

**ENCUESTA SOBRE EL REAL DECRETO 1582/1988, DE EXPANSION DE ENTIDADES DE DEPOSITO**

Con motivo de la publicación del Real Decreto 1582/1988, de 29 de Diciembre, de expansión de entidades de depósito, la Fundación FIES creyó conveniente pulsar, a través de una encuesta breve y de urgencia, las opiniones de algunos de los máximos responsables de las Cajas de Ahorros con relación a dicha norma.

El criterio seguido, ha procurado que estén representadas las entidades de diversas comunidades autónomas, con diferentes volúmenes de depósitos e, incluso, con distintos criterios respecto al tema del ámbito territorial de su actividad financiera.

Las opiniones aportadas por la Caja de Ahorros de Albacete, la Caixa de Pensiones, Caixa Galicia, Ibercaja, la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, la Caja de Murcia, la Caja de Ahorros de Ronda, la Caja de Ahorros de Salamanca y la Federación de Cajas Vasco-Navarras, a través de las respuestas de José Carpio, José Vilarasau, José Luis Méndez, Amado Franco, Jaime Terceiro, Carlos Egea, Braulio Medel, Sebastian Battaner y Agustín Garmendia, respectivamente, reflejan con bastante exactitud las preocupaciones y las satisfacciones del mundo de las Cajas en relación con el Decreto.

La mayoría opina que la promulgación del Decreto es oportuna -algunos la califican de inevitable- y que, prácticamente, las lagunas son inexistentes aunque algunas respuestas matizan esta cuestión desde la perspectiva de sus propias entidades.

Con relación a la expansión territorial de las Cajas fuera de su comunidad autónoma, prácticamente todos piensan que los beneficios van a ser superiores a los costes, aunque alguno de los encuestados indica que quizá el principal coste venga marcado por la pérdida progresiva de la territorialidad y el riesgo de "bancarización" de las Cajas, y otros destacan el posible debilitamiento de la solidaridad y cooperación entre Cajas.

La contestación es unánime y positiva a la hora de estimar que el Decreto va a introducir mayores dosis de competencia en el conjunto del Sistema Financiero español.

Por último, con relación a los posibles procesos de concentración entre Cajas, flota la idea de que la dimensión se constituirá en un elemento clave para competir aunque no se establece una relación directa y necesaria entre la libertad de expansión y el proceso de concentración de entidades.

## ENCUESTA

10.- ¿Considera que existen lagunas o problemas importantes en el Real Decreto 1582/1988, de 29 de diciembre, que modifica el Real Decreto 1370/1985, en materia de expansión de Entidades de Depósito?. En caso positivo, ¿cuáles serían, en su opinión?.

José Carpio. Presidente de la Caja de Ahorros Provincial de Albacete

10. Este Decreto de liberalización de la apertura de oficinas de las Cajas de Ahorros ha sido justificado y aceptado por la necesidad de preparar la adaptación del sistema financiero español a la entrada en pleno vigor del Acta Unica.

Sin embargo, el problema de la expansión viene de varios años atrás. En el año 1985, la Asamblea General de la CECA se reunió en varias sesiones, y por amplia mayoría, las Cajas de Ahorros se opusieron a la modificación del marco legal sobre la expansión de las Cajas de Ahorros. Y en todas ocasiones, se han utilizado muchos argumentos favorables y comparados con el comportamiento explicado de las Cajas de Ahorros en los países de la CEE, y en la gran mayoría de las ocasiones no correspondía a los comportamientos reales en los últimos veinte años.

Este Decreto era esperado con resignación en los dos últimos años por las Cajas de Ahorros, y era casi inevitable. En el Decreto hay lagunas, derivadas de las limitaciones y otros posibles aspectos no concretados, que va a regular, en cada caso, el Ministerio de Economía, y existen temores en algunas Cajas que se vincule la libertad de expansión al coeficiente de garantía.

