CAJAS DE AHORROS: LOS RETOS DEL FUTURO

Anticipar la previsible evolución de las necesidades de su clientela, aumentar la eficiencia en la prestación de los servicios, buscar la dimensión más adecuada teniendo en cuenta el previsible comportamiento de los mercados, y acumular fuertes sumas de recursos propios. He aquí cuatro campos fundamentales en los que las cajas de ahorros van a jugarse, en el futuro inmediato, una parte sustancial de su porvenir a largo plazo.

Exponer y razonar algunas reflexiones sobre estos cuatro aspectos cruciales es el objetivo de este artículo de **Manuel J. Lagares**, en el que además se hace un análisis de los posibles conflictos y tensiones que habrán de afrontar las cajas de ahorros para superar estos retos.

I. INTRODUCCION

OS acontecimientos que se esperan para los próximos años en el ámbito económico supondrán cambios de gran importancia en los mercados europeos, según opinión generalizada de guienes habitualmente analizan la conducta de las entidades financieras. La internacionalización de los mercados en que estas entidades actúan, como consecuencia del Acta Unica Europea: los mayores niveles de liberalización en cuanto a las actividades y operaciones de estas entidades; el fuerte influio de una tecnología cuyos cambios de mayor trascendencia en el sector de los servicios están todavía probablemente por aplicarse y, finalmente, la inevitable evolución de las necesidades de los clientes, componen un cuadro de factores muy importantes que van a actuar de un modo profundo sobre los mercados financieros durante los próximos años.

En este contexto, las cajas de

ahorros españolas tienen planteados distintos retos para ganar el futuro. Entre ellos, anticiparse a la evolución de las necesidades financieras de los propios clientes. lograr mayores cotas de eficiencia en la intermediación financiera y en la prestación de los restantes servicios, alcanzar una dimensión adecuada y situarse, finalmente, en un nivel suficiente de recursos propios constituyen probablemente los puntos cardinales de cualquier actuación encaminada a ese objetivo. Sin ánimo de efectuar un análisis exhaustivo de los mismos, seguidamente se exponen algunas reflexiones sobre tales aspectos que pueden coadyuvar, más que al hallazgo de las soluciones, a la formulación correcta de algunos de los problemas que en los próximos tiempos habrán de resolver quienes tengan la responsabilidad del gobierno y gestión de las cajas de ahorros.

II. LA ANTICIPACION DE LAS NECESIDADES FINANCIERAS DE LOS CLIENTES

En toda entidad de servicios. una cuestión clave para formular con éxito cualquier planteamiento de futuro es la de anticipar correctamente las necesidades futuras, reales o potenciales, de su propia clientela, pues es en el servicio de esa clientela donde la entidad habrá de ganarse día a día la razón de su pervivencia. En este sentido, y con ese objetivo, muchas podrían ser las preguntas que cabría formularse acerca de las necesidades futuras de sus clientes, pero quizá la mayor parte de ellas podrían ser agrupadas en torno a tres núcleos básicos de cuestiones: primero, averiguar quiénes serán preponderantemente tales clientes; segundo, pronosticar cuáles serán sus características de edad y capacidad económica: tercero y último, conocer cuáles serán sus potenciales o reales necesidades futuras.

El segmento prioritario de clientela de las Cajas de Ahorros

Conocer cuál habrá de ser el segmento prioritario de clientela sobre la que actuarán las cajas de ahorros españolas constituye, posiblemente, el aspecto más fácil de resolver de todo el conjunto de cuestiones que se pueden plantear respecto a las mismas, y ello por la simple razón de que, tanto desde el punto de vista histórico como desde la perspectiva actual, lo que constituye el núcleo básico de la clientela de las cajas de ahorros está bastante bien definido.

Desde un punto de vista histórico, las cajas de ahorros españolas, siguiendo un modelo que comenzó a desarrollarse en Europa a finales de la Edad Media, nacieron a principos del siglo XVIII para atender los problemas financieros que se planteaban a las familias, especialmente a aquéllas de menor nivel económico. El fomento del ahorro, como medio de proteger a la institución familiar de las inevitables consecuencias de la vejez, la enfermedad o el infortunio, se encuentra siempre en la raíz fundacional de las caias de ahorros europeas y, desde luego, también de las cajas de ahorros españolas.

Las cajas de ahorros nacieron, pues, para atender las necesidades financieras de las familias y se fueron desarrollando en el ámbito de necesidades y actividades de la propia institución familiar que les dio sentido en su origen, apoyando financieramente no sólo las actividades de ahorro y consumo, sino también aquellas otras de naturaleza empresarial ligadas a la propia vida de la familia.

La situación actual no es sustancialmente distinta de la que acaba de describirse como originaria o histórica, aunque el paso del tiempo y los diferentes niveles de desarrollo económico havan ampliado notablemente tanto el abanico de necesidades financieras de ese segmento de clientela como la gama de servicios y las formas y procedimientos de actuación de las entidades que pretenden satisfacerlas. Básicamente, las cajas de ahorros -en España y en el resto de Europa— siguen siendo entidades financieras al por menor, aunque las nuevas circunstancias económicas hayan añadido otras actividades y objetivos a los iniciales.

Así, aun cuando la financiación de las grandes empresas y del sector público o la participación, cada vez más intensa, en las actividades de los mercados financieros internacionales sean nuevos ámbitos de actividad que en los últimos tiempos hayan adquirido una considerable importancia en las actividades de las caias de ahorros españolas, no cabe duda de que, en todo caso, siguen resultando complementarios de la actividad principal que estas entidades desarrollan: la actividad financiera al por menor. orientada básicamente al servicio de las necesidades de los individuos, de las familias y de las empresas de dimensión media y pequeña, nacidas habitualmente en el seno de la familia.

La cuestión que se plantea respecto al futuro de las cajas de ahorros es la de si constituirá una buena decisión el continuar manteniendo como actividad prioritaria la atención al segmento de mercado que acaba de describirse. De hecho, como cualquier otra actividad al por menor, los servicios financieros que se orientan prioritariamente hacia ese segmento del mercado tienen la desventaja considerable de los altos costes operativos que, en conjunto, siempre generan las actividades de escaso volúmen unitario, frente a los relativamente mucho más reducidos propios de actividades de gran volumen por operación. Si a ello se une el que las actividades financieras al por menor obligan a estar presente en muchos puntos geográficos a la vez, para captar y atender adecuadamente cientos de millones de pequeñas operaciones, resultará bastante costoso desde el punto de vista operativo el desarrollo de tales actividades, y ahí posiblemente se encuentra el factor negativo más importante respecto al posible mantenimiento en el futuro de la prioridad actual que las cajas de ahorros conceden a este segmento del mercado.

Por el contrario, las actividades financieras al por mayor permiten la realización de fuertes volúmenes de operaciones con muy corto número de interlocutores, concentrados además en escasos puntos geográficos - generalmente tan sólo uno o dos por país— que constituyen los centros financieros neurálgicos de cada nación. Todo ello origina reducidos costes operativos unitarios, y de ahí que, hasta hace muy poco tiempo, la aspiración mayor de muchas entidades financieras, en España y fuera de nuestro país, no fuese otra que la de crecer lo suficiente como para poder abandonar con éxito el ámbito de las operaciones al por menor y pasar al mundo -siempre atractivo- de los grandes negocios.

