

# El impacto de la crisis en el sector bancario español

Joaquín Maudos\*

## 1. Introducción<sup>1</sup>

Han pasado ya más de cuatro años desde que comenzara la crisis que aún estamos sufriendo y desgraciadamente seguimos sin ver la luz al final del túnel. En el caso concreto del sector bancario, el impacto de la crisis también ha sido elevado, como demuestra el hecho de que, hasta mediados de 2011, las entidades de depósito españolas hayan destinado una cuantía equivalente al 10% del PIB a realizar saneamientos como consecuencia del deterioro de sus activos, a la que habrá que sumar un 5% más como consecuencia de las nuevas provisiones anunciadas recientemente por el Ministro de Economía. Además, el sector ha experimentado una profunda reestructuración con objeto de hacer frente a los desequilibrios acumulados en la anterior etapa de expansión económica.

A pesar de que el sector bancario español afrontó la primera fase de la crisis desde una posición de fortaleza en términos de elevada eficiencia, rentabilidad y reducida morosidad, los desequilibrios acumulados en el pasado en forma de elevadas tasas de crecimiento del crédito, sobre todo el ligado a las actividades inmobiliarias, la creación de un exceso de capacidad instalada y la elevada dependencia de la financiación mayorista, así como la intensidad y duración de la crisis, han erosionado las fortalezas iniciales,

habiéndose generado una cierta desconfianza en la solidez del sector bancario español.

En este contexto, FUNCAS presentó a mediados del mes de enero un informe que lleva por título “El sector bancario español en el contexto internacional: el impacto de la crisis”, cuyo objetivo es analizar el impacto de la crisis en el sector bancario español, adoptando una perspectiva comparada a nivel internacional. Para ello, se analiza la evolución reciente del sector bancario español en comparación con el resto de sectores bancarios europeos en aspectos tan importantes como la rentabilidad, eficiencia, solvencia, endeudamiento, especialización, morosidad, expansión del ritmo de actividad, etc. Una vez identificado el origen de los problemas actuales, se analizan las distintas medidas adoptadas para hacer frente a la crisis, así como los retos a los que se enfrenta la banca española.

Centraré este artículo en sintetizar los principales resultados de la monografía, sobre todo destacando el origen de los problemas y los desafíos a los que es necesario hacer frente para recuperar el normal funcionamiento del sector bancario español. Para ello, en la sección 2 se analiza el origen de los problemas actuales, en la 3, los retos pendientes y en la 4, el decálogo de recomendaciones.

## 2. El origen de los problemas

Los problemas a los que se enfrenta el sector bancario español tienen su origen en los desequilibrios acumulados en la anterior etapa de expansión económica. En concreto, las raíces hay que buscarlas en la combinación de:

\* Catedrático de Análisis Económico de la Universidad de Valencia e Investigador del Ivie.

<sup>1</sup> Este artículo se enmarca en los proyectos SEJ2010-17333 del Ministerio de Ciencia e Innovación y PROMETEO/2009/066 de la Generalitat Valenciana.

a) abundancia de liquidez a la que tenía acceso la banca española en los mercados internacionales en un escenario de reducidos tipos de interés; b) acelerado crecimiento del endeudamiento; c) un elevado ritmo de crecimiento del crédito bancario, muy por encima del aumento del PIB; d) una elevada concentración del riesgo en las actividades ligadas al sector de la construcción y promoción inmobiliaria; y e) una expansión acelerada de la capacidad instalada en términos de oficinas y empleo.

### a) Abundancia de liquidez y políticas monetarias expansivas

Existe un consenso generalizado de que la abundancia de liquidez existente en los mercados internacionales durante los primeros años del siglo XXI y las políticas monetarias expansivas aplicadas dieron lugar a un periodo caracterizado por la existencia de tipos de interés nominales reducidos, siendo incluso negativos los tipos reales en algunos países y años. En un escenario como este, la propensión al endeudamiento aumenta por los reducidos costes de la financiación.

En el caso concreto de la economía española, la entrada al euro fue el comienzo de un proceso de intensa reducción de los tipos de interés y de la tasa de inflación, producién-

dose una caída en los tipos de interés reales hasta situarse en valores negativos en el periodo 2002-2006 (gráfico 1). También en la Unión Económica y Monetaria los tipos de interés reales se mantuvieron en niveles muy reducidos en los años centrales de los años 2000, si bien en ningún momento llegaron a ser negativos. Dado que el tipo de interés real es un elemento clave en el coste de uso del capital, su reducción supone un abaratamiento del coste de la inversión (incluyendo la residencial), lo que incentiva el apalancamiento. Además, la burbuja inmobiliaria que se iba alimentando con la fuerte demanda de activos reales aumentaba la expectativa de ulteriores aumentos en el precio de esos activos, disminuyendo aun más el coste del uso del capital.

