

LA BANCA ESPAÑOLA EN LA ENCRUCIJADA

Mariano Guindal

Jefe de la Sección de Economía de la Agencia LID

Los bancos españoles se encuentran en la encrucijada. A partir de 1992 va a haber libertad de establecimiento de entidades financieras y de crédito en nuestro país. Va a haber absoluta libertad de cuentas corrientes si se lleva a cabo la liberalización de movimientos de capitales en la línea propuesta por la Comisión. La interrogante, por tanto, es si nuestras instituciones financieras, especialmente los grandes bancos, van a ser capaces de responder a este extraordinario reto.

De momento, lo que se puede decir es que el sector financiero no tiene una visión común sobre los pasos que hay que dar de cara al futuro. Cada banco y cada caja de ahorros tiene su propia estrategia y su propio modelo. En el único punto donde coinciden todos es en la necesidad de reducir los coeficientes de caja, avanzar más en la liberalización y mantener el rigor en la supervisión por parte de las autoridades monetarias. Pero, en todo lo demás, las opiniones de nuestros principales banqueros son divergentes, cuando no contradictorias.

La reforma del sistema financiero se puede analizar desde tres vertientes distintas: las reformas internas que tienen que adoptar los propios bancos para ser más competitivos; las medidas que tienen que adoptar las autoridades monetarias para avanzar más deprisa en el camino

de la desregulación y seguir acercándonos al modelo europeo, y las operaciones a realizar para lograr una mayor internacionalización de nuestras entidades de crédito.

En un primer análisis, se puede comprobar que el número de bancos que componen el núcleo del sistema bancario español es excesivo. En España tenemos en estos momentos 137 bancos, de los cuales 51 están bajo control extranjero y 86 en manos españolas. Entre los primeros, siete son norteamericanos, siete ingleses, seis franceses, cuatro alemanes, cinco árabes, cuatro japoneses, tres italianos, tres belgas, tres brasileños, uno canadiense, uno argentino, uno de Hong-Kong y uno de carácter multilateral con sede en Perú, el Extebandes. Entre todos ellos representan el 14 por 100 del mercado bancario español.

Los bancos españoles están agrupados de la siguiente manera: hay siete grandes grupos que, con sus segundas marcas, representan en torno al 70 por 100 del conjunto bancario; otros cinco son medianos y con sus pequeños grupos representan el 10 por 100 del mercado; el 6 por 100 restante pertenece al grupo Banco Exterior, con tres bancos filiales.

Un número de grandes bancos tan elevado como el que existe en España no

tiene comparación con el existente en los países de nuestro entorno, con la excepción de Italia. Así, los países más potentes de la OCDE, como el Reino Unido, Francia o Canadá tienen entre tres y cinco grandes bancos, mientras los países medianos se mueven entre dos y tres. Esta es la razón que explica la desproporción del lugar que ocupa España en el *ranking* por producto interior bruto y el que ocupan sus instituciones financieras. Según la última clasificación de la revista *The Banker*, nuestro primer banco por activos, el Central, ocupa el puesto 103.

Para las autoridades monetarias esta estructura de la banca española tiene las siguientes deficiencias: una hipertrofia en la red de sucursales, ya que los siete grandes bancos han desarrollado su propia red nacional de forma paralela a la de los demás, con el agravante de que los grupos se han visto reduplicados por las adquisiciones de segundas marcas a consecuencia de la crisis bancaria de los setenta.

Así, se ha llegado a una situación en la que España es el país con más oficinas bancarias por habitante de la CEE. Por cada 2.332 españoles hay una oficina bancaria. En Italia la proporción es de una por cada 10.000; en Alemania, una por cada 9.899; en Francia, una por cada 5.504; y en el Reino Unido, una por cada 3.791. Solamente Dinamarca tiene una cifra similar a la española. Al existir tantas oficinas, éstas, necesariamente, suelen ser de menor tamaño, por lo que sus costes son mayores.

Esta situación se expresa en una serie de *ratios* que, a simple vista, reflejan una menor competitividad. Los créditos que se manejan por oficina son la quinta parte que en Francia, la sexta parte que en Alemania o la tercera que en Italia. El número de empleados es altísimo, y el margen de intermediación es de nada menos que un 4,35 por 100 de los activos totales, frente al 1,53 por 100 en Bélgica, el 2,81 en Alemania, el 2,44 en Francia y el 2,45 en Italia. Igualmente, tenemos un diferencial sustancial en el margen de intermediación que se refleja en el coste de explotación de la banca. Frente a un coste

de explotación de los activos de la banca española del 3,44 por 100, tenemos que en Suiza es del 1,41; Italia, 2,8; Portugal, 2,16; Francia, 2,02, y Alemania, 2,7, etcétera.

Por otra parte, se constata que hay una escasa presencia bancaria española en el extranjero. Únicamente doce bancos tienen oficinas en el exterior, y representan tan sólo el 4 por 100 del total de sus activos.

Las autoridades monetarias consideran que esta situación diferencial es verdaderamente preocupante, y que si se ha mantenido en el tiempo ha sido a consecuencia del rígido sistema de control de cambios, de la eliminación total del movimiento de capitales y de la imposibilidad de establecimiento bancario extranjero en nuestro país. Pero todas estas cosas van a desaparecer a partir de la firma del Acta Unica, que marcará el inicio de la libertad de competencia.

Los bancos medianos y las cajas de ahorros, que, por lo general, se encuentran en una buena situación de rentabilidad, no tendrán grandes problemas sobre el papel, por estar muy arraigados en los mercados locales y regionales. Sin embargo, serán los grandes los que tendrán que poner especial énfasis en su reconversión interna.