Más dudas vienen de la oportunidad del Decreto en los días que se ha publicado, al cierre del ejercicio, en un año que las Cajas han hecho un esfuerzo para elevar sus coeficientes de ga-

rantía y se encuentran en un cierre de ejercicio con las obligaciones derivadas de la normativa del Banco de España en relación con la provisión para insolvencias y coberturas en materia de pensiones.

Y al mismo tiempo, en muchas Cajas de Ahorros, una nueva renovación en sus órganos de gobierno por cumplimiento de la sentencia del Tribunal Constitucional, y tensiones internas como consecuencia de su modernización y de los cambios de estructura y de las relaciones internas inevitables y necesarias. Demasiados acontecimientos juntos en estos meses para las Cajas de Ahorros.

#### **José Vilarasau. Director General de la Caixa de Pensiones**

19. Nos sentimos muy satisfechos, ya que el Gobierno ha cumplido lo prometido: aprobar el decreto de expansión de las Cajas de Ahorros antes de que finalice el año 1988. Este decreto otorga libertad de establecimiento de las Cajas en todo el territorio español, aunque limita su presencia en el mundo de los seguros fuera de las respectivas comunidades autónomas. El Gobierno no ha querido establecer ningún calendario en la ampliación, porque en caso de hacerlo, el hecho podría ser interpretado por las Cajas como una meta a conseguir o como un tope. De todas maneras, estamos seguros que el Gobierno confía en la ponderación de las Cajas.

#### **José Luis Méndez. Director General de la Caja de Ahorros de Galicia**

19. El Real Decreto de 29 de Diciembre cubre con bastante precisión las ansias y necesidades de expansión de las Cajas de Ahorros que ante un mercado libre en los próximos años necesi-

taban corregir su situación actual permitiendo una apertura de oficinas en las zonas fuera de su competencia regional.

Difícilmente podría pensarse que ante una liberalización tan próxima como la ya mítica de 1992, las Cajas de Ahorros quedásemos fuera de tal proceso.

**Amado Franco. Director General de Ibercaja**

10. Se ha desaprovechado la ocasión de regular, de modo claro, las competencias de las Comunidades Autónomas en esta materia.

**Jaime Terceiro. Director General de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid**

10. El Decreto 1370/88 ya regulaba para las Entidades Financieras la libertad de expansión, o mejor dicho, la expansión libre de todas las Entidades como un aspecto de ordenación básica del crédito, estableciéndose artificialmente unas limitaciones innecesarias para las Cajas de Ahorros.

El nuevo Decreto 1582/88 ha supuesto la eliminación de esta norma artificial. Por supuesto, siempre es preciso salvar las situaciones especiales de Entidades sometidas a medidas cautelares, en función de su grado de solvencia.

En cualquier caso, en materia institucional, la regulación sobre expansión de Cajas de Ahorros tiene una laguna importante por lo que se refiere a fórmulas de integración entre ellas. Me explico. La única fórmula legal de que dos Cajas de Ahorros tengan una unidad de decisión, es a través de fusión o absorción, cuando podían buscarse fórmulas asociativas distintas para que, sin perder la concepción y vinculación regional, se pudieran establecer relaciones de grupo, al igual que ocurre con los propios bancos.

**Carlos Egea. Director General de la Caja de Ahorros de Murcia**

10. En nuestra opinión no existen lagunas o problemas importantes en el Real Decreto 1582/88, de 29 de Diciembre. Puede argumentarse, en cambio, que ha sorprendido el que este Decreto no vaya acompañado de otra disposición de rango inferior que, desarrollando el apartado 2 del artículo único, pudiera hacer gradual el proceso de expansión.

Esperamos, sin embargo, que la prudencia de las Cajas en cuanto a la apertura de oficinas fuera de sus territorios tradicionales, haga innecesario complementar el Decreto en cuestión.