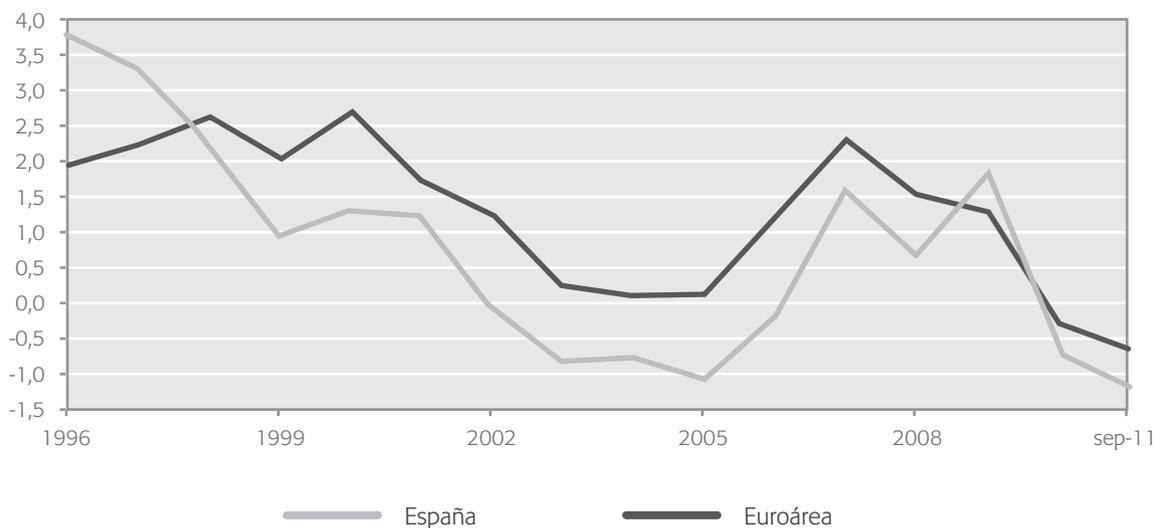
### b) Acelerado crecimiento del endeudamiento

En un entorno como el descrito anteriormente, se produjo la combinación perfecta para que la economía española iniciara un proceso de fuerte crecimiento en su nivel de endeudamiento. La insuficiencia del ahorro nacional para financiar el fuerte ritmo de crecimiento de la inversión dio lugar a la existencia de una elevada necesidad de financiación de nuestra economía, que se vio reflejada en el abultado saldo deficitario de nuestra balanza por cuenta corriente y en su cuantiosa posición financiera neta negativa. Así, de partir de una posición financiera neta

Gráfico 1

#### EVOLUCIÓN DE LOS TIPOS DE INTERÉS REALES

(porcentaje)



Nota: Tipo de interés interbancario. Euribor a 12 meses menos tasa de inflación. Media de los datos mensuales.

Fuentes: Banco de España.

negativa en 1999 equivalente al 32% del PIB, en 2009 el porcentaje (siempre negativo) llegó a un máximo del 89%, para reducirse hasta el 85% en 2010. Frente a esta elevada posición financiera neta negativa, en la eurozona, el porcentaje, aunque también es negativo, como máximo alcanzó el 11% a finales de 2010. Son las sociedades no financieras las responsables de ese creciente endeudamiento, alcanzando una posición neta negativa máxima del 156% del PIB en 2007, si bien se ha reducido el nivel hasta el 135% en 2010 como consecuencia del proceso de un acelerado desapalancamiento impuesto por la crisis, que tan dramáticas consecuencias está teniendo sobre el empleo.

El creciente endeudamiento de la economía española ha sido posible gracias al acceso a la financiación en los mercados internacionales, lo que se ve reflejado en el aumento del nivel de deuda externa acumulada. Si bien en 1999 España tenía un nivel de deuda privada (como porcentaje del PIB) por debajo de la media de la euroárea (97,2% vs. 112%), la etapa de expansión económica vivida en el periodo 1995-2007 dio lugar a un crecimiento del nivel de endeudamiento, hasta alcanzar un máximo del 225% en 2009, 60 puntos porcentuales (pp.) por encima de la media de la euroárea (gráfico 2). Si a ello le añadimos la deuda pública, el endeudamiento total equivale al 290,7% del PIB, 39 pp. superior a la media del

área del euro. Del total de deuda (293,3% del PIB en junio de 2011), la externa representa el 167,4% del PIB (1,77 billones de euros), lo que muestra la importancia de poder hacer frente al calendario de vencimientos en los mercados internacionales.

