bancos más pequeños son más eficientes que los tres mayores está respaldado, en general, por los indicadores bursátiles y por organismos externos tales como la IBCA.

Sobre el supuesto racional de que las fusiones sugeridas se orienten a producir no sólo menos bancos, sino bancos mayores, parece que las fusiones serían de un tipo rara vez o nunca visto hasta ahora. En primer lugar, serán fusiones forzosas, impuestas contra los deseos de la mayoría de los bancos afectados. En segundo lugar, serán fusiones de bancos pequeños y relativamente eficientes con bancos grandes y relativamente ineficientes. En una fusión hay casi siempre un socio dominante, que casi invariablemente es el mayor de los dos bancos. Si el socio dominante resulta ser menos eficiente que el banco

al que absorbe y estar peor gestionado, el resultado tenderá con mayor probabilidad a perpetuar las ineficiencias existentes que a crear vientos de cambio en el banco nuevo. La situación reinante en España no favorece la solución fusión como manera de conseguir una mayor eficiencia del sistema bancario, a menos que las autoridades estén dispuestas a agarrar el toro por los cuernos e imponer la dirección más eficiente a la menos eficiente en todas las fusiones, con independencia del tamaño de los respectivos bancos.

CONCLUSIONES

Este informe no pretendía hacer recomendaciones concretas de política, sino analizar todos los factores implícitos en la sugerencia de efectuar fusiones entre los siete mayores bancos de propiedad privada de España. Hemos llevado a cabo ese análisis sobre los aspectos teóricos y la experiencia histórica y situación actual en España y en otros once países industrializados. La idea era presentar a los responsables de las decisiones, que tienen un conocimiento mucho más pormenorizado de la situación española que el autor, una información adicional que debería ser tomada en cuenta. A pesar de ese alcance limitado del informe, será útil para centrar la evidencia que el autor extraiga, de la suma de evidencia considerada, ciertas conclusiones tentativas y personales. Vamos a hacerlo en tres etapas: 1) un examen del peso de la evidencia sobre fusiones de grandes bancos en general; 2) una reconsideración de la cuestión a la luz de la situación presente de la banca en la mayoría de los países avanzados, y 3) una ojeada al carácter especial de las fusiones que se sugieren en España.

Una conclusión general del argumento de este informe es la de que las economías de escala en la banca son difíciles de definir y de

medir. Existen en ciertos aspectos y en ciertos sectores de las operaciones de un banco, pero no son tan importantes como parecen dar por supuesto los argumentos que se aducen en favor de las fusiones sugeridas. El hecho llamativo sobre las razones que se dan en favor de las fusiones de grandes bancos es el de que apenas han cambiado en los últimos setenta años. Cada vez que un banco grande quiere integrarse con otro se vuelven a desempolvar las mismas razones, o sus variantes ligeramente modernizadas. En el escéptico esto produce la impresión de que no son las razones dominantes que hay detrás de la fusión propuesta, aunque puedan tener alguna validez. El estudio del proceso de concentración llevado a cabo en los primeros capítulos hace pensar que, rebasado un cierto punto en la formación de un núcleo central de bancos, se ha buscado el tamaño básicamente por razones de poder competitivo, de manera que a una fusión efectuada para constituir un grupo más poderoso la han seguido inmediatamente otras fusiones defensivas.

Otra conclusión general es la de que la fusión dista mucho de ser una manera rápida y segura de incrementar la eficiencia. Frente a un problema difícil, los gobiernos y otras grandes organizaciones se inclinan instintivamente hacia una o más de tres posibles "soluciones": 1) nombrar un comité; 2) cambiar el nombre de la organización, y 3) acometer una reorganización drástica. En este contexto la reorganización drástica que se propone consiste en emprender unas fusiones que hasta cierto punto serían forzadas. El atractivo de la reorganización radica en que parece ser un paso inmediato y decisivo hacia la solución del problema; el análisis realizado en este informe manifiesta, por el contrario, que no sería más que el principio de un largo proceso. Incluso en aquellos sectores en los que indudablemente

existen economías de escala y se pueden medir parcialmente, como es el de la red de sucursales, se tarda muchos años en alcanzar esas economías, y su materialización depende ante todo de la calidad de la dirección.

Estas conclusiones se aplican a fusiones que fueron acometidas en las condiciones "ideales" de unos balances en expansión. Todos los asesores económicos de grandes bancos que fueron resultado de fusiones a lo largo de los últimos veinte años parecían estar de acuerdo en que su particular fusión había sido un éxito, pero algunos declararon explícitamente que había que atribuirlo a que se hicieron en un momento de expansión; en todas ellas había sido así. En la situación presente los bancos, y en particular los bancos españoles, no están conociendo una expansión rápida, y muchos de los argumentos que antes eran válidos ahora están desfasados. Son argumentos de la era que se cerró definitivamente alrededor de 1980, en la que la competencia era menos aguda y muchos bancos tenían el tamaño como objetivo fundamental. Hoy el tamaño ya no es tan importante, y en su lugar aparecen la eficiencia y la buena gestión, que se demuestra con la rentabilidad.