**Braulio Medel. Presidente del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda**

10. Más que de lagunas y problemas importantes cabría referirse a elementos que hubieran perfeccionado o completado el contenido y la elaboración del Real Decreto. Bajo esta óptica, quizá por la importancia de la materia regulada, la norma que introduce la libertad de expansión podría haberse elevado a rango de ley y enriquecido así con el debate parlamentario. Parece, además, que el procedimiento establecido para la expansión geográfica de las Cajas hasta 1992 responde menos a una fórmula de gradualidad reglada que a criterios puramente discrecionales, aunque las normas de desarrollo pueden matizar esta cuestión. En fin, tal vez no haya sido del todo conveniente que el momento de aprobación de la libertad de expansión de las Cajas haya coincidido con una fase caliente del ciclo económico y de altos beneficios de las entidades financieras.

**Sebastian Battaner. Presidente de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Salamanca**

10. No se aprecian lagunas importantes. Quedan por ver las limitaciones que pueda establecer el Ministro de Economía y Ha-

cienda para la apertura de oficinas de Cajas de Ahorros fuera del territorio de la Comunidad Autónoma en las que tenga establecida su sede social, así como todo el desarrollo de la Ley sobre Disciplina e Intervención de las Entidades de Crédito.

Para las Cajas de Ahorros se establece con claridad que las nuevas oficinas limitarán estrictamente su ámbito al propio de las Cajas.

**Agustín Garmendia. Secretario General Técnico de la Federación Vasco-Navarra de Cajas**

19. El Decreto establece el principio de libertad de expansión para las Cajas de Ahorros sin limitación alguna en principio, salvo que el Ministerio establezca lo contrario, equiparando este criterio al existente para los Bancos.

Es una opción que ha tomado la autoridad económica, no porque sea la única, ya que en países pioneros de la CEE como Alemania e Italia se mantiene el principio de territorialidad en la actuación de las Cajas con buenos resultados.

**2a.- ¿Cómo valora los costes y los beneficios de la posible expansión territorial de las Cajas, fuera de su Comunidad Autónoma, tanto dentro del territorio nacional, como en el extranjero?.**

**José Carpio. Presidente de la Caja de Ahorros Provincial de Albacete**

29. En las varias opiniones de expertos y artículos aparecidos en estos últimos días, hay una unanimidad sobre que la libertad de expansión beneficia a las Cajas de mayor volumen de depósitos, frente a las Cajas locales y medianas. Las Cajas grandes podrán rentabilizar su estructura actual y su imagen, y permi-

te desarrollar su filosofía de empresa. La mayoría de las Cajas de Ahorros no tienen voluntad o medios para poder utilizar el nuevo marco legal. Tampoco es una panacea. Quedará muy claro ante la opinión pública que algunas Cajas de Ahorros son similares a los grandes Bancos, alejándose de sus orígenes y finalidades vinculadas a un ámbito territorial propio. La mayoría de las Cajas de Ahorros mantendrá y acrecentará sus clientes, y rentabilizará su densa red de oficinas en sus espacios de actuación actuales.

Como beneficios seguros estará que la liberalización para la apertura de oficinas y el desasosiego que se está difundiendo, obligará a aumentar la competitividad, la rentabilidad, la profesionalidad y los niveles de servicio, a acometer planes generales para aumentar la calidad de gestión. También, obligará a las Cajas a definir expresamente sus filosofías, tan distintas en la realidad y para cambiar escala de valores.

#### **José Vilarasau. Director General de la Caixa de Pensiones**

20. España no está excesivamente saturada de servicios bancarios en comparación con los de los países occidentales. Por lo tanto, no debe existir un temor exagerado a que un aumento de estos servicios coloque al sector financiero español en una posición de despilfarro de recursos. Nosotros en el curso del año 1989 esperamos integrar las oficinas de GrupCaixa dentro de la organización de "la Caixa". Contamos fuera de Cataluña y Baleares con 230 oficinas de GrupCaixa, con 45 sucursales que provienen de la absorción de las Cajas Rurales de Cantabria, Talavera y Palencia, así como otras 13 oficinas de la propia Caja de Pensiones.