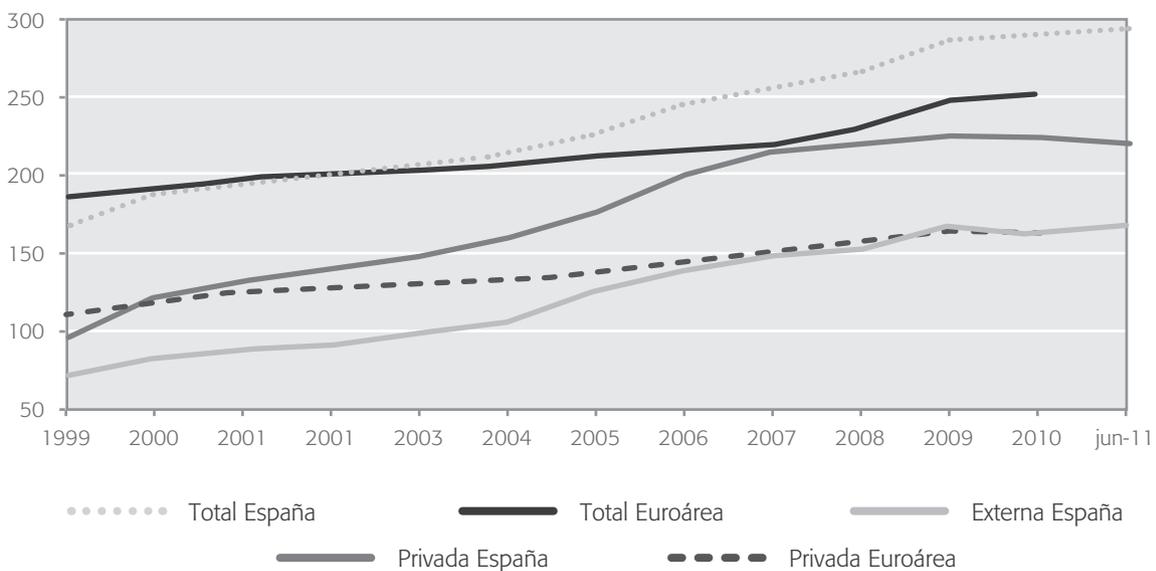
Dada la elevada dependencia de las empresas españolas de la financiación bancaria, el fuerte ritmo de crecimiento de la inversión empresarial fue posible gracias al abundante crédito que la banca española puso a su disposición accediendo a la liquidez de los mercados mayoristas. De esta forma, es la propia banca la que tuvo que aumentar de forma considerable su nivel de deuda externa. Así, si en 2000 la deuda externa de la banca española equivalía al 40,5% del PIB, en la actualidad representa el 75% del PIB, lo que equivale al 45% de la deuda externa de la economía española.

**c) Elevadas tasas de crecimiento del crédito**

En el periodo de expansión 2000-2007, el crédito al sector privado residente creció en España a tasas muy por encima del PIB nominal, llegando a alcanzarse una máxima diferencia de casi 20 pp. en 2005. Si bien en los países de la eurozona el crédito también creció por encima del PIB en buena parte del periodo de expansión,

Gráfico 2

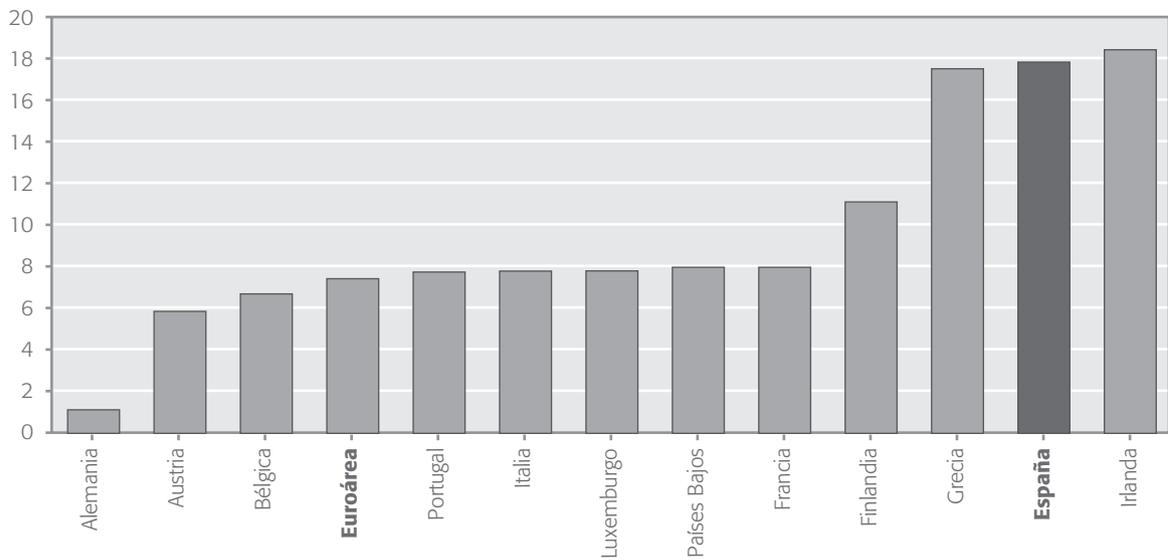
**DEUDA PRIVADA DEL SECTOR NO FINANCIERO, DEUDA EXTERNA Y DEUDA TOTAL**  
(porcentaje del PIB)



Fuente: Banco de España, Eurostat, Instituto Nacional de Estadística (INE) y elaboración propia.