Sin embargo, existen también ventajas evidentes en el segmento de mercado de las operaciones al por menor. En primer término, los márganes con los que actúan los minoristas en cualquier sector suelen ser inevitablemente más altos que los márgenes con los que actúan quienes se dedican a las actividades al por mayor. Además -y esto tiene especial trascendencia en el ámbito de las operaciones financieras— las actividades al por menor permiten una más amplia división de los riesgos, factor clave en todas las épocas, pero especialmente en el mundo en el que hemos entrado a partir de la crisis de los años setenta. Por último, no cabe duda de que la tecnología ha venido a ayudar de forma insospechada a las actividades financieras al por menor. Si estas actividades obligaban

CUADRO N.º 1

EVOLUCION DE LA POBLACION ESPAÑOLA POR TRAMOS DE EDAD, ENTRE 1990 y 2009

TRAMOS EDAD	1990	1995	2000	2005	2009	
De 0 a 14	8.035.964	7.611.460	7.809.252	7.815.361	7.561.598	
De 15 a 24	6.577.524	6.327.231	5.490.253	4.947.589	5.072.983	
De 25 a 39	8.650.149	9.375.820	9.727.200	9.523.430	8.853.074	
De 40 a 64	10.937.205	11.116.069	11.599.314	12.682.228	13.473.337	
De 65 y más	5.202.424	5.736.547	6.175.904	6.199.211	6.243.609	
TOTAL	39.402.266	40.167.127	40.801.923	41.167.819	41.204.601	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Servicio de Estudios de la Confederación Española de Cajas de Ahorros.

hace unos años a soportar costes muy elevados de mano de obra, la automatización e informatización de los procesos está permitiendo que, a ritmos muy rápidos, los costes operativos unitarios se estén reduciendo de forma considerable en el ámbito de los servicios financieros al por menor.

Todas estas circunstancias han hecho que las actividades financieras al por menor se pongan últimamente de moda, incluso para aquellas instituciones financieras que las habían contemplado tradicionalmente con un cierto grado de desprecio. Atender las necesidades financieras de grandes masas de clientes, en oficinas diseminadas por cada esquina de las grandes ciudades, captando al mismo tiempo la domiciliación de sus fuentes básicas de ingresos, va no es motivo de desdoro, sino objetivo prioritario para muchas entidades que hasta hace poco consideraban casi degradante este tipo de actividad. Basta analizar el contenido de las campañas publicitarias actuales de muchas grandes instituciones financieras para comprobar hasta qué punto es cierto ese cambio de actitud hacia las actividades al por menor.

Todo ello —y, sobre todo, los excelentes resultados obtenidos

durante la última década actuando intensamente respecto a este segmento de mercado-confirma, sin lugar a dudas, que las cajas de ahorros se encuentran situadas sobre el segmento de clientela adecuado. Ello no significa que deban reducir exclusivamente a ese segmento el coniunto de sus actividades futuras. sino que éste debería seguir siendo el objetivo prioritario de su actuación. Desde luego, junto a ese objetivo prioritario, no deberían tampoco olvidarse las actividades al por mayor, pero siempre con un grado de prioridad muy inferior al que debería prestarse al segmento básico de clientela.

2. La población española en los próximos años

Si la definición del segmento prioritario de actividades futuras se decide finalmente por las operaciones al por menor, la evolución previsible de la estructura de edad y de recursos de la población española en los próximos años constituye un conocimiento esencial para plantearse con fundamento cualquier decisión sobre los servicios financieros que demandarán los clientes.

No puede olvidarse que, a este respecto, el pronóstico resulta relativamente fácil, pues en materia de población, y respecto al período que finaliza en la primera década del próximo siglo, la mayor parte de las cartas están ya echadas. Cómo acabará comportándose nuestra población desde ahora hasta el año 2010 es, precisamente, además, el objeto de una proyección reciente efectuada por el Instituto Nacional de Estadística (1).

En el cuadro n.º 1 se recogen, de forma resumida, los datos más significativos de esta proyección agrupados por tramos de edad y para los años finales de cada quinquenio. De su contemplación pueden obtenerse algunas observaciones, tales como las siguientes:

— El tramo que comprende la población entre cero y catorce años de edad muestra una evolución fluctuante entre el año 1990 y el 2010. Así, entre 1990 y 1995 disminuirá su cuantía en términos absolutos, pero aumentará, por el contrario, entre 1995 y 2005 para descender, finalmente, entre el año 2005 y el 2009. En todo caso, las cifras de población en este tramo muestran una tendencia claramente decreciente entre los momentos ac-

tuales y el año 2010, cualesquiera que sean las oscilaciones que en torno a esa tendencia se produzcan durante los años intermedios del período.

- Si se toma como punto de partida el año 1990, algo parecido le ocurre también al tramo que comprende de quince a veinticuatro años de edad. A partir de la cifra que alcanza en 1990, la población en este tramo va descendiendo en valores absolutos durante todos los quinquenios, salvo en el último, en el que presenta un ligero crecimiento.
- El tramo que comprende la población entre los venticinco y los treinta y nueve años presenta, por el contrario, una tendencia creciente entre 1990 y el año 2000, para cambiar el sentido de su evolución a partir de esta última fecha y hasta el año 2009.
- El tramo que comprende la población de cuarenta a sesenta y cuatro años tiene una tendencia claramente ascendente en todos los períodos comprendidos entre 1990 y el año 2010, con fuertes ganancias en términos absolutos entre ambos extremos del intervalo, ganancias que además son las mayores que se observan en los distintos tramos.
- Por último, el tramo que comprende la población con edad de sesenta y cinco y más años ofrece también una tendencia claramente creciente e ininterrumpida a lo largo de todo el período objeto de análisis.

La consecuencia que puede obtenerse de esta evolución es bien simple: la población española presenta una clara evolución hacia un envejecimiento notable, envejecimiento que se acelerará en la primera década del próximo siglo. Conforme a esa evidente conclusión, los tramos de cero a catorce años y de quince a veinticuatro mantienen una tendencia descendente en todo el intervalo, aunque con ligeras fluctucaciones. Sin embargo, el tramo de veinticinco a treinta y nueve años muestra una evolución en «V» invertida, con un máximo que se sitúa en el entorno del cambio de siglo.

3. Las necesidades financieras del segmento prioritario de clientes

La evolución previsible que acaba de mostrarse respecto a la cuantía absoluta y estructura de edades de la población española, junto con algunas hipótesis razonables sobre la evolución de la economía de nuestro país, permitirá obtener algunos rasgos de lo que puede constituir el mapa de necesidades financieras del segmento prioritario de clientes de las cajas de ahorros en los próximos años. A tales efectos, pensar que la economía española ha entrado en un período de crecimiento a relativamente largo plazo, que ha de llevar a su población a disfrutar gradualmente de niveles más elevados de bienestar económico. no parece una hipótesis excesivamente arriesgada y permite prever que las necesidades financieras de los españoles en los próximos años serán, aceleradamente, cada vez más parecidas a las que experimentarán los restantes habitantes de Europa.

Sobre todo ello habrá que superponer los cambios en la estructura de edades de la población. Si se tiene en cuenta, por ejemplo, que las cohortes entre cero y veinticinco años suelen generar fuertes necesidades de con-

sumo en las familias a las que pertenecen; que en el tramo entre veinticinco y treinta y nueve años es donde se sitúan generalmente las nuevas familias que se constituyen, con todo su conjunto de necesidades en cuanto a equipamiento del hogar y, generalmente también, con niveles de ingresos relativamente reducidos: que el tramo que comprende de cuarenta a sesenta y cuatro años suele agrupar a quienes ya disfrutan de un equipamiento básico en un hogar y, por el contrario, aspiran a situar sus excedentes en colocaciones que les permitan atender sus necesidades después de la jubilación, y que, por último, el grupo de edad de más de sesenta y cinco años encuadra habitualmente a la población en claro proceso de desahorro, resultará posible obtener algunas conclusiones de interés respecto al tipo de servicios financieros más apropiados para estos distintos grupos de edad, conclusiones que serán esenciales a la hora de diseñar una estrategia frente al futuro, sin periuicio de que se maticen mediante un análisis geográficamente diferenciado, porque no en todas las zonas del país van a producirse en los próximos años los mismos fenómenos demográficos.