El gobierno considera necesario un proceso de redimensionamiento, vía fusiones o absorciones, de la cabecera de la industria bancaria española para aprovechar las economías de escala, racionalizar las redes bancarias con una mejor distribución geográfica de sucursales, con el consiguiente ahorro de costes, y reducir los márgenes de intermediación. Además, se aprovecharían mejor las redes informáticas, se ampliaría la oferta de servicios a los clientes, al aumentar el volumen de recursos, y se desarrollaría la innovación financiera al dedicarse más recursos a la investigación. Asimismo, el ejecutivo cree que así podrían dispersarse y diluirse los riesgos, distribuyendo los costes entre un mayor número de clientes, tanto nacionales como extranjeros. También existirían mayores oportunidades para entrar

en las grandes operaciones de crédito, como el mercado de eurobonos, sindicación de grandes créditos, colocación de emisiones primarias, etcétera.

No todos los banqueros españoles están de acuerdo con esta teoría. Por ejemplo, el presidente del Banco Popular, Luis Valls, piensa que «las entidades que componen el sistema financiero español vienen adoptando, desde hace tiempo, los cambios necesarios para hacer frente con éxito a condiciones de competencia plena en los mercados. En este sentido, el reto del mercado único no debe constituir un problema cuya solución exija modificaciones sustantivas en las estrategias de gestión emprendidas por la mayoría de las entidades». El problema, desde su punto de vista, será «la efectiva remoción de los obstáculos intervencionistas que pesan sobre las entidades en forma de coeficientes. Aunque, en teoría, tampoco debería ser difícil, ya que se trata de un problema de pura voluntad política».

De esta misma opinión participa el presidente del Banco de Santander, Emilio Botín, si bien la matiza: «me parece indispensable que se prosiga en la reducción de los coeficientes de inversión y que, muy especialmente, se reconsidere el coeficiente de deuda del Tesoro. Ello parece obligado para equiparar las condiciones funcionales de la banca española a las de nuestros competidores europeos», pero, en cuanto a la labor de las entidades bancarias, cree que «hemos recorrido ya un gran trecho para hacer la banca más competitiva. Es imprescindible proseguir en la tarea de reducción en los costes de transformación y especializar gradualmente la actividad, dirigiéndola hacia los segmentos de mercado donde las ventajas competitivas de los bancos españoles sean más claras».

Alvaro Villagrán matiza que «si España tiene hoy todavía costes de intermediación financiera algo más elevados que algunos de los que se estilan en otros países de Europa, es posible que, en parte, sea debido a que nuestros mercados sean más cortos y no permitan los grados de racionalización y eficacia que permiten otros mercados más amplios.

Dentro de nuestros costes actuales de intermediación, estamos incluyendo costes históricos que deberían haberse soportado en otros momentos. Como es conocido, en nuestros costes de hoy estamos incluyendo saneamientos que probablemente debieron hacerse en periodos anteriores, y estamos incluyendo también provisiones a fondos de pensiones por compromisos adquiridos en el pasado que no se provisionaron entonces».

Claudio Boada, desde la perspectiva del banco que dirige, el Hispano Americano, hace dos precisiones. Reconoce que los costes de intermediación de la banca española son más altos en términos de cooperación internacional, pero advierte que desde principios de los años ochenta se han reducido estas diferencias «además, los costes de transformación hay que considerarlos en función del tipo de negocio, la estrategia comercial y la calidad de servicio. Y en este aspecto quizá estos costes ya no sean tan elevados en la banca española, en general». Pero, en cualquier caso, piensa que es muy necesario reducirlos a través de tres caminos: racionalización de plantillas, intensificación de la eficacia organizativa e informática, transformación de la concepción de la banca hacia criterios estrictamente empresariales.

De manera muy similar opina el presidente del Central, Alfonso Escámez, quien asegura que la banca española «administra bien y con bastante austeridad. Pero esto no es suficiente. Una mayor racionalización de nuestros costos pasa por ajustes de plantillas, de oficinas y cobro de servicios». Escámez insiste en la «necesidad de avanzar aún más en el camino de la desregulación y seguir acercándonos al modelo europeo».

Mario Conde, presidente del Banesto, es más rotundo en sus apreciaciones: «es cierto que nuestros costes de intermediación son más altos, y comparto la idea de que es básico reducirlos. El sistema crediticio español está, a mi juicio, muy probablemente sobredimensionado, y parece inevitable la profundización en el ajuste de personal que se está realizando. También lo será, casi con seguridad, la

reducción del número de oficinas». Como el resto de sus colegas, afirma que lo importante es hacer esta especie de reconversión sin traumas.

Esa concepción de que nos encontramos ante un doble proceso de adaptación «legal y financiero» lo encuadra con claridad el presidente del Vizcaya, Pedro Toledo, cuando habla de las exigencias de las entidades de depósito de cara a afrontar una competencia que cada vez será mayor y que desbordará los mercados nacionales: «algunas de estas exigencias son comunes a todas ellas, como por ejemplo la de aumentar la productividad y la eficiencia; otras, relativas a las instituciones con vocación universal: estas últimas deberán alcanzar una talla que les permita realizar todo tipo de operaciones y deberán concebir sus estrategias en función del mercado europeo y no sólo del mercado nacional en que se encuentre su sede social».

José Angel Sánchez Asiain también distingue con claridad los bancos medianos, que cada vez tendrán que irse especializando más, y los de mayor dimensión, con vocación universal. Es rotundo: «las instituciones financieras españolas necesitan racionalizar al máximo su asignación de recursos materiales y humanos... resulta totalmente indispensable proceder a una adecuación de los costes de intermediación de nuestras entidades bancarias a los existentes en la Comunidad». No rehuye las palabras realistas cuando habla de la necesidad de reestructuración de la red actual de oficinas operativas, de una política de plantillas que ajuste los recursos humanos existentes y de una política austera y realista en cuanto a gastos generales.