Gráfico 3

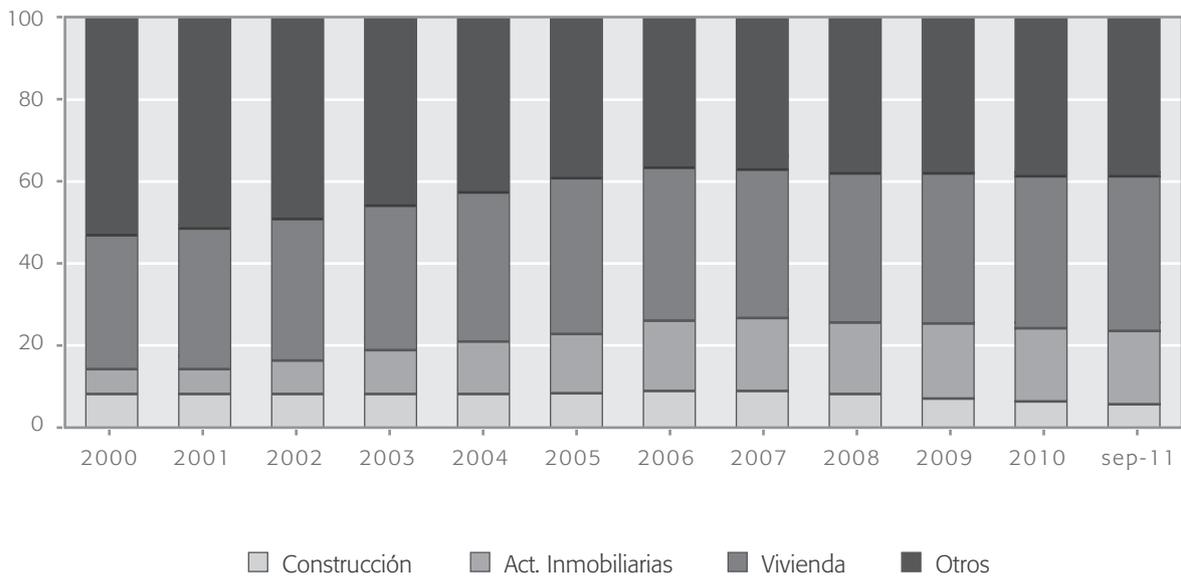
**TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL CRÉDITO AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO EN EL PERIODO 2000-2007**  
(porcentaje)



Fuente: Banco Central Europeo.

Gráfico 4

**ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL CRÉDITO A OTROS SECTORES RESIDENTES (OSR) DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS**  
(porcentaje)



Fuente: Banco de España.

la diferencia alcanzó como máximo en torno a 5 pp., lo que contrasta con la diferencia mucho más abultada del caso español.

En comparación con el resto de sectores bancarios de la eurozona, la banca española es la segunda que más incrementó el crédito al sector privado residente durante la etapa del boom 2000-07, siendo superada solo por Irlanda (gráfico 3). Así, frente a una tasa de crecimiento media anual del 7,4% en la eurozona, en España el crédito creció un 17,8% anual, frente a valores de 7,8% en Italia, 7,9% en Francia o 1,1% en Alemania, por poner algunos ejemplos. Junto con la banca española, han sido los sectores bancarios de Irlanda (18,4%) y Grecia (17,5%) los que han experimentado los mayores ritmos de crecimiento del crédito al sector privado en el periodo de expansión 2000-07.

#### d) Orientación del negocio hacia el sector inmobiliario

Uno de los problemas más importantes a los que tienen que hacer frente las entidades de depósito españolas es el deterioro de una cartera crediticia, muy concentrada en la actividad ligada al sector de la construcción y promoción inmobiliaria, además de tener que gestionar un elevado volumen de activos inmobiliarios improductivos que han entrado en sus balances en respuesta a una creciente morosidad. En el primer caso, si sumamos el crédito destinado a la construcción, las actividades inmobiliarias y la adquisición de vivienda, las entidades de crédito españolas tienen concentrado a fecha septiembre de 2011, el 60,8% del total del crédito al sector privado residente, lo que equivale a 1,06 billones de euros. En comparación con la situación en 2000, la concentración del crédito ligado a las actividades inmobiliarias (en sentido amplio, incluyendo compra de vivienda) ha aumentado 14,5 pp. (gráfico 4). Obviamente, detrás de este aumento de la concentración del crédito en el "ladrillo" está un ritmo de crecimiento que superó a la ya de por sí elevada tasa de aumento del total del crédito, siendo el crecimiento muy intenso en la actividad de la promoción inmobiliaria, donde aumentó de 2000 a 2007 a una tasa media anual del 37%, alcanzando un máximo en 2006 del 51%.