En todo caso, no cabe duda de que la captación de ahorros. la colocación de tales ahorros mediante su inversión en valores, fondos de pensiones o cualquier otro tipo de activos financieros, la gama de servicios de esta naturaleza que va a ser demandada muy probablemente en el futuro y la evolución de algunas clases de créditos, especialmente importantes entre los habitualmente suministrados por las cajas de ahorros -tales como los de vivienda, equipamiento del hogar y otros similares- van a estar fuertemente condicionadas por la referida evolución. Sin embargo, anticipar con alguna precisión cuáles serán los productos o servicios financieros que habrán de prevalecer en los próximos años constituye una tarea compleja y no exenta de riesgos, pues en ella puede ganarse o perderse con facilidad el futuro. De ahí que, adicionamentel a las consideraciones generales anteriores. tampoco resulte ocioso el establecer algunas características que ya pueden preverse para tales productos y servicios, mediante el análisis de las tendencias que comienzan a observarse en la realidad financiera de otros países, e incluso en la de nuestro propio país.

La primera de esas características que ya se adivinan en las actuales demandas de los clientes, y que afectará en mucho mayor grado a los futuros servicios financieros, es, desde luego, la de exigencia de una mayor personalización de tales servicios. Hasta hace poco la mayor parte de los clientes parecían conformarse con servicios financieros producidos en masa conforme a normas comunes previamente tipificadas y especificadas. Hoy en día, por el contrario, cada vez son más los clientes que exigen a las entidades financieras servicios relativamente personalizados. En consecuencia, encontrar fórmulas poco costosas de flexibilización y ajuste de los servicios a los deseos específicos de los clientes, partiendo de patrones comunes que permitan tratamientos en serie, constituye una necesidad importante para las cajas de ahorros.

Un segundo aspecto que los clientes van a apreciar cada vez más en sus relaciones financieras es el de los costes y retribuciones. Por ello, es bastante probable que el relativamente alto grado de lealtad que hasta ahora habían venido, en general, demostrando hacia las entidades financieras cambie sustancialmente en el futuro, como consecuencia de la diversificación de la oferta que todo aumento de la competencia genera, de una mayor cultura económica de los clientes y, sobre todo, de los efectos informativos que suponen las propias actividades publicitarias de las entidades de crédito.

En el contexto que acaba de exponerse. la atención a los costes habrá de constituir un aspecto de gran relevancia a la hora de diseñar productos y servicios, pero en la valoración de esos costes desde la óptica del cliente habrá de tenerse en cuenta también la calidad de los servicios prestados, pues un segmento de la clientela valorará cada vez más todo lo que signifique consumo de su propio tiempo. Es seguro también que la edad media del cliente influirá notablemente en el tipo de trato que espere recibir de la entidad financiera, con su inevitable repercusión en los costes unitarios de producción de los distintos servicios.

Un último aspecto genérico que cabe señalar, respecto a los servicios que habrán de prestarse en el futuro, es el de que probablemente muchos clientes no conocerán con precisión cuáles habrán de ser sus propias necesidades financieras. Anticiparse a tales demandas, intuyendo la necesidad antes de que ésta realmente surja en el cliente, constituye, sin duda, una parte esencial de todo proceso de innovación, y es bien conocido que quienes son capaces de innovar suelen obtener -en la mayor parte de las ocasiones, al menos- cuantiosos beneficios del proceso de innovación.

III. LA EFICIENCIA EN LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS

El segundo gran reto que las cajas de ahorros españolas tienen planteado en estos momentos es el de la eficiencia en la intermediación y en la prestación de los restantes servicios. Bien cierto es que las encuestas que se han formulado en los últimos años sobre la opinión de los españoles respecto a las distintas entidades financieras (2) señalan claramente que las cajas de ahorros son consideradas como muy eficientes por la población española en general, en el sentido de que los servicios que prestan cubren adecuadamente las necesidades de quienes los solicitan. Sin embargo, la eficiencia ha de medirse a través de los costes que tales servicios comportan para el cliente y en relación obviamente— con la calidad de los mismos. Desde ese punto de vista, es posible que bastante quede todavía por hacer entre las entidades financieras europeas en general, y españolas en concreto, y, desde luego, en el ámbito particular de nuestras cajas de ahorros.

1. Los gastos de explotación y sus componentes

En el cuadro n.º 2 se contienen los datos relativos a gastos de explotación para distintos tipos de entidades financieras en algunos países de las Comunidades Europeas y para la banca privada y las cajas de ahorros españolas. Su contemplación pone de manifiesto que, si bien los niveles de los gastos de explota-

CUADRO N.º 2

GASTOS DE EXPLOTACION DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS

(En porcentajes sobre activos medios)

1982	1983	1984	1985	1986	1987
1,80	1,77	1,64	1,61	1,71	_
2,11	2,81	2,80	2,12	2,34	_
3,21	3,16	2,69	2,48	2,13	
2,21	2,14	2,06	2,06	2,12	_
2,07	2,19	2,19	2,20	2,24	_
2,21	2,21	2,18	2,17	2,17	_
5,95	2,88	3,00	2,84	4,39	_
3,17	3,46	3,25	3,88	2,16	_
1,90	1,93	1,85	1,86	2,10	_
3,42	3,29	3,32	3,16	3,23	_
3,11	3,18	2,80	2,69	2,67	2,67
3,46	3,41	3,22	3,07	3,13	3,19
	1,80 2,11 3,21 2,21 2,07 2,21 5,95 3,17 1,90 3,42	1,80 1,77 2,11 2,81 3,21 3,16 2,21 2,14 2,07 2,19 2,21 2,21 5,95 2,88 3,17 3,46 1,90 1,93 3,42 3,29 3,11 3,18	1,80 1,77 1,64 2,11 2,81 2,86 3,21 3,16 2,69 2,21 2,14 2,06 2,07 2,19 2,19 2,21 2,21 2,18 5,95 2,88 3,00 3,17 3,46 3,25 1,90 1,93 1,85 3,42 3,29 3,32 3,11 3,18 2,80	1,80 1,77 1,64 1,61 2,11 2,81 2,86 2,12 3,21 3,16 2,69 2,48 2,21 2,14 2,06 2,06 2,06 2,07 2,19 2,19 2,20 2,21 2,21 2,21 2,18 2,17 5,95 2,88 3,00 2,84 3,17 3,46 3,25 3,88 1,90 1,93 1,85 1,86 3,42 3,29 3,32 3,16 3,11 3,18 2,80 2,69	1,80 1,77 1,64 1,61 1,71 2,11 2,81 2,86 2,12 2,34 3,21 3,16 2,69 2,48 2,13 2,21 2,14 2,06 2,06 2,12 2,07 2,19 2,19 2,20 2,24 2,21 2,21 2,18 2,17 2,17 5,95 2,88 3,00 2,84 4,39 3,17 3,46 3,25 3,88 2,16 1,90 1,93 1,85 1,86 2,10 3,42 3,29 3,32 3,16 3,23 3,11 3,18 2,80 2,69 2,67

Fuente: OECD: Bank Profitability 1982-1986. Paris, 1988, y elaboración propia.

ción de nuestras entidades financieras no son siempre los más altos de Europa, sí se encuentran situados entre los más elevados de la Comunidad.