Ante las tan traídas y llevadas fusiones bancarias, Sánchez Asiain, fiel al pensamiento que le ha llevado a propiciar la unión entre el Bilbao y el Vizcaya, afirma que los procesos de racionalización interna y adaptación normativa a la Comunidad son insuficientes para los grandes bancos con vocación universal si pretenden ser competitivos en un marco internacional: «en esa situación, se presentan dos opciones. En primer lugar, la bús-

queda de una mayor dimensión que facilite una diversificación más amplia de actividades sobre las que repartir los costos. En segundo lugar, una especialización que permita encontrar un espacio en el mercado». Advierte que ambas opciones «exigen, por supuesto, difíciles operaciones de reestructuración que, a pesar de su dificultad, se están mostrando ya necesarias». Su opción evidentemente es clara: «el logro de una mayor dimensión es el único camino que permite dotar a las entidades bancarias españolas de un mayor grado de competitividad en el negocio internacional».

Pedro Toledo, como no podía ser menos, coincide plenamente con esta concepción: «la dimensión no tiene una importancia igual para todas las entidades. El factor decisivo es la estrategia con vocación de banca universal y presencia sustantiva a nivel internacional, la dimensión es una variable estratégica clave. Para otra que se oriente con preferencia hacia la banca comercial y el mercado interior, la dimensión puede bien ser una variable secundaria».

Alvaro Villagrán, a la sazón presidente de la CECA, señalaba que en «el ámbito concreto de la participación en los mercados internacionales de capital, es evidente que actualmente ya —y aún más en el futuro— se necesitarán dimensiones superiores a las habituales hoy en España. Pero incluso en ese ámbito limitado tampoco puede excluirse la fórmula de la cooperación entre entidades en un plano nacional o a nivel internacional como medio de resolver los problemas de la dimensión sin tener que recurrir forzosamente a las fusiones. En este sentido, creo que a las cajas de ahorros españolas se nos están abriendo grandes posibilidades de cooperación en el plano internacional a través de nuestras propias organizaciones asociativas nacionales (federaciones y Confederación)».

El resto de los siete presidentes matizan más sus respuestas. Así, Alfonso Escámez afirma que esta salida a los mercados internacionales «abre un camino de negociaciones y de conciertos, con posibi-

lidades de llegar hasta fusiones de carácter supranacional». Pero, a la hora de referirse a las fusiones de las entidades españolas, afirma que esta cuestión «está más intuitiva que debatida».

La opinión de Claudio Boada, en este punto, también es muy coincidente con la de Escámez; se basa en distinguir entre las «concertaciones» para actuar en el mercado internacional y las fusiones para ser competitivos en el nacional: «creo que la dimensión actual de la banca española, no es ningún obstáculo para competir nacionalmente, y pienso que en banca comercial tampoco lo será en el futuro», e insiste en que «en el ámbito nacional y aún después de 1992, los grandes bancos españoles tienen tamaño adecuado». El problema, por tanto, lo enmarca en el terreno internacional.

Mario Conde piensa que la «conveniencia de las fusiones no se puede plantear en abstracto, sino analizando cuidadosamente los costes y beneficios de cada opción concreta». De sus palabras se desprende que es favorable a una mayor concentración bancaria: «sería deseable —dice— una mayor dimensión, pero sin mitificar la cuestión y teniendo en cuenta que, en todos los sistemas bancarios, existen entidades de dimensión distinta, que no siempre la mejor gestión se identifica con la dimensión, y que la cuestión clave reside en la eficacia».

La opinión del presidente del Banco de Santander, Emilio Botín, difiere sustancialmente de la de sus colegas: «no me parece que la dimensión de la banca condicione decisivamente su actividad internacional». Piensa que las economías de escala funcionan casi exclusivamente en los mercados de capitales, si se quiere actuar de forma global, y que sólo los diez grandes bancos del mundo pueden jugar un papel estable en estos mercados: «el resto de la actividad internacional es perfectamente asequible para entidades de las características de los grandes bancos españoles».

Luis Valls también se decanta por esta línea de pensamiento: «albergo serias du-

das —dice el presidente del Popular— sobre lo que cabría entender por presencia mínima, por participación suficiente en los mercados financieros mundiales, o, incluso, por grado de deseabilidad de tal participación, en función del binomio rentabilidad-riesgo asociado a esos mercados, habida cuenta de la dimensión "realista" alcanzable por los bancos españoles, por sí solos o mediante los oportunos procesos de concentración». Por tanto, el tamaño óptimo de las instituciones financieras «es básicamente en función de su mercado natural interior». El problema, desde su punto de vista, es otro si se plantea la cuestión desde perspectivas políticas, asociadas al carácter estratégico que pueda tener un sistema financiero como mecanismo de defensa de la soberanía nacional frente a posibles peligros de colonización: «pero eso no tiene nada que ver con la presencia operativa en los mercados ni con la competencia».

En lo que están de acuerdo todos es en la necesidad de ir más deprisa en el proceso de «desregulación». Se coincide en que, en los últimos años, se ha hecho mucho —aunque a veces han sido medidas contradictorias—, pero es necesario hacer más. Para ello es fundamental reducir el déficit público. Valls es tajante: «es necesario la erradicación, no simplemente supresión o reducción, porque sería necesaria una normativa de rango suficiente que hiciera imposible el uso de mecanismos de estas características, con todo lo que ello implica de autodisciplina de los sistemas de financiación pública».

Alvaro Villagrán dice que «finalizar el proceso de liberalización debería, en consecuencia, constituir un objetivo de la máxima prioridad en la reforma de nuestro sistema financiero, aunque seguramente ese proceso no pueda ser finalizado si el déficit público no se reduce hasta niveles puramente coyunturales. Mientras tengamos déficit que sobrepasen el límite de lo prudente, coyunturalmente hablando, es posible que se consideren necesarios los coeficientes de inversión obligatoria y otras regulaciones similares, regulaciones que impiden una completa liberalización del sistema financiero en línea con

los criterios que ya se aplican en otros países de Europa».

José Angel Sánchez Asiaín argumenta que el proceso de liberalización, que se inició bien entrados los años setenta, debería ser complementado «con una más seria reducción de los coeficientes obligatorios sobre los pasivos computables de las entidades crediticias, dejándolos, consecuentemente, en el mínimo técnico estrictamente indispensable».