#### e) Desmesurado aumento de la capacidad instalada

El elevado ritmo de crecimiento del crédito bancario vino acompañado de la apertura de un elevado número de sucursales y aumento de la plantilla de cajas de ahorros

y cooperativas de crédito, expansión que no tuvo lugar en los bancos. En concreto, de 2000 a 2008, mientras que la red de sucursales de las cajas de ahorros y las cooperativas de crédito aumentó un 30% y 31%, respectivamente, los bancos la redujeron un 1,5%. Y en términos de empleo, frente a una caída del 6% en los bancos, las cajas y cooperativas lo aumentaron un 32% y 44%, respectivamente (gráfico 5). Posteriormente, con la crisis, de 2008 a 2010 la red de las cajas y las cooperativas se ha reducido un 9,3% y 1,5%, respectivamente, y en los bancos un 2,3%. En el caso del empleo, son las cajas de ahorros las que han realizado un mayor ajuste, con una caída del 7,1% de 2008 a 2010, frente a un 1,9% en cooperativas y 2,8% en bancos.

El incremento de la capacidad instalada en España contrasta por completo con el comportamiento medio de la banca europea. Así, mientras que de 2000 a 2008 la banca de la UE-15 redujo la red de oficinas y el empleo en un 13% y 3%, respectivamente, en España la red creció un 17% y el número de empleados un 14%. No obstante, con la crisis, ya ha comenzado el ajuste, aunque España sigue alcanzando uno de los primeros puestos del *ranking* europeo en términos de densidad de red (1.065 habitantes por oficina, frente a 2.168 en la UE-17).

### 3. Los retos del sector bancario español frente a la crisis

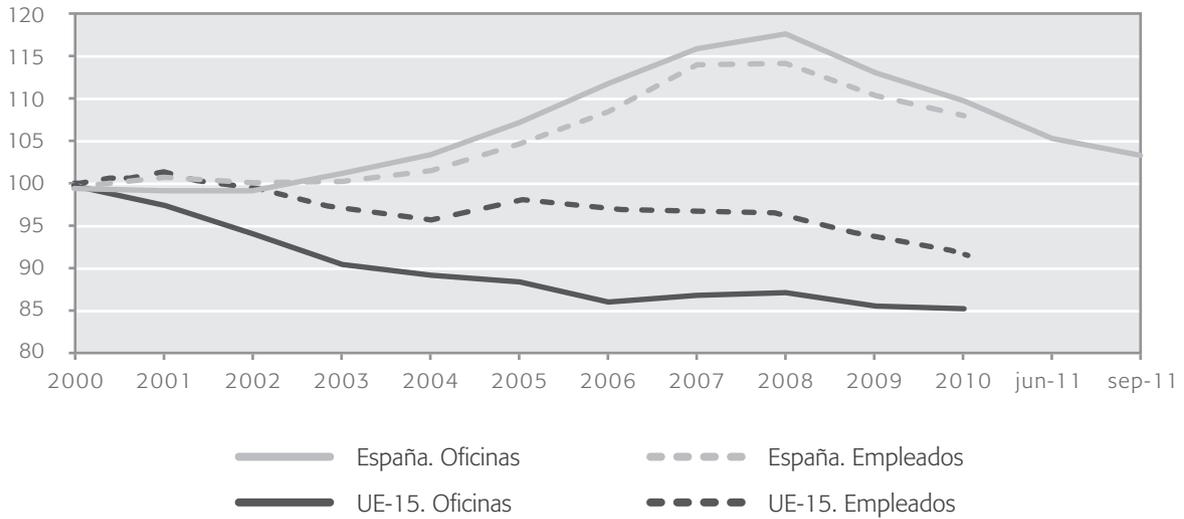
El sector bancario español se enfrenta en la actualidad a retos de enorme importancia como consecuencia de la combinación de: una elevada concentración de riesgos en el sector inmobiliario, con un volumen también elevado de activos problemáticos; el cuantioso volumen de vencimiento de deuda en los próximos años, en un contexto de creciente dificultad para acceder a la financiación en los mercados mayoristas; un exceso de capacidad instalada que, si bien se ha corregido en parte en los últimos meses, es insuficiente; un profundo proceso de reestructuración de las cajas de ahorros, que debe completarse en los próximos meses; tasas de crecimiento negativas del crédito bancario; necesidades de recapitalización para dar respuesta a las recientes exigencias de la Autoridad Bancaria Europea en el caso de las entidades sistémicas, en el contexto de la crisis de la deuda soberana; y un entorno macroeconómico incierto, caracterizado por la debilidad del crecimiento de la economía. Superar con éxito estos desafíos no es tarea fácil y son condición necesaria para que la banca vuelva a desempeñar el papel que le corresponde en la financiación del crecimiento económico.