Desde luego, no cabe olvidar, a este respecto, y en primer término, el distinto tipo de negocio —básicamente al por menor que en todos los países desarrollan las cajas de ahorros y, en segundo lugar, que España es, además, un país con un territorio extenso, que cuenta con un gran número de municipios y entidades locales menores relativamente aislados y distantes, con dificultades de comunicación entre ellos y con unas densidades de población muy reducidas. Sin duda, todos estos factores influyen apreciablemente a la hora de configurar el nivel de los costes de los servicios financieros y hacen poco homogéneas nuestras cifras con las de otros países de la Comunidad. Pero, eliminados

los efectos negativos que sobre el nivel de los costes de explotación españoles puedan tener las variables que acaban de mencionarse, la conclusión inicial sigue siendo válida: los costes de explotación de las entidades financieras españolas en general —y de las cajas de ahorros en particular— continúan siendo comparativamente elevados.

En esos costes de explotación, una parte sustancial corresponde a los gastos de personal, como puede comprobarse a través de los datos del cuadro n.º 3, gastos cuya evolución en los últimos años parece haber sido especialmente vigilada. La evolución de tales gastos prueba cómo las cajas de ahorros, al igual que la banca privada, han tenido especial cuidado en controlar esta importante partida de costes. Si además se tiene en cuenta que el propio proceso de expansión geográfica ha obligado a las cajas de ahorros a incrementar sustancialmente sus plantillas, el crecimiento de las retribuciones de los trabajadores ya empleados en las cajas no parece constituir, al menos durante los últimos años, el factor clave determinante del crecimiento de los gastos de explotación.

Por el contrario, si se analiza la evolución de los restantes componentes de tales gastos de explotación, se observa con claridad que es en la zona de los gastos generales y de las amortizaciones donde se encuentran sus principales factores de crecimiento, en buena parte derivados de la incorporación de tecnologías especialmente costosas y que suelen estar sometidas a rápidas obsolescencias, lo que conduce a renovaciones en plazos cortos, después de procesos muy intensos de amortización acelerada.

CUADRO N.º 3

GASTOS DE EXPLOTACION

(Porcentajes sobre pasivo patrimonial medio)

	AÑO 1987		AÑO 1986	
	Cajas	Banca	Cajas	Banca
astos de explotación	3,19	2,67	3,13	2,67
Gastos del personal activo	1,87	1,72	1,89	1,74
Sueldos y gratificaciones	1,51	1,30	1,53	1,31
Cuotas Seguridad Social	0,31	0,34	0,31	0,35
Otros gastos de personal	0,05	0,07	0,05	0,07
Gastos generales, contribución F.G.D.	1,02	0,80	0,97	0,78
del que: Alquileres, inmov.	0,14	0,15	0,14	0,15
Automatización	0,16	0,09	0,15	0,08
Publicidad	0,11	0,08	0,12	0,08
Representación	0,03	0,05	0,03	0,05
Contribución e impuestos	0,04	0,06	0,03	0,06
Contribución F.G.D.	0,06	0,05	0,07	0,06
Amortización activo fijo	0,30	0,15	0,27	0,16

Fuente: Banco de España y elaboración propia.

2. La necesidad de un mejor aprovechamiento de los recursos

Probablemente, en el futuro la batalla de la eficiencia en la prestación de los servicios tenga que darse más en el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles que en la incorporación de nuevos medios si se desea contener el crecimiento de los gastos de explotación en límites razonables, aunque también resulte necesario que algunas nuevas incorporaciones de medios acaben produciéndose en muchos ámbitos de la vida de las instituciones financieras.

Por ello, las actividades de entrenamiento y capacitación deberían ser especialmente potenciadas desde el punto de vista de los recursos personales, porque es posible que no se ofrezcan alternativas mejores a la de capacitar al personal ya existente. Bien es cierto que esta regla en

ocasiones no será cierta, y resultará más económico captar en la calle a los nuevos empleados que habrán de ocuparse de determinadas tareas que formarlos a partir del personal ya existente. Pero en la mayor parte de los casos los recursos necesarios no suelen existir en el mercado en la forma en que realmente se necesitan, o su precio resulta tan elevado que compensan sobradamente la siempre dura tarea de capacitación y reciclaje. De ahí que contar con departamentos de capacitación apropiados constituya un factor clave para ganar la batalla de la eficiencia en la prestación de servicios.

Otro tanto cabe decir respecto a los medios materiales. En muchas ocasiones la obsolescencia de los equipos es más una opinión de quienes los suministran que una realidad observable por quienes los utilizan. En otras, la obsolescencia puede ser remediada con simples cambios en algunos componentes poco cos-

tosos, en lugar de recurrir al desecho total del equipo completo. Pero estas soluciones suelen ser poco apreciadas por los suministradores de equipo, que generalmente suelen resistirse a facilitar los medios para poner al día sus propias máquinas y prefieren, obviamente, la sustitución completa de las mismas.

En los últimos tiempos, este fenómeno se está observando con demasiada frecuencia en las entidades financieras españolas y, desde luego, también en las cajas de ahorros, con todo lo que tal comportamiento implica para el crecimiento de los costes de explotación. Por ello, un más adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles constituye siempre una regla elemental de conducta para ganar la batalla de la eficiencia.

3. La calidad de los servicios y las redes de interconexión

Como va se indicaba al principio de este epígrafe, la eficiencia en la prestación de los servicios no es sólo un problema de costes unitarios, sino de relación entre costes y calidades, y las calidades de los servicios financieros -al por menor, sobre todo-dependen en muy alta medida de la capacidad y calidad de la red de interconexión entre los distintos centros. De ahí que un aspecto esencial de toda entidad financiera lo constituyan sus estructuras de interconexión entre los distintos centros que la integran.

De hecho, como toda empresa de servicios, una entidad financiera no es más que un conjunto de puntos de venta o de prestación de los mismos, otro conjunto de centros de producción de esos servicios —que puede coincidir con el anterior en el espacio, pero que no siempre coincidirá- y una estrategia para la actuación de ambos tipos de centros diseñada al efecto. Por ello, sin una adecuada red de interconexión de los distintos puntos de venta y de producción de servicios las entidades no podrán cumplir sus objetivos.

La red de interconexión entre las distintas sucursales, y la automatización e informatización de la misma de modo que sea posible el trabajo en tiempo real, constituyen, pues, un elemento esencial para la prestación eficiente de los servicios financieros. Sin ella puede decirse que no es posible trabajar ya en el mundo de hoy y que, desde luego, resultará imposible trabajar en el mundo financiero que se nos avecina. Esto, por otra parte, es especialmente cierto en entidades orien-

tadas a las operaciones al por menor, pues el sistema de pagos que toda entidad de esta naturaleza implica no puede funcionar hoy adecuadamente en condiciones de mercado sin un sistema de interconexiones en tiempo real.

La tarea de perfeccionar las redes de interconexión entre las distintas sucursales y la organización central constituye, pues, un objetivo prioritario para las cajas de ahorros. Y no cabe concebir actualmente un sistema de interconexión y comunicaciones en el ámbito financiero que no se encuentre totalmente automatizado e informatizado. Trabajar en tiempo real constituve un factor clave para el éxito, y sin alcanzar previamente esa meta difícilmente se podrá acceder a los niveles de intermediación v de prestación de los restantes servicios financieros que los clientes demandarán en el futuro.