Por otra parte, durante 1988, adquirimos un banco francés, el CGIB, que tiene 16 oficinas en Francia.

**José Luis Méndez. Director General de la Caja de Ahorros de Galicia**

2º. Un primer beneficio es el que obtendrá la clientela como resultado de la mayor competencia. Por otra parte son también evidentes los beneficios que se derivarán para algunas Cajas, a las que la anterior limitación de la expansión geográfica les había impuesto una cobertura espacial claramente desajustada por defecto respecto de sus otras dimensiones organizativas e incompatible con un amplio espectro de estrategias orientadas por las condiciones que ya se reconocen en el futuro a medio y largo plazo. Y, desde luego, el personal de esas Cajas concretas experimentará una muy grata modificación de sus horizontes profesionales. En efecto, las Cajas tienen hoy unas plantillas altamente tecnificadas y muy jóvenes, necesitadas lógicamente de unas posibilidades claras de promoción que la expansión facilitaría de modo notable.

Los costos se localizarán, preferentemente, en dos áreas. La primera está constituida por las Cajas cuya dimensión les impida mantener el rápido ritmo de cambio (productos, segmentos, equipo, recursos humanos, etc.) que la intensificación de las competencias derivada de la expansión de las mayores impondrá con toda seguridad para los años venideros como única vía de supervivencia.

El segundo vector de costos se polarizará en aquellas otras Cajas que se embarquen en una expansión para la que su dimensión actual no garantiza el soporte adecuado, así como aquellas otras que la realicen sin los oportunos estudios de rentabilidad previos (obviamente no es lo mismo abrir nuevas oficinas en Lugo que en Valencia...).

En relación con un tema diferente, aunque relacionado, el de la expansión internacional, mi valoración es totalmente positiva. Las oficinas del extranjero permitirán una mayor relación con las clientelas directamente. No hay que olvidar que las Ca-

jas de Ahorros tienen un importante núcleo de clientela en Europa y Sudamérica. Esta conexión no solamente servirá para atender, como antes comentaba, más directamente a las clientelas, sino también en una importante reducción de costos en la operatoria exterior, realizada hasta ese momento a través de la intermediación de la propia Confederación Española de Cajas de Ahorros.

**Amado Franco. Director General de Ibercaja**

20. Muy positivamente, ya que supondrá un mejor aprovechamiento de los recursos de las entidades, incrementándose, a medio plazo, el volumen de los mismos manejado por empleado y por oficina.

**Jaime Terceiro. Director General de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid**

20. Cualquier medida restrictiva supone a largo plazo, más inconvenientes que ventajas. En el tema de la libertad de expansión de las Entidades Financieras, creo que a largo plazo, tanto para las propias Entidades como fundamentalmente, para sus clientes, los beneficios serán superiores a los costes.

Evidentemente, el que exista libertad no ha de suponer sin más una expansión desaforada, no pensada e irreflexiva. Serán las Entidades quienes ahora tomarán sus decisiones en función del efecto que tal decisión de expansión tenga en su Cuenta de Resultados. Pero seguirán existiendo Cajas muy rentables y muy bien gestionadas con un ámbito local o regional.

Al relacionar el nuevo mercado de expansión de Cajas con los aires reguladores en la Comunidad Europea, nos encontramos con la necesidad de que la Autoridad Monetaria -precisamente por el mayor grado de libertad- regule y controle, tanto las activi-

dades específicas de las Entidades Financieras, clarificando sus funciones, como muy especialmente, apliquen la solvencia de la Entidad a las posibilidades de expansión. Esta será la única forma de evitarnos los problemas y las crisis que nuestro sistema ha sufrido.