El episodio de Gran Recesión, que aún estamos sufriendo, y su impacto sobre el sector bancario han obli-

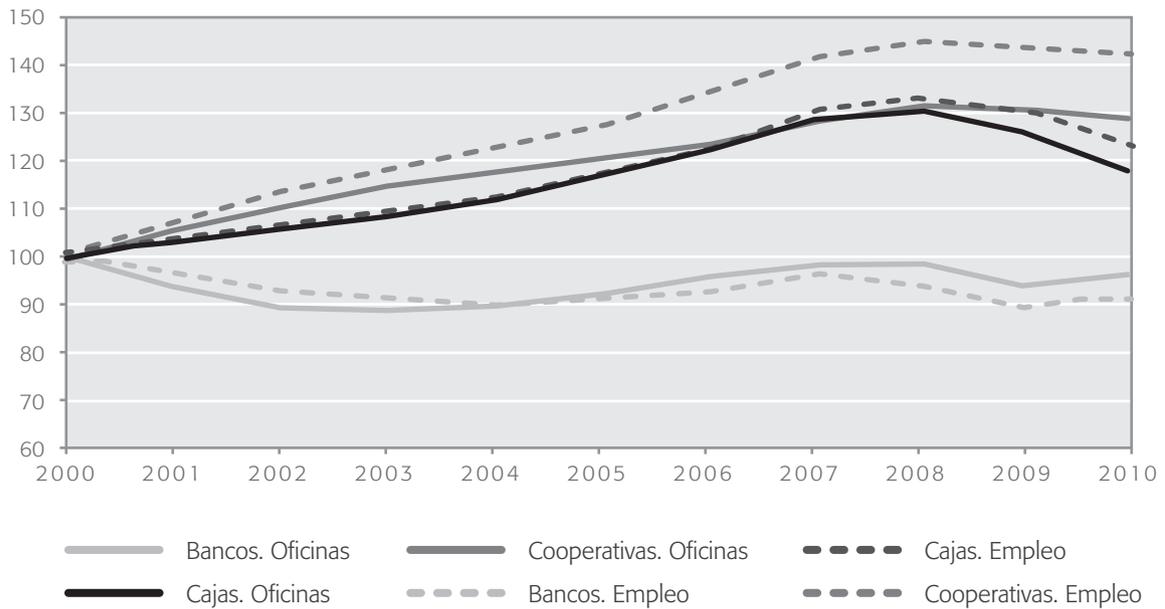
Gráfico 5

EVOLUCIÓN DE LA RED DE OFICINAS Y DEL EMPLEO

a) España y la UE-15<sup>1</sup>. Entidades de crédito. 2000=100



b) España. 2000=100



<sup>1</sup> UE-15 no incluye a Francia y España.

Fuente: Banco Central Europeo, Banco de España y elaboración propia.

gado a adoptar un amplio número de medidas, tanto a nivel internacional (nuevo acuerdo de Basilea III, realización de pruebas de estrés, mejoras en la supervisión, etc.) como nacional (aprobación del FROB, reforma de la ley de cajas, exigencia de mayores niveles de capital, reforma del

Fondo de Garantía de Depósitos, etc.). Como consecuencia de todas estas medidas, el sector bancario español ha experimentado una profunda transformación en los dos últimos años, sobre todo con el proceso de reestructuración de las cajas de ahorros.

La falta de confianza que los mercados manifiestan en ocasiones hacia nuestro sector bancario no descansa en una menor rentabilidad y eficiencia, ya que los últimos datos que proporciona el BCE referidos a diciembre de 2010 sitúan a la banca española en los primeros puestos del *ranking* de sectores de la UE-17. Además, el impacto de la crisis sobre estas dos variables ha sido inferior en España, ya que de finales de 2007 a finales de 2010 la banca española ha visto recortada su rentabilidad y eficiencia en menor medida que la media de la banca europea.

Por tanto, la desconfianza que muestran los mercados en la banca española hay que buscarla en otra dirección. En nuestra opinión, las reservas que muestran los inversores se justifican en la elevada exposición de la banca española al sector inmobiliario (sobre todo suelo, que es el activo que más se ha depreciado), al incierto cuadro macroeconómico, cuyo máximo exponente es un aumento previsible de la tasa paro hasta niveles cercanos al 25%, al elevado endeudamiento de nuestra economía y a la elevada dependencia de la banca española de la financiación mayorista.

En nuestra opinión, las cuestiones pendientes que es necesario resolver para recuperar el normal funcionamiento del sector bancario son las siguientes:

a) Acelerar el proceso de reestructuración en curso para materializar cuanto antes las ventajas asociadas a la explotación de las economías de escala de los procesos de fusión. Además, creemos que hay margen de maniobra para nuevas fusiones que permitirían aflorar reservas y utilizarlas para sanear activos. Hay que tener en cuenta que tras la entrada del FROB con participaciones mayoritarias en algunas entidades, la reestructuración aún no está cerrada. No obstante, si bien el aumento del grado de concentración que se ha producido con el actual proceso de reestructuración no parece que sea perjudicial en términos de competencia, dado el nivel de concentración de partida, una excesiva reducción del número de competidores exige valorar previamente su impacto sobre la rivalidad competitiva y el carácter sistémico de las entidades resultantes.