Hay varios aspectos de la situación actual de los sistemas bancarios en todo el mundo que hacen que éste sea un momento especialmente inoportuno para introducir una reorganización tan drástica como sería una serie de fusiones:

1. El riesgo está muy acrecentado, no sólo a consecuencia del ritmo frenético de las innovaciones y transformaciones y el fuerte aumento de la competencia, dentro y fuera de los sistemas bancarios nacionales, sino también por los riesgos inherentes a algunas de las nuevas formas de negocio, particularmente a los diversos tipos de garantías que no figuran en

los balances.

2. Los procesos de desintermediación y securitisation siguen adelante, obstaculizando la expansión de los balances de los bancos, y, hasta cierto punto, de su negocio global. No se dan las condiciones necesarias para que las fusiones puedan llevar a una mayor eficiencia, ni es probable que se den mientras se mantengan las tendencias actuales.
3. Debido al predominio de los costes laborales en la banca, un sistema bancario estancado debe desprenderse de personal si pretende conseguir economías operativas por medios tales como la racionalización de las redes de sucursales. Con los niveles actuales de desempleo esto es extraordinariamente difícil en casi todos los países, pero en ninguno más que en España. Y no hay economías en aumentar las cifras de personal excedentario empleado por los bancos.

La característica particular de las fusiones sugeridas es la aparente disparidad de eficiencia entre los tres bancos mayores y los tres menores de los Siete Grandes. Los resultados relativamente peores de los tres bancos de mayor tamaño están atestiguados no sólo por nuestro propio análisis de una serie de indicadores, sino también por las opiniones de la Bolsa y de organismos independientes de clasificación. Obviamente no habría mejora de la eficiencia global, sino más bien lo contrario, si las fusiones entre pares de bancos grandes y pequeños significaran que el socio dominante fuera, como es casi siempre en una fusión, el banco de mayor tamaño. Si se otorgara la posición dominante a la dirección del banco más pequeño, se crearía una situación incómoda en cuanto a la moral del personal, pero una ganancia clara en eficiencia de la gestión bien vale un precio alto, y

es el sine qua non para conseguir economías. Sólo con ese planteamiento sería posible utilizar la reorganización del sistema bancario español mediante fusiones como manera de incrementar su eficiencia a plazo medio.

Una solución alternativa podría ser la de alentar la fusión de los bancos más pequeños, posiblemente incluyendo entre ellos al Banco Exterior, con vistas a crear un nuevo banco que fuera mayor y presumiblemente más eficiente que cualquiera de los grandes bancos existentes. Aparte de los trastornos que ocasiona toda fusión, sobre todo si no ha sido activamente buscada por todos los bancos participantes, esto surtiría el efecto deseado únicamente si se tolerase un alto grado de competencia dentro del sistema bancario. Para ello habría que seguir adelante con el proceso de liberalización y abandonar la dependencia actual del sistema de coeficientes de caja, que protege la ineficiencia al mantener necesariamente fija la remuneración de los saldos de caja obligatorios, de modo que hasta el banco menos eficiente puede obtener beneficios. Aunque lo que decimos puede parecer temerario como política para el momento actual, en el que el sistema bancario está todavía recuperándose de los efectos de una crisis prolongada, los peligros se podrían minimizar mediante un planteamiento gradual, evitando toda perturbación repentina que pudiera precipitar fracasos. Un planteamiento de ese tipo que siguiera estimulando la competencia sería probablemente más eficaz que cualquier fusión para incrementar la eficiencia de los bancos españoles. Un ingrediente adicional de considerable peso sería que los bancos que se vieran en dificultades por su incapacidad para hacer frente a una mayor competencia tuvieran que sufrir no su desaparición como bancos, sino un obligado cambio de dirección una vez que los accionistas hubieran

pagado la pena correspondiente.

La lección que se desprende de nuestro análisis es que en el mejor de los casos las fusiones son una manera incierta y lenta de incrementar la eficiencia, pero partiendo de comparaciones internacionales se puede sostener legítimamente que el número de bancos que componen el núcleo del sistema bancario en España es excesivo para un país de su tamaño. Aunque las autoridades deben resistirse a la tentación de ver en las fusiones una panacea a corto plazo para los problemas inmediatos, seguramente sería razonable preparar el camino hacia una futura reducción del número de grandes bancos poniendo en marcha un proceso de localización de socios potenciales y fomentando la cooperación entre ellos. Siempre que se pueda demostrar la existencia de economías de escala, las autoridades deben alentar el uso compartido de instalaciones y animar a los bancos a considerar la formación de consorcios.

Hay un último punto que exige que nos alejemos un poco del tema principal de este informe. Uno de los terrenos en los que se ha visto que el tamaño es importante es el de la gestión internacional de valores, debido a la mayor capacidad de colocación y al acceso a redes internacionales de información y negociación. En toda Europa se están modernizando las bolsas; los agentes están perdiendo sus antiguos monopolios de actuación y los bancos están estableciendo vinculaciones más estrechas con los mercados, aunque sólo sea para responder a la necesidad de capitales mucho mayores. En esta situación, la eficiencia del sistema bancario está en parte atada a la eficiencia de las bolsas, y las autoridades deberían dar alguna prioridad a la modernización de éstas. Aunque el modelo que se ha seguido en Gran Bretaña y otros países europeos, con su copia directa de los métodos estado-