Como dice Claudio Boada, todavía el sistema financiero español está lejos de alcanzar el grado de liberalización que existe en Europa. Si los coeficientes de la banca —11 por 100 de inversión y 18,5 por 100 en coeficiente de caja— no se reducen, en línea con los que existen en la CEE, «impedirían la competencia leal». Como es sabido, la remuneración de estos depósitos es inferior a la que rige en el mercado y, a partir de la constitución del mercado único europeo, cada entidad que se instale en nuestro país se regirá por la normativa que tenga en su país de origen: «y no sólo por el aspecto de su rentabilidad —matiza Boada—, que es importante, sino por la inflexibilidad con que el importante volumen de fondos cautivos encorseta a la banca a la hora de captar clientela». Además, hay que considerar la competencia del Estado en la captación de recursos, lo que, al encarecer el costo de los depósitos, presiona al alza las operaciones de inversión.

Por esta razón, la conclusión no puede ser otra que la que apunta Alfonso Escámez: «avanzar aún más en el camino de la desregulación y seguir acercándonos al modelo europeo». En este sentido, Pedro Toledo recuerda que «la liberalización futura del marco regulador va a depender mucho más de las decisiones comunitarias que de las autoridades nacionales».

También hay coincidencia entre todos ellos en que las diferentes instituciones, bancarias o no, que operen en los mercados financieros estén sometidas a las mismas normas si realizan idénticas funciones. De este modo —argumenta Sánchez Asiaín— se estarán creando unas condiciones más igualitarias en la com-

petencia internacional en la provisión de servicios financieros, a la vez que se disminuye la posibilidad de que la quiebra de una de esas instituciones no bancarias insuficientemente reguladas perjudique al sistema financiero en su conjunto.

El, hasta fechas recientes, presidente de la Confederación Española de Cajas de Ahorros, Sr. Villagrán, afirma que «con vistas al futuro, los criterios básicos de supervisión tienen que apoyarse cada día más en una normalización creciente de los procedimientos de contabilización, en la aplicación cada vez más intensa de sistemas internos de control de las propias entidades junto con auditorías externas cada vez más profesionalizadas e independientes y, finalmente, por la instrumentación de sistemas flexibles y automáticos de supervisión tales como las normas ya vigentes sobre recursos propios mínimos».

“Hay que transformar a la banca desde cierta concepción burocrática actual a la estrictamente empresarial”



Claudio Boada Vilallonga
Presidente del
Banco Hispano Americano

Claudio Boada es, ante todo, un empresario. Como él mismo asegura, dirige el Banco Hispano Americano con criterios estrictamente empresariales. Por los resultados obtenidos, el método parece eficaz, ya que en sólo dos años ha conseguido su saneamiento.

Este mismo pragmatismo es el que aplica a la hora de afrontar el reto europeo. Su palabra favorita es «eficacia». Como medio para alcanzarla, solicita de la Administración austeridad en el gasto público y liberalización del sistema financiero.

Escéptico ante las grandes operaciones, prefiere ir a lo concreto: «acelerar la reducción de los costes de transformación y mejorar significativamente los ingresos por servicios».

La actual dimensión de las entidades financieras, en su opinión, no es un obstáculo para competir en el mercado nacional, aunque considera que sí lo puede ser en el internacional. Preocupado por la competencia desleal que puede suponer una banca extranjera sin coeficientes, Claudio Boada insiste en la necesidad de reducir el déficit, lo que permitiría además bajar el precio de los préstamos a las empresas.

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—La meta del mercado único es un objetivo complejo y no fácil de alcanzar. Sobre todo en el sistema financiero donde la heterogeneidad es mayor y ahora se están empezando a dar los primeros pasos de armonización. Pero, indudablemente, el sistema financiero español debe continuar preparándose para este reto.

Los cambios necesarios han de llevarlos a cabo tanto las propias instituciones financieras como las autoridades competentes sobre el sistema. En el primer caso, la palabra clave es eficacia; en el segundo, austeridad y liberalización.

Las instituciones financieras y, más en concreto, la banca española, tienen una estructura de rentabilidad distinta que la comunitaria, lo que no necesariamente quiere decir menor eficiencia, como se dice a veces de un modo mecánico. No obstante, la competencia con la banca de la CEE exige, a mi juicio, avanzar en dos aspectos: reducir a mayor ritmo los costes de transformación y mejorar significativamente los ingresos por servicios. Estos puntos son los que más diferencian nuestra estructura de rentabilidad de la comunitaria y sobre ellos hemos de volcar nuestros esfuerzos.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables?

—Desde luego que no tiene nada que ver el grado de liberalización de nuestro sistema financiero de hoy con el de hace una década. Hoy felizmente es muchísimo mayor. Pero también es cierto que está

“Las palabras claves son eficacia, austeridad y liberalización”

“La dimensión actual de la banca española no es ningún obstáculo para competir nacionalmente... mayor problema, aunque no absoluto, se presenta cuando hay que competir internacionalmente”

todavía lejos del existente en la Comunidad. Y en este aspecto, señalo algunos puntos por los que parecen discurrir las directrices comunitarias.

—¿Qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

—Quizá el más importante sea la total equiparación de los distintos tipos de instituciones financieras, tanto en su regulación como en su actuación en los mercados. La banca debe tener acceso a todo tipo de productos y servicios en igualdad de condiciones con otros intermediarios. Todas las instituciones financieras deben sujetarse a similares exigencias de recursos propios. La banca ha de poder participar directamente, como intermediario, en los mercados de capitales con el peso específico que le da su volumen de clientes. La reforma de las bolsas de valores, que está en proyecto, debe concretarse cuanto antes. Las fronteras han de diluirse y la competencia debe ser abierta. Por esta vía, creo, caminan las tendencias de la CEE.