b) Reducir aún más la capacidad instalada, cerrando más oficinas, aligerando plantillas y eliminando servicios centrales. Si tenemos en cuenta que del valor máximo alcanzado de septiembre de 2008 a septiembre 2011 se han cerrado 5.461 oficinas en España, y que el proceso de acelerada expansión tuvo lugar de 2000 a 2008, para volver a la situación anterior al *boom* de la expansión faltarían por cerrar 1.400 oficinas más. A esta cifra habría que añadir el exceso de capacidad que se produce en el proceso de reestructuración reciente de las cajas de ahorros, donde

en muchas ocasiones se generan duplicidades de red. También es necesario reducir la estructura y el número de órganos de gobierno de las cajas de ahorros involucradas en proceso de fusión, para así racionalizar costes.

c) Las dificultades en el acceso a la financiación a largo plazo en los mercados mayoristas es uno de los problemas más importantes, que afecta, no solo a las entidades bancarias españolas, sino a la de otros muchos países. La resolución de este problema exige medidas a nivel europeo, como la reciente ampliación de los avales públicos a la emisión de deuda y del periodo temporal de las acciones extraordinarias de inyección de liquidez del BCE, con subastas a plazos más largos. Es de esperar que las últimas medidas adoptadas por el BCE (sobre todo, las dos subastas extraordinarias a 36 meses con adjudicación plena) ayuden a paliar los efectos del cierre de los mercados mayoristas, si bien no pueden ser la solución definitiva a largo plazo, que exige resolver el verdadero origen del problema, que es la crisis de la deuda soberana, para que las entidades puedan volver a financiarse en los mercados. Además, hay que tener en cuenta que una excesiva dependencia de la financiación del eurosistema puede actuar como un estigma para las entidades y sectores más dependientes de esa financiación de emergencia.

d) Seguir aumentando la transparencia informativa. Para recuperar la necesaria confianza en la que se basa la actividad bancaria es necesario demostrar que los problemas están acotados y afectan a un reducido número de entidades, para evitar que se confunda el todo por la parte. El aumento de la transparencia informativa que se ha producido recientemente, tanto a través de la información que han aportado las pruebas de resistencia realizadas (con mucha más información en España), como de los nuevos requerimientos de información del Banco de España, han ayudado a discriminar entre entidades. No obstante, los mercados siguen penalizando injustamente a algunas entidades, lo que exige aumentar aún más la transparencia informativa, aportando más información pública al mercado.

e) Uno de los motivos por el que los inversores desconfían del sector bancario español es porque las provisiones existentes son insuficientes para afrontar las pérdidas todavía no reconocidas en el sector inmobiliario. En concreto, las estimaciones del Banco de España cuantifican en 176.000 millones de euros el valor de los activos potencialmente problemáticos relacionados con el sector inmobiliario, y en 50.000 millones de euros las provisiones existentes, siendo el porcentaje de cobertura (33%) inferior al que permitiría sanear por completo las verdaderas pérdidas existentes. De hecho, recientemente, el Ministro de Economía Luis de Guindos anunció que son necesarios

50.000 millones de euros más de provisiones para limpiar los balances bancarios, lo que exige por tanto duplicar el nivel actual. Si bien, por fin se ha reconocido que existe un problema de solvencia que exige sanear en mucha mayor medida los balances bancarios, conviene detallar cuanto antes las provisiones a exigir por tipo de activo, los saneamientos pendientes por entidad, el calendario de exigencias y las vías de financiación. En definitiva, si queremos recuperar la confianza de los mercados, es necesario concretar cuanto antes la hoja de ruta del saneamiento y su forma de financiación.

f) Mejorar la gobernanza de las entidades financieras. En el caso concreto de las cajas de ahorros, es necesario que se produzca una renovación de su gestión, especialmente en aquellos casos en los que la crisis ha impactado con mayor virulencia. Además, es preciso seguir avanzado en el proceso ya iniciado de despolitización, sobre todo conforme se vayan renovando los órganos de gobierno.

g) Mejorar la supervisión de las entidades financieras, ya que la experiencia reciente muestra que, a pesar de las reformas implementadas a nivel internacional (como la creación de la EBA), se han detectado con retraso los problemas de algunas entidades, por lo que es necesario que la supervisión sea más intensa y anticipativa. En otras palabras, es preciso aumentar la calidad de la supervisión.

h) En el caso concreto de las cajas de ahorros, el profundo proceso de reestructuración realizado ha evitado que el impacto de la crisis haya sido mayor. El redimensionamiento del sector se ha traducido en una reducción a la tercera parte del número de competidores y en un aumento del tamaño medio de las entidades, habiéndose más que triplicado su balance medio. Además, han dado respuesta al problema derivado del exceso de capacidad instalada, con un recorte en torno al 17%, tanto en la red de oficinas como del empleo. Sin embargo, la comparación con los bancos indica que están teniendo más dificultades para mantener la rentabilidad, ya que en el actual contexto en el que crece el coste del riesgo, las cajas de ahorros están mostrando mayores dificultades para gestionar sus ingresos, tanto los tradicionales de intermediación, como los otros productos ordinarios. La reducción de costes y la mejora de la eficiencia han de ser clave, pero también una reestructuración de los modelos de negocio que permitan recuperar la captación de ingresos. De cara al futuro, las cajas deben aprovechar las ventajas que les proporciona su modelo de banca relacional, gracias a su cercanía al cliente y su vinculación con el territorio de origen, y recuperar el valor que les da su hecho diferencial, que es la función social que cumplen destinando parte de sus beneficios a la obra social.