Desde otro punto de vista, la conclusión también parece lógica: quienes posean esas redes de un modo más completo, a niveles de costes más reducidos y con calidades más elevadas estarán en condiciones de prestar los mejores servicios y, consecuentemente, de captar la mayor parte de las demandas de los clientes. Diseñar adecuadamente su estructura y poner los medios suficientes para su correcto funcionamiento constituye, pues, un factor clave en la difícil bata-Ila para alcanzar una mayor eficiencia.

IV. EL PROBLEMA DE LA DIMENSION EN LAS CAJAS DE AHORROS

La necesaria adaptación a unos mercados tan amplios como los que se prevén a partir de 1992 está obligando a las entidades financieras -y también, desde luego, a las cajas de ahorros— a plantearse con urgencia el problema de la dimensión más adecuada para actuar en los mismos. En buena medida, sin embargo, el problema de la dimensión de cualquier entidad financiera no estará tan sólo condicionado por la extensión de su mercado potencial, sino también por el tipo prioritario de clientela y la naturaleza de las actividades que pretenda desarrollar en el mismo. Además, las decisiones que hayan de adoptarse a este respecto habrán de tomar en consideración las formas y el grado de competencia que representen las restantes entidades que concurran al mercado. Extensión de los mercados, tipos de actividad predominante y organización de la competencia serán, pues, los tres factores que condicionarán las decisiones que hayan de adoptarse respecto a la dimensión.

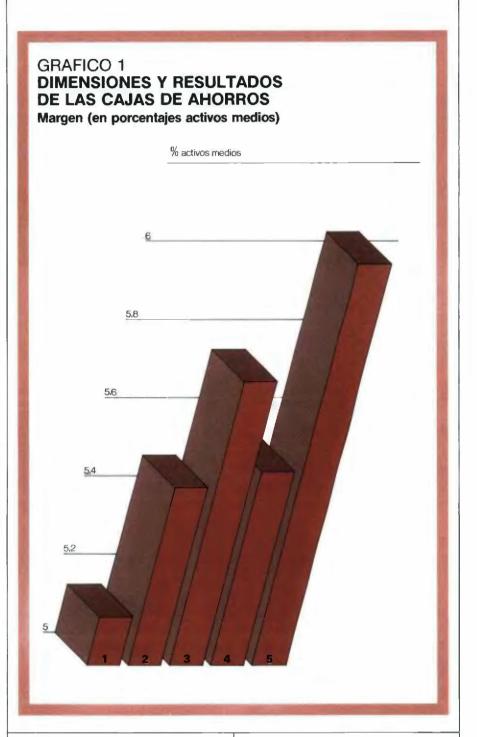
En la actualidad, las cajas de ahorros españolas pueden ser agrupadas, desde el punto de vista de su dimensión, apreciada —como es habitual— por el volumen medio de su activo total, en las cinco categorías que sequidamente se describen.

- El grupo de cajas muy grandes, que comprende aquéllas cuyos activos totales medios superaron en 1987 los 385.000 millones de pesetas. Dentro de este grupo se encuentran seis cajas de ahorros, con un total de 6.282.763 millones de pesetas, lo cual representa un total del 43,3 por 100 de los activos medios del sector, y una media de activos por entidad de unos 1.047.127 millones de pesetas.
- Las cajas grandes, que son aquéllas cuyos activos medios totales en 1987 se situaron entre

los 170.000 y los 385.000 millones de pesetas. Se encuadran en esta categoría diez cajas de ahorros, con unos activos totales medios de 2.951.414 millones de pesetas, lo cual representa el 20,4 por 100 de los activos medios totales del sector, y una media de activos por cada caja de unos 295.141 millones de pesetas.

- El grupo de cajas medias, que son aquéllas cuyos activos totales se situaron, en valores medios para 1987, entre los 85.000 y los 170.000 millones de pesetas. En este grupo se encuadran 19 cajas de ahorros, con unos activos medios totales de 2.794.975 millones de pesetas, lo que supone el 19,3 por 100 de los activos totales medios del sector, y una media de activos por caja de unos 147.104 millones de pesetas.
- El grupo de cajas pequeñas, que son aquéllas cuyos activos totales medios para 1987 se situaron entre los 25.000 y los 85.000 millones de pesetas. En esta categoría se encuadran 32 cajas de ahorros, con unos activos totales medios de 2.313.383 millones de pesetas, lo cual supone el 16 por 100 de los activos totales del sector. La media de activos de estas cajas en 1987 fue de unos 72.293 millones de pesetas por entidad.
- Finalmente el grupo de cajas muy pequeñas, que son aquéllas cuyos activos totales medios en 1987 resultaron inferiores a los 25.000 millones de pesetas. Se encuadran en esta categoría diez cajas de ahorros, con unos activos totales de 154.755 millones de pesetas —lo cual representa el 1,1 por 100 de los activos del sector— y una media de activos para cada caja de unos 15.476 millones de pesetas.

Como puede observarse, la dis-



paridad de dimensión entre las cajas de ahorros españolas es elevada. Existen algunas cajas muy grandes —empleando esta calificación en el sentido limitado de las dimensiones de las entidades financieras españolas, y en relación con el también limitado

marco de un mercado puramente nacional—, que vienen a representar casi la mitad de los activos totales del sector. Si a ellas se unen las denominadas cajas grandes, es decir, el segundo grupo de la clasificación, se forma un conjunto de dieciseis cajas de

ahorros -lo que representa, aproximadamente, el 21 por 100 del número total de estas entidades-que absorbía el 64 por 100, aproximadamente, de los activos totales medios del sector en 1987. Frente a ellas, las cajas pequeñas v muy pequeñas, es decir, cuarenta y dos entidades, que suponen casi el 55 por 100 del número total de caias, absorbían tan sólo el 17 por 100 de los activos totales del sector en 1987. Frente a estos dos grupos extremos, el grupo de cajas de dimensión media está integrado por diecinueve cajas de ahorros -lo cual viene a ser una cuarta parte del número total de ellas— y representaba aproximadamente un 20 por 100 de los activos totales medios del sector en 1987.

Ante este esquema que ofrece la situación actual, es evidente que el tema de la dimensión ha de plantearse con toda claridad y urgencia: ¿resultará posible con tales tamaños sobrevivir en el mundo financiero que se avecina?

Dimensión y márgenes de intermediación financiera

Responder a la pregunta anterior probablemente lleve a plantearse, en primer término, si existen algunas relaciones ente la dimensión de las distintas cajas de ahorros y el márgen que logran en las tareas de intermediación financiera, definido este margen como la diferencia entre el total de productos financieros obtenidos y los costes de esta naturaleza soportados. En el gráfico 1 se recogen los márgenes medios de intermediación, en porcentajes de los activos totales, alcanzados por cada grupo de cajas, y a través del mismo puede

GRAFICO 2 DIMENSIONES Y RESULTADOS DE LAS CAJAS DE AHORROS Gastos explotación (en porcentajes activos medios) % activos medios 3,75 3,50

comprobarse cómo parece existir una clara tendencia del margen de intermediación a elevarse a medida que la dimensión de las cajas es más reducida. El coeficiente angular de la línea de tendencia que siguen los márgenes de intermediación resulta negativo en relación a los activos totales medios y estadísticamente

significativo, incluso cuando el análisis, en lugar de efectuarse por grupos de entidades, se efectúa para el conjunto total de cajas de ahorros, prescindiendo de cualquier tipo de agrupación previa (3).

La conclusión que puede obtenerse de esta relación entre márgenes y dimensiones es aparentemente simple: los márgenes de intermediación resultan más elevados a medida que las entidades son más pequeñas, lo cual supone, desde el punto de vista de los clientes, evidentes desventajas, y desde el punto de vista de las propias entidades podría interpretarse quizá como que las de dimensiones más reducidas ejercen un más fuerte dominio del mercado.