**Carlos Egea. Director General de la Caja de Ahorros de Murcia**

20. Conviene tener en cuenta en primer lugar que la aparición de esta norma era inevitable ya que el Acta Unica, no reserva para ninguna clase de entidad financiera un espacio geográfico limitado.

Si pensamos además que el Sector Cajas de Ahorros es un Sector maduro en cuanto a su proceso decisional, parece que los beneficios que pueden derivar de esta libertad de expansión serán un mayor incremento en la cuota de mercado, así como la consolidación de un sector más competitivo.

**Braulio Medel. Presidente del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda**

20. La apreciación de los beneficios y costes depende lógicamente, de la posición desde la que se contemplen los efectos de la libertad de expansión. Nuestra opinión lo es desde el punto de vista del sistema de Cajas en su conjunto.

Como aspectos positivos se han solido destacar principalmente dos. En primer término, los beneficios a largo plazo derivados de un orden más libre y competitivo. En segundo lugar, se ha apuntado que la libertad de expansión servirá para acelerar la adaptación de las Cajas a las condiciones de competitividad del previsible nuevo marco comunitario de un mercado financiero único. Comparto la afirmación favorable sobre el primero de estos argumentos, pero creo que el segundo responde a un planteamiento excesivamente simplista.

En cuanto a los posibles inconvenientes, tres riesgos nos parecen particularmente relevantes. Por un lado, la ruptura de la vinculación territorial de las Cajas supondría un cambio de relaciones tanto económicas como institucionales cuyas implicaciones deben ser tenidas en cuenta. En especial, la continua referencia a las exigencias de la unificación económica europea debe tener presente que, junto a la realización del mercado único, el segundo gran reto es el de corregir los desequilibrios regionales dentro del espacio económico europeo, y en ese cometido las entidades financieras con vocación territorial tendrían un papel a jugar. De otra parte, se podría debilitar la solidaridad y cooperación entre las Cajas y disminuir su cohesión como grupo financiero. En fin, un riesgo importante de la libertad de expansión procedería de su aplicación dentro de un sector claramente sobredimensionado, con unos gastos de explotación comparativamente elevados, y en fase de reestructuración. Existe así la probabilidad de incrementar la sobrecapacidad de oferta del sistema (que luego habría que eliminar) y de distorsionar a corto plazo procesos de reestructuración y reducción de costes operativos.

La elusión de estos posibles inconvenientes vendrá determinada, en buena medida, por la mejor o peor utilización que se haga de las facultades limitativas recogidas en el apartado 4 del Real Decreto 1582/1988 para el período transitorio que finaliza en 1992.

**Sebastian Battaner. Presidente de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Salamanca**

20. Como factor positivo hay que señalar que viene a resolver el trato de favor que, de facto, disfrutaban las grandes Cajas. Así como enriquecerá la profesionalización del sector. El coste principal viene marcado por la pérdida progresiva de la territorialidad y la consiguiente bancarización.

Lo que no cabe duda es que obligará a un nuevo replanteamiento de las instituciones confederales. Las relaciones entre Cajas se harán más complejas.

**Agustín Garmendia. Secretario General Técnico de la Federación Vasco-Navarra de Cajas**

29. Refiriéndonos a la expansión en el territorio nacional, si alguna nota distingue a España, es el de ser el país más bancarizado de Europa, al ser su ratio de número de habitantes por oficina el más bajo de todos los países europeos. Esta situación hace realmente difícil una expansión agresiva de carácter general; mucho más en un entorno en el que la previsible disminución de los márgenes de intermediación financiera va a obligar a una reducción importante de los ratios gastos de explotación/volumen de balances.

En cuanto a la presencia en el mercado extranjero, queda sometida por el momento a la autorización discrecional del Banco de España. La creciente internacionalización de nuestra economía, plantea la necesidad de dar una solución a la presencia de las Cajas en el exterior; una dimensión importante es imprescindible para ello y si no se tiene a nivel individual será preciso plantearse soluciones de tipo colectivo.