## 4. Conclusiones: un decálogo de recomendaciones

El reciente informe realizado por la Fundación de las Cajas de Ahorros (FUNCAS) en colaboración con el Ivie, detalla el origen de los problemas del sector bancario español, valora las distintas medidas adoptadas y analiza los retos pendientes a los que se enfrenta en el actual contexto de recesión. Partiendo de los datos del estudio, y a modo de decálogo, la superación de los desafíos existentes exige:

1) Acelerar la reestructuración en curso para materializar el ahorro de costes asociado al aprovechamiento de las economías de escala. La nueva ronda de fusiones que se ha anunciado permitirá aflorar reservas, si bien son insuficientes para hacer frente a todos los saneamientos pendientes. La brusca reducción del número de competidores exige evaluar su impacto sobre el grado de competencia, tanto a escala nacional como regional, así como sobre el carácter sistémico de las entidades.

2) Reducir aún más la capacidad instalada, ya que la corrección hasta ahora realizada es insuficiente. Para volver a la situación anterior al periodo de expansión, quedan pendientes de cierre unas 1.400 oficinas, a las que hay que añadir los solapamientos de redes que se producen en los procesos de fusión.

3) Sanear en mayor medida el activo, ya que el volumen de provisiones existente es insuficiente para hacer frente al deterioro de los activos problemáticos. Si bien el Ministro de Economía ha anunciado que son necesarios 50.000 millones de euros más de provisiones, es necesario dar detalles de esa estimación (cobertura exigida por tipo de activo, distribución por entidades, vía de financiación, *timing* del proceso, etc.). Exigir un mayor nivel de provisiones tiene la ventaja de que incentivará la reducción del precio de los inmuebles, necesaria para eliminar el exceso de oferta existente, permitirá liquidar activos improductivos, reducirá los costes de financiación para la banca (al limpiar el balance) y reactivará el crédito. Pero ese saneamiento tiene el gran inconveniente de que requiere la obtención de los recursos necesarios para financiarlo. Es necesario detallar cuanto antes la hoja de ruta a seguir y la vía de financiación.

4) Materializar cuanto antes el plan de recapitalización exigido por la Autoridad Bancaria Europea. Las necesidades de capital exigidas a los bancos sistémicos españoles suponen un elemento de presión desigual por entidades, que situará en desventaja comparativa a las restantes si se sitúan en inferiores niveles de capitalización. Además,

la nueva ronda de fusiones anunciada puede convertir a más entidades en sistémicas, lo que supone la necesidad de más capital.

5) Mejorar el acceso a los mercados mayoristas. Si bien el problema se ha aliviado con las subastas extraordinarias del Banco Central Europeo, una excesiva dependencia de la financiación del eurosistema puede deteriorar la imagen del sector y de las entidades más dependientes de esa financiación. Desgraciadamente, poco se puede hacer desde España para reabrir los mercados de financiación, ya que restablecer el normal funcionamiento de los mercados mayoristas exige resolver el verdadero origen del problema: la crisis de la deuda soberana y la falta de confianza en el área de euro.

6) Mejorar la gobernanza de las entidades, renovando la gestión de las entidades que han recibido ayudas públicas, mejorando la profesionalización de los equipos directivos y avanzando en el proceso ya iniciado de despolitización de las cajas de ahorros.

7) Incrementar la calidad de la supervisión, de forma que sea más intensa y anticipativa, ya que la experiencia ha demostrado que en casos puntuales se han detectado con retraso los graves problemas de algunas entidades.

8) Aumentar aún más la transparencia informativa para demostrar a los mercados que los problemas están acotados y que no afectan a todas las entidades por igual.

9) Fijar como objetivo prioritario la reducción de costes y la consiguiente mejora de la eficiencia dada la recesión prevista para 2012 (lo que afecta negativamente a la demanda solvente de crédito) y los reducidos márgenes. En este contexto, debe producirse una reorientación de la estructura de ingresos que compense la caída del margen de intermediación.

10) En el caso concreto de las cajas de ahorros, de cara al futuro, deben aprovechar las ventajas que les proporciona su modelo de banca relacional basado en la cercanía al cliente y su fuerte vinculación territorial, así como recuperar el valor que les da su hecho diferencial que es la función social que cumplen.

---

## Referencias

MAUDOS, J. (2011). *El sector bancario español en el contexto internacional: el impacto de la crisis*, Fundación de las Cajas de Ahorros, Madrid.