Y, por supuesto, es necesario resolver el eterno problema de los coeficientes de la banca, donde las diferencias con la Comunidad — pese a las positivas modificaciones recientes en España— impedirían la competencia leal. Y no sólo por el aspecto de su rentabilidad — que es importante—, sino por la inflexibilidad con que el importante volumen de fondos cautivos encorseta a la banca a la hora de captar clientela. También hay que considerar la competencia del Estado en la captación de recursos, lo que al encarecer el coste de los depósitos, presiona al alza las operaciones de inversión.

Es preciso añadir, además, otra condición que, aunque no está relacionada con la desregulación, sí lo está con el sector público. Se trata de la necesidad de reducir el déficit público a fin de que las entidades de crédito puedan reducir el precio de sus créditos a empresas y familias a niveles más acordes con los vigentes en la Comunidad.

—En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sis-

tema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?

—Primero, algunas precisiones. Es cierto que los costes de intermediación de la banca española son más altos en términos de cooperación internacional. Pero desde principios de los años ochenta, el esfuerzo de los bancos ha reducido estas diferencias, especialmente con algunos países comunitarios.

Además, los costes de transformación hay que considerarlos en función del tipo de negocio, la estrategia comercial y la calidad de servicio. Y en este aspecto — es decir, en función del margen financiero— quizá estos costes ya no sean tan elevados en la banca española, en general.

Con todo, creo que es muy necesario proceder a su reducción. Tres caminos me parecen importantes. Primero, la racionalización de las plantillas. Y conste que no hablo fundamentalmente de reconversión, sino de racionalización, que significa expresarlo en clave de productividad. Segundo, intensificar la eficacia organizativa e informática. Hay que transformar a la banca desde cierta concepción burocrático-actual, a la estrictamente empresarial. Y tercero, rediseñar — que en buena medida significa reducir— la red de oficinas.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—Creo que la dimensión actual de la banca española no es ningún obstáculo para competir nacionalmente y pienso que en banca comercial (*retail*) tampoco lo será en el futuro. En el ámbito nacional y aun después de 1992, los grandes bancos españoles tienen tamaño adecuado.

“Es necesario reducir el déficit público para poder bajar el precio de los créditos”

Mayor problema, aunque no absoluto, se presenta cuando hay que competir internacionalmente. En el campo internacional, el tema es más difícil y la dificultad aumentará a partir de 1992. En este momento, la banca española está en condiciones para atender las necesidades de sus clientes en el exterior. Pero al tener redes en otros países de la Comunidad realmente pequeñas y siendo muy costosa una importante ampliación, que sólo dará frutos a largo plazo, parece claro que una mayor dimensión nacional, soportaría mejor el gran aumento de costos que comporta una importante presencia activa en otros países. Lo mismo puede decirse respecto al volumen de recursos necesario para atender masivamente demandas internacionales.

En todo caso la dimensión cae dentro de la deficiencia estratégica de cada banco y no debe generalizarse.

En primer lugar, hay que definir si un banco quiere aumentar masivamente su presencia exterior. Si la contestación fuera positiva, tiene varios caminos.

Uno de ellos puede ser el de las fusiones bancarias, hoy en el candelerero, con sus ventajas y sus problemas. Otro, el de las «concertaciones», entre bancos para actuar en el mercado internacional, llegando incluso a constituir una sociedad entre varios para este tipo de actuaciones. Un ejemplo puede ser la potenciación, a estos efectos, de Europartners. Otro, el Banco de Escandinavia —«concertación» de los bancos de aquel país— que ocupa un lugar importante en el mercado de Londres. Un tercero, el de establecer una red bancaria exterior más amplia por su cuenta y riesgo, lo que comporta costos realmente altos. Por último, cabrían también las participaciones cruzadas entre bancos españoles y de varios países europeos.

No quiero pronunciarme, en general, porque en lo humano no existen verdades absolutas, pero sí reconozco que el tema es relevante y las fórmulas pueden ser múltiples, dependiendo del planteamiento.

—*La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?*

—En primer lugar, las que afectan a los mercados de capitales en diversos aspectos: las distintas fórmulas surgidas en la renta fija, la interconexión entre los créditos y el capital riesgo, y la interrelación entre las bolsas económicas, nacionales y mundiales. En segundo término, la progresiva flexibilización en el intercambio de los plazos, que permite conectar cada vez en mayor medida la financiación a corto y largo plazo. Por último, la posible aparición de instrumentos homogéneos de financiación a nivel internacional que globalizarían determinados mercados, como el caso, todavía en proceso de maduración, de la financiación hipotecaria.

Además de éstos y otros temas concretos que podrían citarse, creo importante insistir en que el ritmo de innovación financiera es vertiginoso y es necesario subirse en marcha, sin pérdida de tiempo.

—*La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?*

—Hay que tener en cuenta que en un contexto de integración la supervisión se llevará cada vez más a diversos niveles: autoridades comunitarias, autoridades de otros países, autoridades nacionales. Todo ello irá exigiendo armonización pro-

“El ritmo de innovación financiera es vertiginoso y es necesario subirse en marcha, sin pérdida de tiempo”

***“La supervisión
ejercida por la
autoridad
financiera irá
exigiendo
armonización
progresiva de
criterios y
flexibilización
creciente”***

gresiva de criterios y flexibilización creciente de la supervisión.

Creo que los criterios han de ser: pocos, claros, lo más sencillos posible y objetivos. Es necesario dejar actuar al mercado con la máxima libertad. Pienso que la autoridad financiera debería, tan pronto sea posible, limitarse a vigilar el cumplimiento de las reglas del juego y a defender la confianza en el sistema y los derechos de los usuarios, pero sin dictar excesivas normas de procedimiento. La obligación de auditorías externas solventes para las instituciones financieras puede ser una buena fórmula complementaria.

La desigualdad entre las instituciones financieras «tradicionales» y los «nuevos intermediarios financieros» existe todavía, aunque se ha ido reduciendo. Es cuestión de tiempo, pues la actividad reguladora nunca es tan fluida como la espontaneidad del mercado. En todo caso, es preciso que las exigencias de supervisión para las distintas entidades no impidan nunca la plena competencia entre ellas en los diversos productos y mercados.