Sin embargo, también es posible que ese mayor dominio del mercado no sea consecuencia de la dimensión de la entidad, sino del tipo de zona donde se ubique, de la clase de clientes a la que predominantemente dirija sus servicios o de una forma de actuación muy directa de la propia entidad respecto a su clientela. Como todos estos factores suelen coincidir más frecuentemente en las entidades pequeñas que en las grandes, pues el grado de proximidad a sus clientes es mayor y sus dimensiones más reducidas pueden permitirlas un modo muy directo de actuación respecto a ellos, es posible que la relación estadística aquí contemplada no indique causalidad directa entre dimensiones y niveles de márgenes, sino entre sus formas de actuación y tales niveles.

2. Dimensiones y economías de escala

La siguiente cuestión que puede plantearse, respecto al problema de la dimensión más apropiada para actuar en los mercados, es si esta variable —la dimensión de las entidades financieras— tiene alguna relación con el coste operativo unitario de los servicios que se prestan.

GRAFICO 3 DIMENSIONES Y RESULTADOS DE LAS CAJAS DE AHORROS Resultados típicos (en porcentajes activos medios) % activos medios

En el gráfico 2 se recogen los datos relativos a gastos de explotación, en porcentaje de los activos totales medios, para los grupos de cajas que ya se han expuesto. Puede comprobarse a través del mismo cómo los costes unitarios de explotación son más elevados a medida que la dimensión del grupo es menor, y a esa

misma conclusión se llega si, en lugar de agrupar las distintas entidades financieras por tramos en cuanto a su dimensión, se analizan todas ellas conjuntamente. El coeficiente angular de la línea de tendencia resulta negativo y, además, significativo estadísticamente (4). Por ello, la conclusión que en principio puede obtenerse

parece bien simple: los costes unitarios de explotación son más elevados a medida que las cajas son más reducidas en tamaño, y ello hace pensar en la clara existencia de economías de escala.

Sin embargo, tampoco aquí la conclusión debería ser excesivamente rotunda. Es posible que las cajas pequeñas actúen en zonas de población más dispersas y pobres, y por eso sean más pequeñas y puedan distribuir peor sus inevitables costes fijos; y también es posible que, al ser pequeñas, se dediquen más a las actividades financieras al por menor, lo cual explicaría el crecimiento de los costes unitarios de explotación, no tanto por la dimensión de la entidad, sino por el tipo de negocio o actividad al que preferentemente se dedica. Ello, además, serviría también de explicación a los mayores márgenes que estas cajas pequeñas necesitan obtener para sostener sus actividades.

3. Las dimensiones más eficientes

En todo caso, no cabe duda de que si, de acuerdo con los datos anteriores, se agrupan los resultados típicos de explotación obtenidos por las cajas de ahorros durante 1987 y se expresan en términos de activos totales medios, se obtienen los resultados que se exponen en el gráfico 3. A través del mismo puede comprobarse cómo las cajas de los grupos 2 y 3 —cajas de ahorros grandes y medias- son las que obtuvieron durante el pasado ejercicio resultados típicos claramente más elevados en términos relativos.

Los datos que se contienen en el gráfico 3 parecen, en conse-

cuencia, abonar la tesis de que, para el mercado propio de las cajas de ahorros españolas, el tamaño más eficiente se situaba durante el pasado ejercicio en el intervalo de activos que está entre los 85.000 y los 385.000 millones de pesetas, con marcas de clase que se cifran en 147.104 millones y 295.141 millones de pesetas, respectivamente. De modo aproximado, podría hablarse, en definitiva, de un intervalo que comprende desde las cajas que superan los 100.000 millones de pesetas hasta las cajas situadas en el entorno de los 400.000 millones de pesetas de activos totales en valores mensuales medios para 1987; pues, desde el punto de vista de sus resultados típicos, estas cajas habrían sido las más rentables en valores unitarios sobre activos totales medios durante el pasado ejercicio.

4. Competencia, cooperación v dimensiones

Hasta aquí se ha mostrado cuanto los datos actuales permiten inferir respecto a dimensión y eficiencia de las cajas de ahorros, encuadrado todo ello en el marco que proporcionan los mercados financieros españoles actuales. Sin embargo, el reto no se va a plantear en el futuro en relación con estos mercados ni con la situación actual, sino con las nuevas circunstancias que influirán sobre los mismos como consecuencia de los cambios que inevitablemente se avecinan.

Una cuestión previa y dos preguntas adicionales cabe plantearse respecto al futuro. La cuestión previa es si los resultados que anteriormente se han alcanzado respecto al tema de la dimensión más apropiada obligarían por sí mismos a seguir una política de aproximación gradual a esos tamaños o dimensiones que parecen más eficientes. Una vez respondida esta cuestión previa, habrán de plantearse dos preguntas adicionales, también de gran interés. La primera, si los cambios que se esperan en los mercados financieros van a obligar a las cajas de ahorros españolas a cambiar en cuanto al segmento de población al que prioritariamente dirigen sus servicios y en cuanto al tipo de actividad que han venido desarrollando hasta ahora. La segunda, si la actuación en tales mercados más extensos se va a plantear en términos de competencia atomizada o, preponderantemente, mediante soluciones de cooperación.

La respuesta a la cuestión previa, con todas las limitaciones y cautelas que se deseen, parece que ha de ser positiva: una aproximación gradual hacia las dimensiones que los mercados actuales hacen aparecer como más eficientes constituye una buena guía de política. Desde luego, esa aproximación óptima hacia las dimensiones más rentables puede efectuarse a través de distintos caminos, uno de los cuales pero no, desde luego, el único ni necesariamente el mejorpuede constituirlo una hábil política de fusiones y alianzas; otro, el del crecimiento sobre el propio territorio ya ocupado y, finalmente, mediante la expansión geográfica de las oficinas y actividades al objeto de captar un mayor volumen de recursos, aunque este último tiene el grave inconveniente de los mayores costes operativos unitarios en que suele inevitablemente incurrirse. al menos durante los primeros momentos de la expansión, en los que las nuevas sucursales suponen costes elevados y producen todavía escasas captaciones de recursos.

Resuelta la cuestión previa anteriormente planteada con una respuesta positiva -las cajas de ahorros más pequeñas quizá deberían tratar de alcanzar mayores dimensiones, sin prejuzgar el camino más apropiado para ellola respuesta a la pregunta de si las cajas de ahorros deberían cambiar su segmento prioritario de clientela y la clase de sus operaciones debería ser negativa. Como ya se ha visto anteriormente, las caias de ahorros españolas se encuentran situadas en un segmento muy bueno de clientela y las operaciones al por menor constituyen su esquema prioritario de trabajo. En el futuro, ese segmento de mercado estará seguramente mucho más protegido de los avatares de la competencia que otros alternativos, va que para actuar sobre el mismo resultará necesaria la ocupación física previa del territorio. Es difícil pensar que los nuevos competidores que aparezcan en el panorama financiero español durante los próximos años vayan a lanzarse a la tarea de una expansión geográfica intensa, estableciendo redes propias de sucursales sobre un territorio que hoy en día ya presenta una de las más altas densidades de Europa en cuanto a oficinas de entidades financieras. Si las cajas de ahorros mantienen como prioritaria la actividad financiera al por menor, podrán seguramente defender con garantía, y en las mejores condiciones posibles, su permanencia en el futuro.