**30.- ¿Cree que con el actual Decreto se va a introducir mayores dosis de competencia en el conjunto del sistema financiero español, al ampliarse la oferta de banca al por menor?.**

**José Carpio. Presidente de la Caja de Ahorros Provincial de Albacete**

30. Que el actual Decreto va a introducir mayores dosis de competencia es evidente, aunque en menor grado de lo que se está diciendo, ya que es un hecho conocido que en España hay excesivo número de oficinas bancarias y los productos y servicios oferta-

dos son muy similares. La apertura de oficinas de las Cajas de Ahorros grandes en todas las provincias españolas en las fases previsibles y con las diferencias normales, no debe alterar de manera significativa las cuotas de mercado. En una ciudad que ya existen, por ejemplo, 150 oficinas bancarias, con presencia de 3 Cajas de Ahorros que suman 60 oficinas, la apertura de 30 oficinas de otras Cajas de Ahorros, junto al Banesto, Santander, BBV, y todas las demás entidades financieras, no se producirán cambios importantes en las cuotas de mercado respectivas. Seguirá previsiblemente la tendencia de aumento de la cuota de mercado de las Cajas de Ahorros frente a las otras entidades financieras.

Quizás podrán aparecer distorsiones en la competencia, en algunos casos. La liberalización de la expansión está produciendo más efectos psicológicos y una imagen distorsionada de sus efectos en la opinión pública por el eco e interés que tienen, desde hace algún tiempo, las noticias y acontecimientos relacionados con el sistema financiero.

#### **José Vilarasau. Director General de la Caixa de Pensiones**

39. La libertad de expansión va a servir para que las Cajas de Ahorros muestren todo su potencial dentro del sistema financiero español. El decreto de expansión producirá no sólo un cambio cuantitativo, sino también cualitativo de las Cajas de Ahorros. No es descartable que las Cajas -que ahora absorben el 43% de los depósitos totales del sistema financiero-, aumenten su cuota de mercado.

#### **José Luis Méndez. Director General de la Caja de Ahorros de Galicia**

39. Evidentemente el Decreto va a producir un importante incremento de competencia y ésto llevará consigo un aumento en la oferta de banca al por menor. Los próximos años serán de una

clarificación de ofertas que beneficiará exclusivamente a la clientela, dándole una mayor opción de elección en un mercado competitivo.

La mayor oferta de servicios y productos que puedan generar estas mayores dosis de competencia provocará al mismo tiempo importantes modificaciones en las Organizaciones, en sus estructuras internas, pero sin lugar a dudas es la primera vez que en España se va a producir de forma intensa la competencia en los sectores de las familias, economías domésticas y Pymes.

**Amado Franco. Director General de Ibercaja**

30. La presencia de varias Cajas en una misma plaza, supondrá una oferta variada a nuestros clientes lo que redundará en beneficio, no sólo de la clientela, sino también de las propias Entidades, que se verán obligadas a dar una respuesta ágil, renovada y profesionalizada.

**Jaime Terceiro. Director General de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid**

30. Efectivamente, una de las consecuencias del Decreto de Expansión de Cajas de Ahorros, será una mayor dosis de competencia. Este es, además, uno de los objetivos del Decreto. Pero más que un cambio en la cantidad de concurrentes, lo que se está produciendo en el mercado financiero es un cambio cualitativo de la oferta financiera, con un aumento de calidad en esta oferta y una reducción en los precios de la misma.

**Carlos Egea. Director General de la Caja de Ahorros de Murcia**

30. Sin duda alguna, este Decreto, como ya hemos señalado, va a introducir mayores dosis de competencia en el conjunto del sistema financiero español, lo cual parece muy conveniente de cara

al 1 de Enero de 1993, máxime si observamos el amplio margen financiero que todavía tienen nuestras instituciones en relación con las europeas.