“La dimensión de la banca no condiciona su actividad internacional”



Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos
Presidente y
Consejero Delegado
del Banco de Santander

Conoce su banco como un tendero de pueblo conoce su almacén. Emilio Botín nació para ser banquero. Heredó la vocación de su padre. Treinta de sus 54 años los ha dedicado al Banco de Santander, en el que ha recorrido diferentes niveles de su estructura.

Ha defendido con ardor la teoría de que un banco no es más competitivo por ser más grande, sino que la competitividad depende de la gestión y de la capacidad de adaptarse a las nuevas situaciones. Está obsesionado por el saneamiento, lo que le lleva a considerar imprescindible reducir los costes de transformación. Su visión de futuro es clara. Quiere un banco mediano, rentable y con fuerte presencia en los mercados internacionales a través de acuerdos con entidades extranjeras, preferentemente europeas. Ha optado por una banca especializada, capaz de dar buenos servicios a sus clientes, mostrando una atención preferente hacia la pequeña y mediana empresa. Siempre se ha mostrado contrario a las fusiones.

“Es indispensable que se prosiga en la reducción de los coeficientes de inversión y se considere el de la deuda del Tesoro”

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera usted que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Hay que hablar de dos procesos diferentes de cambio. En primer lugar el que, de orden normativo, compete a las autoridades monetarias y, en segundo término, el que corresponde a las distintas entidades financieras en su campo concreto de actuación.

Me parece indispensable que se prosiga en la reducción de los coeficientes de inversión y que muy especialmente se reconsidere el coeficiente de deuda del Tesoro. Ello parece obligado para equiparar las condiciones funcionales en la banca en España a la de nuestros competidores europeos.

En cuanto a la labor de las entidades bancarias, creo que hemos recorrido ya un gran trecho para hacer a la banca más competitiva. Es imprescindible proseguir en la tarea de reducción en los costes de transformación y especializar gradualmente la actividad dirigiéndola hacia los segmentos de mercado donde las ventajas competitivas de los bancos españoles sean más claras.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría usted que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

—En los últimos años, se ha avanzado mucho y rápidamente para hacer el sistema financiero más libre y competitivo. En general considero estos pasos muy positivos. Estoy convencido de que es preciso ir más deprisa, como decía al contestar la pregunta anterior, en la reducción

“La reducción de los márgenes de intermediación de las operaciones tradicionales es algo irreversible y se hace necesario compensarla con la reducción de los costes”

de los coeficientes obligatorios, así como en la liberalización de los movimientos de capital. Lo segundo parece hoy más sencillo, habida cuenta de la situación del sector exterior y el elevado nivel de reservas; en cuanto a lo primero está muy ligado a la reducción del déficit público.

—*En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera usted básico reducir estos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?*

—Me parece muy importante la reducción de los costes de transformación de la banca española ya que, en algunos casos, son más altos que los de la banca internacional. La reducción en los márgenes de intermediación de las operaciones tradicionales es algo irreversible y se hace necesario compensar estos efectos con la paralela reducción de los costes.

Para reducir dichos costes es preciso una mayor tecnificación de la actividad fundamentalmente a través de medios informáticos y una expansión ordenada de la actividad que permita ampliar la base de clientela y los activos gestionados a partir de la estructura existente de costes fijos.

El Santander ha conseguido, a través de estos procedimientos, reducir sus costes de transformación sobre los activos totales medios manejados que han pasado en cuatro años del 3,11 en que se situaban en 1983 al 2,29 alcanzado en 1987. Esta última cifra está prácticamente en línea con la de los principales bancos europeos, aunque pensamos que conviene proseguir decididamente en esta tarea.

—*Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras*

españolas para ser competitivas internacionalmente?

—No me parece que la dimensión de la banca condicione decisivamente su actividad internacional. Las economías de escala funcionan casi exclusivamente en los mercados de capitales si se quiere actuar de forma global. Desde esa perspectiva la dimensión es algo importante, pero solamente para las no más de diez entidades que en el mundo pueden jugar un papel estable en esos mercados. El resto de la actividad internacional es perfectamente asequible para entidades de las características de los grandes bancos españoles. No quiero insistir de nuevo con ejemplos como el del Santander pero, en nuestro caso, no nos hemos encontrado nunca con límites a nuestra extensa actividad internacional derivados de la dimensión del Banco.

Tengo que decir que la banca española compite ya con un número superior a cuarenta entidades internacionales en el mercado español y que la presencia en otros mercados demuestra cómo filiales de bancos españoles actúan también allí rentable y eficazmente.

—*La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?*

—La mayor innovación se ha producido, a mi juicio, en los mercados de capitales y en el conjunto de servicios especializados a la gran empresa. Los procesos de desintermediación y la demanda, inicialmente por parte de las grandes empresas multinacionales pero después generalizada en el mercado, de nuevos servicios son los aspectos más destacables y donde, probablemente, continuará más intensamente la innovación.

—*La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está*

“La mayor innovación se ha producido en los mercados de capitales y en los servicios especializados a la gran empresa”

“El Banco de España ha seguido atentamente y ha actuado con acierto en el proceso de cambio en la actividad de las instituciones financieras”

sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—El Banco de España ha seguido atentamente y ha actuado, a mi juicio con acierto, dentro del intenso proceso de cambio en la actividad de las instituciones financieras. La supervisión y control se ha ido extendiendo, lo que me parece bien. Se puede decir que hoy la banca española está sometida a sistemas de supervisión equivalentes a los que existen en los principales países occidentales. Las disposiciones en cuanto al riesgo-país o a los recursos propios me parecen particularmente convenientes y acertadas.

Considero, por otra parte, que no hay un estricto paralelismo entre el alcance de la supervisión de bancos, cajas de ahorros y cooperativas en relación con los nuevos intermediarios financieros que han aumentado mucho, en los últimos tiempos, la importancia de su actividad. Estoy seguro de que, en el futuro, esta supervisión será acorde con los crecientes riesgos asumidos por estas entidades.