La segunda pregunta adicional se refería a la forma en que probablemente se configurará la competencia en el mercado financiero, mucho más amplio que el actual, que se espera a partir de 1992. Dos posibles alternativas parecen presentarse a la hora de prever la forma en que, de hecho, se producirá la concurrencia en un mercado financiero de ámbito prácticamente continental:

- De un lado, es posible plantearse un escenario en el que las distintas entidades financieras que concurran al mercado europeo único lo hagan en guerra abierta de todos contra todos, con fuertes batallas en precios y productos a lo largo y ancho de todo el ámbito geográfico de actuación.
- De otro, cabe prever un escenario alternativo en el que la concurrencia se plantee no de forma atomizada, sino conforme a modelos de cooperación que aglutinen y agrupen a diversos conjuntos de entidades financieras en torno a grandes organizaciones o cadenas que traten de neutralizar la concurrencia entre los miembros de su propio grupo para mantener la lucha concurrencial respecto a las otras organizaciones o cadenas rivales.

De todos modos, los dos posibles escenarios para la concurrencia que acaban de exponerse tal vez constituyan formas polares que probablemente no acaben presentándose en toda su extensión y pureza en la realidad, pero si se ha de apostar por alguno de ellos, la mayor probabilidad seguramente se encuentre en favor del modelo de concurrencia organizada por grupos de cooperación mutua frente al modelo de concurrencia atomizada. En todo caso, la implantación del modelo de cooperación mutua y su permanencia posterior estarán muy condicionadas por la existencia previa de entidades capaces de organizar, liderar y mantener las respectivas cadenas, alianzas o grupos entre entidades

financieras a lo largo de todo el territorio de la Comunidad o, al menos, en zonas concretas de ese territorio.

Para las cajas de ahorros españolas -y, desde luego, también para las cajas de ahorros de los restantes países de la Comunidad- el problema tiene, sin embargo, una solución bien conocida: en nuestro caso concreto. la Confederación Española de Cajas de Ahorros ha venido desempeñando desde hace más de sesenta años -e, incluso, tiene encomendada por Ley- esa tarea de aglutinamiento del conjunto de cajas de ahorros confederadas. Además, la Confederación ha logrado unir físicamente a las cajas de ahorros mediante una red de interconexión totalmente automatizada y, además, establecer servicios comunes para todas ellas que reducen notablemente los costes de explotación del conjunto. Para completar este panorama, la Confederación constituye un marco no despreciable y con capacidad potencial suficiente para desarrollar tanto estrategias conjuntas como posibles conexiones o alianzas en el ámbito interterritorial con otros grupos nacionales de cajas de ahorros. Olvidarse de tan importantes activos supondría, a todas luces, una actitud pueril de ser cabeza de ratón donde tantos leones parecen esperar hambrientos.

La solución al reto de la dimensión habría de encontrarse, pues, en un doble plano: en el de la búsqueda individual de una dimensión apropiada, cada cual por el camino que considere más fácil, y en el de la potenciación de los instrumentos —léase Confederación Española de Cajas de Ahorros— que pueden permitir en un futuro inmediato una concurrencia eficiente en el ámbito mucho más amplio y agresivo de los nuevos mercados, todo ello sin abandonar lo que hasta ahora ha sido, y en el futuro debería seguir siendo, el núcleo prioritario —aunque no único— de actividad de las cajas de ahorros españolas.

V. LOS RECURSOS PROPIOS DE LAS CAJAS

El último de los retos que se abren a las cajas de ahorros frente al futuro es el de los recursos propios. Con buen criterio, las autoridades europeas pretenden que las entidades financieras limiten el volumen de sus operaciones en función del tamaño de sus recursos propios, como medio de evitar la asunción de riesgos desproporcionados que pongan en peligro la estabilidad y posibilidad de supervivencia de estas entidades. La idea parece, en principio, excelente y la vigilancia de la relación entre recursos propios y activos totales constituye, por otra parte, el mejor instrumento de control de una entidad financiera por parte de las autoridades, debido a sus escasos efectos distorsionadores.

Sin embargo, no todas las entidades financieras se encuentran en iqualdad de condiciones frente a las exigencias de alcanzar determinados niveles de recursos propios en relación a sus activos totales; pues, si bien en el caso de entidades financieras constituidas baio la forma de sociedades anónimas los recursos propios pueden ser acrecentados mediante sucesivas ampliaciones de capital, en el caso concreto de las cajas de ahorros las ampliaciones de capital no son posibles debido a su propia naturaleza institucional.

Los recursos propios de las cajas: posibles soluciones

Las soluciones que se están adoptando en los restantes países de la Comunidad para resolver el problema de los recursos propios de las cajas de ahorros se polarizan hoy en torno a dos diferentes alternativas:

- La de transformar a las cajas de ahorros en sociedades anónimas, con lo que se les abre la vía de ampliar sus recursos propios mediante el procedimiento habitual de emisiones de capital.
- La de permitir a las cajas la emisión de «cuotas participativas» que, al cumplir determinados requisitos y condiciones, pueden ser computadas como recursos propios conforme a las normas comunitarias.

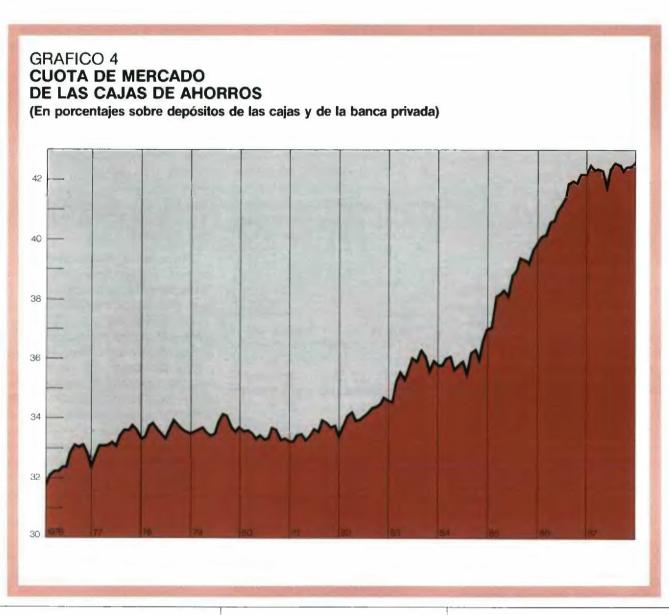
Evidentemente, la primera de las soluciones comentadas resuelve el problema por la simple vía de hacer que desaparezcan las cajas de ahorros, pues al transformarse estas entidades en sociedades anónimas no resulta ya posible diferenciarlas, bajo ningún concepto, de lo que son en todos los países los propios bancos privados.

La solución de las cuotas participativas, aunque con algunas limitaciones, permite salvar la existencia institucionalmente diferenciada de las cajas de ahorros, manteniendo la naturaleza de las mismas y sus diferencias con los bancos privados. De ahí que por esta solución parezcan inclinarse la mayor parte de los países de Europa y éste sea también, según parece, el camino elegido en España para resolver el problema de los recursos de las cajas de ahorros. Pero el que en el futuro puedan emitirse cuotas participativas que, al ampliar los recursos propios, resuelvan en principio las necesidades actuales de las cajas de ahorros no significa que los recursos propios hayan dejado ya de constituir un problema para estas entidades.