**Braulio Medel. Presidente del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda**

3º. En la medida en que pueda haber más agentes en un mismo mercado, aumentará la competencia. Más difícil es precisar si esos nuevos actores aportarán elementos cualitativos nuevos importantes, aunque dado el alto grado de competencia ya existente entre Cajas y Bancos no parece probable.

No obstante, este último punto plantea una cuestión importante: la necesidad de vigilar y evitar que los procesos de expansión geográfica no sean ocasión de introducir, por parte de ninguna entidad, prácticas transitorias de competencia desleal para ocupar nuevos mercados. A este respecto, representa un signo positivo la obligación para las nuevas oficinas abiertas de "limitarse estrictamente al ámbito propio de las Cajas de Ahorros de acuerdo con su regulación general".

**Sebastian Battaner. Presidente de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Salamanca**

3º. Muy posiblemente en los grandes núcleos urbanos y dentro de éstos en las economías domésticas. De forma muy imperfecta en núcleos rurales y pequeñas concentraciones urbanas, donde el decreto no romperá las actuales barreras originadas por una explotación masiva del territorio.

**Agustín Garmendia. Secretario General Técnico de la Federación Vasco-Navarra de Cajas**

3º. A nivel global del sistema financiero español, el nuevo Decreto sobre expansión de Cajas de Ahorros no creo vaya a aca-

rrrear significativos aumentos de competencia. En cambio, es de preveer que en el subsector de Cajas de Ahorros, en el caso de que la expansión no se produzca de forma selectiva, pueda llevar consigo efectos competitivos inter Cajas muy importantes.

Probablemente las Cajas más grandes harán un uso importante de esta posibilidad lo que sin duda les apartará del resto de las Cajas en muchas áreas de colaboración. Asimismo, puede haber Cajas de menor tamaño que vayan a expandir su ámbito territorial de forma considerable, lo que puede llevar a segmentar a las Cajas en diferentes grupos de colaboración, dado que ésta puede ser limitada entre Cajas que compiten en un mismo territorio de actuación.

**40.- ¿Piensa que esta libertad de expansión puede acentuar, a medio plazo, procesos de concentración entre Cajas, a nivel nacional?.**

**José Carpio. Presidente de la Caja de Ahorros Provincial de Albacete**

40. Sin duda el Decreto puede ser utilizado como argumento para que se intensifiquen las reflexiones estratégicas en las Cajas. Se insistirá en las fusiones, cuyo planteamiento riguroso como posibilidad se está haciendo casi necesaria, para después establecer las líneas estratégicas más addecuadas. Se harán planteamientos precipitados de fusiones y se irá descubriendo que es una alternativa larga y complicada. Se verá más nítidamente como repetidamente se ha demostrado que el tamaño de una entidad de crédito no tiene nada que ver con la eficacia y rentabilidad. Pasada esta fase, habrá fusiones bien diseñadas, y rigurosamente gestionadas que tendrán éxito, habrá fracasos seguros. Habrá acuerdos de agrupación para servicios generales comunes, colaboración para la comercialización de productos y servicios. En los próximos años, las Cajas de Ahorros tendrán que hacer un esfuer-

zo de modernización a las crecientes demandas del entorno económico y financiero y encarar su futuro con rigor y trabajo.

**José Vilarasau. Director General de la Caixa de Pensiones**

40. En mi opinión no existe ninguna razón objetiva que justifique que las entidades financieras españolas se fusionen para adquirir mayor envergadura. Concretamente, las Cajas catalanas cuentan con una buena posición de partida para enfrentarse con la nueva situación, ya que 3 de ellas se encuentran entre las cinco primeras Cajas españolas. Cada una de las entidades, con sus diferentes dimensiones y formas de actuación es eficaz, por lo que, con toda seguridad, afrontarán la expansión de una manera sensata y acorde con sus posibilidades.