**“La
conveniencia
de las fusiones
no se puede
plantear en
abstracto”**



Mario Conde Conde
Presidente y Consejero Delegado
del Banco Español de Crédito

Mario Conde es el alevín de los banqueros españoles. Su entrada en el sistema financiero, hace tan sólo unos meses, supuso un auténtico terremoto. En octubre del pasado año realizó una fuerte inversión en el Banco Español de Crédito, pasando a ser uno de los dos mayores accionistas, circunstancia que le lleva al Consejo de Administración y, pocas semanas después, a la Presidencia con plenos poderes. Junto a su socio, Juan Abelló, ha realizado la mayor inversión exterior de capital privado en la historia de la economía española en la multinacional italiana Montedison.

Sus ideas han supuesto un soplo de aire fresco en una banca excesivamente encerrada en sí misma. Lo esencial para él es la eficacia y la profesionalidad a la hora de prestar servicios. No tiene complejo en reconocer el sobredimensionamiento del sistema crediticio español y la necesidad de profundizar en el ajuste de personal y la reducción de oficinas. No obstante, alude a la prudencia a la hora de iniciar tal proceso.

Cree en la internacionalización, aunque considera que no todos los efectos derivados de la misma van a ser positivos. Comparte, en términos generales, los planteamientos del informe Revell y cree que las fusiones no se pueden plantear en abstracto.

**“Es básico que
se incremente
la
profesionalidad
en la
prestación de
servicios
bancarios”**

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Lo esencial es la mejora de la eficacia. Más adelante, si Vd. quiere, hablaremos de la dimensión; pero lo que parece básico es que se incremente la profesionalidad en la prestación de servicios bancarios, y esto lleva a una consideración a fondo de los sistemas organizativos y a la mejora de la formación del personal. Es un trabajo silencioso y duro, que las instituciones financieras iniciaron hace tiempo, pero en el que deben redoblar los esfuerzos.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

—La desregulación ha permitido operar en un marco más competitivo, y eso es bueno. Como es obvio, debería progresarse en la dirección de reducir los recursos cautivos, aunque somos conscientes de su relación con la financiación del déficit del sector público.

—En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?

—Es cierto que nuestros costes de intermediación son más altos, y comparto la idea de que es básico reducirlos. El

“Debería progresarse en la reducción de los recursos cautivos”

sistema crediticio español está, a mi juicio, muy probablemente sobredimensionado, y parece inevitable la profundización en el ajuste de personal que se está realizando. También lo será, casi con seguridad, la reducción del número de oficinas; pero lo más importante es hacer todo esto con prudencia y sin traumas, a la vez que se tecnifica la gestión bancaria y se amplía la prestación de los servicios. En la consideración del tema incide, asimismo, la cuantía de los recursos cautivos.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—He manifestado mi punto de vista en la Junta General de Accionistas. La mayor dimensión es un factor positivo con un nivel de eficacia dado. Ahora bien, la cuestión es si debe alcanzarse una mayor dimensión a toda costa, porque se piense que está ahí el problema principal. Yo comparto, en términos generales, el planteamiento del Informe Revel, y creo que la conveniencia de las fusiones no se puede plantear en abstracto, sino analizando cuidadosamente los costes y beneficios de cada opción concreta. El resultado final de una operación de este tipo depende de la complementariedad de las entidades implicadas y, sobre todo, de la capacidad gerencial para sortear, con el menor coste posible, los ineludibles y complejos problemas que plantea. Desde mi punto de vista, sería deseable una mayor dimensión, pero sin mitificar la cuestión y teniendo en cuenta, en cualquier caso, que en todos los sistemas bancarios existen entidades de dimensión distinta, que no siempre la mejor gestión se identifica con la dimensión, y que la cuestión clave reside en la eficacia.

—La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera in-

ternacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?

—Creo que, a efectos de análisis, hay que separar internacionalización e innovación. Es cierta la tendencia a la internacionalización, aunque no debe pensarse que todos los efectos que se derivan del proceso son positivos; porque, si bien se ha incrementado la posibilidad de asignación de recursos a nivel global, no debe ignorarse que también ha aumentado la volatilidad en las paridades de las monedas y en los mercados financieros.

Naturalmente, estos fenómenos están incentivando la aparición de innovaciones; muchas de las cuales pretenden reducir los riesgos derivados de la volatilidad. Las operaciones *swaps* responden a esta idea, y comienzan a generalizarse entre los grandes prestatarios españoles.

—La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser, en su opinión, los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—La autoridad monetaria y financiera, afortunadamente, ha ido intensificando su labor inspectora y de control, lo cual es importante para la comunidad bancaria porque, efectivamente, se han incrementado los riesgos e incertidumbres. Creo también que es cierto que el control y la supervisión de las entidades del sistema bancario son más estrictos; pero es lógico, porque son actividades más consolidadas. Sobre los nuevos intermediarios financieros, sin duda se intensificará la función de prevención y control con el desarrollo y tipificación de sus operaciones.

“Parece inevitable profundizar en el ajuste de personal y en la reducción del número de oficinas; pero los más importante es hacerlo con prudencia y sin traumas”

“España tiene que situar a uno o dos de sus grandes bancos entre los veinticinco primeros del mundo”



Alfonso Escámez López
Presidente y Consejero Delegado del Banco Central

Especializado por vocación profesional y formación bancaria en el sector exterior, Alfonso Escámez tal vez sea el banquero español que muestra una mayor preocupación porque nuestras instituciones financieras alcancen una dimensión internacional. Es contundente al afirmar que un «objetivo indeclinable es que España sitúe una o dos de sus grandes entidades bancarias entre las veinticinco primeras del mundo». Esta obsesión le ha llevado a que el Central cotice en la Bolsa de Nueva York y haya intentado desarrollar redes propias de sucursales en los países de la Comunidad Económica Europea y en los países del área del dólar.