2. La situación actual de las cajas en cuanto a recursos propios

Cuando a principios de 1987 comenzó a plantearse la necesidad de elevar los coeficientes de recursos propios a las entidades de crédito hasta el 5 por 100 del total de activos de las mismas, la situación de algunas cajas de ahorros españolas parecía bastante comprometida: el sector en su conjunto se encontraba embarcado en una importante política de crecimiento y, al mismo tiempo, mostraba una grave debilidad en cuanto a recursos propios, hasta el punto de que casi 40 cajas de ahorros parecía que podrían incumplir con los nuevos niveles de recursos propios que las autoridades españolas trataban de implantar siguiendo las pautas comunitarias.

Sin embargo, a finales de 1987, una vez elevada efectivamente la exigencia de recursos propios hasta el nivel del 5 por 100 del total de los activos, tan sólo 26 caias de ahorros no alcanzaban el límite del 5 por 100 en cuanto a recursos propios, pero sólo 15 de ellas tenían un déficit de recursos propios superior al 0,5 por 100 de tales activos. El sector en su conjunto presentaba, además, una excelente situación general en cuanto a recursos propios. pues las cajas de ahorros que tenían superávit sobre los niveles mínimos cubrían muy en exceso los pequeños déficit de las cajas



que no alcanzaban los niveles mínimos establecidos.

Comparando, pues, la situación a principios de 1987 con la que se ofrecía a finales de ese ejercicio, resultaba evidente que las cajas de ahorros españolas habían mejorado de forma espectacular sus niveles de recursos propios en relación con los activos totales administrados. Sin embargo, una mera extrapolación hacia el futuro de lo ocurrido en 1987 quizá podría proporcionar la falsa idea de que las cajas de

ahorros españolas no pueden tener graves problemas con los recursos propios durante los próximos años.

Detrás de la evidente mejora experimentada por las cajas de ahorros en materia de recursos propios se encuentran distintos factores que no pueden olvidarse a la hora de establecer en este terreno algún pronóstico respecto al futuro. En primer término, el propio comportamiento de las cajas de ahorros en cuanto al proceso de expansión que habían

venido manteniendo en los años anteriores, y que interrumpieron bruscamente durante el pasado ejercicio, puede explicar mucho respecto a lo ocurrido en 1987. A tales efectos, el gráfico 4 prueba cómo durante 1987 -y sin duda incitadas por las medidas respecto a los nuevos niveles del coeficiente de recursos propios - las cajas de ahorros reaccionaron rápidamente frenando el movimiento expansivo que venían sosteniendo durante ejercicios anteriores. Si se tiene en cuenta que el crecimiento resultaba vital para muchas cajas en sus luchas por alcanzar dimensiones más eficientes, el frenazo en el crecimiento que tuvieron que dar durante el pasado ejercicio quizá no constituya una realidad positiva, sino más bien un aspecto negativo que, además, puede condicionar el futuro de muchas entidades.

La otra circunstancia importante que ocurrió en el pasado ejercicio es que 1987 fue un año excepcional para la economía española, en el que todas las empresas obtuvieron altos beneficios y, desde luego, también las cajas de ahorros. Sin duda esos altos beneficios - excepcionales desde todos los puntos de vistahan permitido acrecentar notablemente los recursos propios de las caias de ahorros durante el pasado ejercicio, pero muy probablemente también esos resultados excepcionales no se volverán a repetir en los próximos años.

Por ello, si las cajas de ahorros no encuentran una vía distinta a la mera acumulación de reservas para acrecentar sus recursos propios, difícilmente podrán alcanzar la dimensión necesaria para hacer más eficientes sus estructuras y soportar las duras condiciones de concurrencia que fácilmente pueden preverse. Si a esto se añade el fácil pronóstico de próximas elevaciones en el coeficiente mínimo de recursos propios, resultará evidente que la acumulación de estos recursos continúa constituyendo otro grave reto que las cajas de ahorros tienen planteado de cara al futuro.

3. Las cuotas participativas como solución

Difícilmente el problema de los recursos propios puede ser abordado de un modo estable y permanente mediante la emisión de obligaciones subordinadas, una de las vías que hoy permite la legislación vigente en España y en otros países de la Comunidad para acrecentar los recursos propios. Ello es así no sólo porque el cómputo como recursos propios de estas obligaciones tiene límites cuantitativos importantes que las hacen poco operativas para las cajas de ahorros, incluso en el caso hipotético de que tales límites fueran ampliados en el futuro. El problema es más profundo, porque las obligaciones subordinadas, por su propia naturaleza y duración, no pueden ser más que un sustitutivo limitado a los auténticos recursos propios de toda entidad.

Las cuotas participativas, por el contrario, parecen constituir una solución razonable al problema. En primer término, porque su duración es indefinida por naturaleza y, en segundo lugar, porque los requisitos que a las mismas se les exige en otros países —la posibilidad de libre aplicación para compensar pérdidas y el hecho de que su retribución quede limitada a la existencia de excedentes- hace que tales cuotas puedan ser valoradas sin límite alguno como recursos propios de las entidades emisoras.

En España, el Proyecto de Ley de Disciplina e Intervención de las Entidades Financieras introduce, en su disposición adicional decimotercera, la posibilidad de que las cajas de ahorros puedan emitir cuotas participativas de duración indefinida, aplicables sín limitación alguna, y en concurrencia con los restantes recursos propios, a la compensación de pérdidas sin necesidad de proceder a la disolución de la entidad, y con retribución supeditada, en todo caso, a la existencia previa de excedentes en la entidad emisora. De aprobarse definitivamente este proyecto de norma legal, las cajas de ahorros españolas encontrarían una posible solución a sus limitaciones de recursos propios.

Sin embargo el problema de los recursos propios no se resolverá sólo con una regulación legal adecuada. La emisión de cuotas participativas y su colocación en condiciones razonables entre el público dependerá, en todo caso, del grado de solvencia y rentabilidad de la entidad emisora, exactamente igual que una ampliación de capital suele tener éxito cuando la emisora es una empresa rentable y solvente. El problema, pues, no es sólo de norma legal sino, además, de rentabilidad y solvencia, es decir, de eficiencia económica, en definitiva. Por ello, ganar esa batalla permitirá a las cajas de ahorros españolas ganar también el futuro.

VI. NOTA FINAL

A lo largo de este trabajo se han intentado exponer algunas reflexiones sobre cuatro aspectos que se consideran de gran importancia para las cajas de ahorros españolas. Anticipar la previsible evolución de las necesidades de su clientela, aumentar la eficiencia en la prestación de los servicios, buscar la dimensión más adecuada teniendo en cuenta el previsible comportamiento de los mercados y, final-

mente, acumular fuertes sumas de recursos propios, constituyen cuatro importantes campos para la acción en los que las cajas de ahorros españolas van a jugarse durante los próximos años una parte sustancial de su futuro.

Estos problemas constituyen retos de gran importancia, y la solución de los mismos resultará compleja en todos los casos. Por ello, cabe prever tensiones y dificultades no pequeñas que se acumularán cotidianamente sobre las mesas de quienes hayan de tomar decisiones respecto a los mismos. Pero si esos problemas se afrontan, después de la necesaria reflexión, con decisión y firmeza, y sin olvidar que el principio de cooperación ha constituido siempre un factor clave para el éxito del sector en su conjunto, no cabe duda de que acabarán encontrándose las soluciones apropiadas.

NOTAS

- INE: Proyección de la población española para 1980-2010. Madrid, 1988.
- (2) Nixdorf Computer, S. A.: Presente y futuro de los servicios bancarios en las entidades financieras. Madrid, 1986.
- (3) El coeficiente angular de la recta de pendiente (—0.483207 E-03) es significativo al nivel del 5 por 100.
- (4) El coeficiente angular de la recta de pendiente (—0.538066 E-03) es significativo al nivel del 1,4 por 100.