**José Luis Méndez. Director General de la Caja de Ahorros de Galicia**

40. El proceso de liberalización de las Cajas de Ahorros llevará consigo cambios inminentes en las Organizaciones, de tal forma que la dimensión se constituirá en un elemento clave para competir. Entiéndase bien, nadie afirma seriamente que a mayor dimensión siempre corresponde una eficacia mayor; pero también es cierto que todos los expertos reconocen hoy que existe un umbral de dimensión de operaciones por debajo del cual se está en franca desventaja competitiva en el mercado-objetivo de las Cajas y que dicho umbral es mayor que el tamaño de muchas de las Cajas hoy existentes, las cuales podrían alcanzarlo bien mediante uniones o fusiones o bien a través de una Confederación distinta a la actual, más competitiva y mucho más en el mercado, que cumpla con la idea de unión de Cajas.

**Amado Franco. Director General de Ibercaja**

40. Indudablemente. Siempre será mejor crear escenarios favorables a la concentración entre Cajas que entrar en una competencia que desgaste nuestros efectivos humanos y económicos frente a otras Entidades de Depósito.

**Jaime Terceiro. Director General de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid**

40. No creo que necesariamente exista relación entre libertad de expansión y proceso de concentración de Cajas. Antes le indicaba que con toda seguridad a largo plazo, seguirán existiendo entidades financieras especializadas en productos concretos, en segmentos de clientes o en mercados geográficos. Y estas entidades serán tan rentables y eficientes o más que las macro-entidades.

En todo caso, los procesos de concentración de Cajas responden a motivaciones o situaciones de muy diverso origen y con objetivos también distintos; objetivos que no son exclusivamente ni el mayor o menor tamaño, ni las dudosas economías de escala o sinergias alcanzables, ya que, generalmente, a lo más que se llega es a la reducción de determinados servicios duplicados.

Dicho ésto, quiero significar que, a mi juicio, es muy importante para el sector Cajas de Ahorros una racionalización de la red de oficinas, tendente a la reducción de costes de transformación; racionalización que debe realizarse con cierta celeridad. Si las concentraciones de Cajas facilitan esta racionalización, bienvenidas sean las fusiones.

**Carlos Egea. Director General de la Caja de Ahorros de Murcia**

4º. Parece lógico que esta mayor libertad de expansión y en consecuencia mayor competencia, conlleve a un proceso de acercamiento, coaliciones e incluso fusiones entre Cajas de Ahorros, pero sinceramente no creemos que origine un proceso de reducción drástica, como se ha comentado, en el número de entidades que hoy configuran el sector.

**Braulio Medel. Presidente del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda**

4º. Aunque considero que no será el factor determinante principal de esos procesos, sí que puede ser un estímulo para los mismos y, por diferentes motivos, tanto en el caso de Cajas cuyo objetivo sea seguir vinculadas básicamente a su territorio, como en el de Cajas que prevean una fuerte penetración fuera de sus actuales zonas de actuación.

La intensidad de esta influencia dependerá, no obstante, de la estrategia adoptada por el conjunto de Cajas en materia de expansión geográfica.

**Sebastian Battaner. Presidente de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Salamanca**

4º. Evidentemente, la dimensión de la empresa y, por tanto, su tamaño, viene determinada por la dimensión de su mercado: se acelerarán las integraciones y las cuasi-integraciones.

**Agustín Garmendia. Secretario General Técnico de la Federación Vasco-Navarra de Cajas**

4º. En principio, un proceso de concentración debería significar una racionalización de la red de oficinas para adecuar nues-

---

tros ratios a los existentes en otros países de Europa.

Lo que puede suceder en el caso de Cajas grandes que llevan a cabo una expansión, es que planteen procesos de absorción de otras Cajas de menor dimensión, como una alternativa más dentro de su estrategia de expansión. La gran interrogante radica si con ello gana o pierde en su conjunto el sector Cajas de Ahorros.