Hombre pragmático y riguroso, piensa que el debate sobre la modernización y el reto de la europeización hay que plantearlo desde una perspectiva más amplia —«resulta imprescindible saltar fronteras»— y asegura que la banca española tiene que concentrarse, «pero no haríamos nada si sólo se concentra en el espacio del mercado interior». Por tanto, la tan traída y llevada cuestión de las fusiones bancarias, en su opinión personal, «está más intuida que debatida». Y hay otra obsesión que aparece en toda la entrevista con él: «el cobro de los servicios», sólo así se podrá avanzar en la reducción de los costes de intermediación. Es la opinión de un banquero que cogió al Central pugnando en la quinta posición del ranking bancario y que consiguió ponerle en primer lugar.

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Recientemente, en la conferencia que dicté en Barcelona en el mes de diciembre, he definido mi posición personal con mucha amplitud. Creo que en el espacio español las instituciones financieras tienen un nivel de competencia que difícilmente podrá encontrar dificultades en una mayor penetración de la banca extranjera. Realmente, todos los bancos extranjeros importantes están trabajando en nuestro país desde hace varios años y hay experiencia sobre ello. Otra cosa es prepararse para el espacio europeo. Creo que somos muy pocas las entidades que tuvimos un objetivo claro al respecto y contamos con redes propias de sucursales en los países de la Comunidad, y lo que considero muy importante también en Estados Unidos y el área del dólar, Canadá, Puerto Rico, etcétera.

Considero también, y esto es muy importante, que en esa salida del espacio propio hacia el espacio europeo hay una cierta reconversión, que no sólo se va a producir en la banca española, sino en todos los bancos de los distintos países, porque un estudio somero permite apreciar que realmente el nivel de penetración de cada uno de los grandes bancos en el ámbito externo a su propio país, con la excepción de la plaza de Londres, donde estamos todos, no es demasiado importante. Creo que por ello se abre un camino de negociaciones y de conciertos, con posibilidades de llegar hasta fusiones, de carácter supranacional, aunque sí intereuropeo. Hay, actualmente, algún indicio de la corriente que le indico, y normalmente se debe acelerar tan pronto sea definitiva la segunda directriz bancaria y un conjunto de directrices complementarias relativas a la libertad de movimientos de capitales y a los mercados financieros, cuyos proyectos ya están en circulación.

“Hay una cierta reconversión que no sólo se va a producir en la banca española, sino en todos los bancos de los distintos países”

Otros problemas propios del sistema financiero español, para una mayor racionalización de nuestros costes, pasan por ajustes de plantillas, de oficinas y cobro de servicios. Creo que se le está prestando una gran atención, que ha habido grandes avances dentro de las cortas posibilidades de un mercado muy rígido en las cuestiones de empleo, y que se viene actuando con una conciencia de solidaridad con el entorno económico, que es muy importante de mantener, aun cuando suponga ciertos sacrificios a corto plazo, y no avanzar con la velocidad deseable. Un ajuste de los coeficientes de inversión obligatoria que soporta la banca española será también necesario antes de 1992, para adecuarnos a los *standards* europeos.

—*En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?*

—He reconocido en distintas ocasiones que ha habido un avance liberalizador desde 1977, con saltos hacia atrás muy importantes, como fue el alto nivel alcanzado por los coeficientes, que aunque más reducido, todavía continúa. Creo que hay que avanzar aún más en el camino de la desregulación y seguir acercándonos al modelo europeo. Creo, sin embargo, que no todo es un problema de normas. Hay también hábitos diferenciadores en las actitudes de la clientela y del público que servimos, que sería aconsejable evolucionar hacia el modelo europeo. Me refiero, por ejemplo, al cobro de servicios, a la atención personalizada, y a otros muchos aspectos similares de atención al cliente, que tienen costos significativos no repercutibles, y que en cierto modo pueden ser una ventaja para el coste español, respecto de otros países europeos, respecto a su banca.

—*En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?*

—Hay que relacionar los costes de intermediación con los servicios que cada banco presta y, en este sentido, no son superiores los del sistema bancario español que los de la generalidad de la banca europea. Creo que la banca española administra bien y con bastante austeridad, aunque se ve afectada por cuestiones particulares como la rigidez de empleo o la no movilidad geográfica que hace diferente nuestro sistema del de otros países. Creo que será justo reconocer que la banca viene haciendo un gran esfuerzo para reducir costes de intermediación, sin crear problemas de empleo adicionales a los que ya tiene el país. Es seguro que el ajuste va a continuar en un equilibrio entre mantenimiento del empleo e incorporación de nuevas tecnologías, y habrá que recorrer un trecho amplio en el cobro de servicios que también tendrá incidencia en los sectores de intermediación.

—*Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?*

—La dimensión es importante siempre que no merme la fortaleza y la rentabilidad de la institución. Coinciden todos los tratadistas nacionales e internacionales, en una línea de integración para redimensionar las organizaciones bancarias, pero advierten al mismo tiempo los serios peligros que de este proceso se derivan. Personalmente creo que la cuestión está más intuita que debatida. Hay incógnitas muy importantes como la aplicación del Acta Unica Europea y del Libro Blanco del Mercado Interior, en principio

“Hay que avanzar aún más en el camino de la desregulación y seguir acercándose al modelo europeo”

“La banca española tiene que concentrarse, pero no haríamos nada si sólo se concentra en el espacio del mercado interior”

prevista para el año 1992, aun cuando ya empiezan a aparecer tendencias que provocarían una mayor transitoriedad hasta el año 1995.

En Estados Unidos, la aplicación de la Ley de Banca Interestatal va a suponer también una profunda transformación hacia la concentración de grandes bancos. Observe, sin embargo, que estas medidas tienen un carácter supraestatal. No se trata tanto de concentrar bancos de los mismos estados o naciones como de hacer posible que los bancos actúen en un espacio mayor y para conseguir la dimensión necesaria se concentran saltando las fronteras. Estoy convencido que para ser competitiva internacionalmente, es decir, fuera de las fronteras españolas, la banca española tiene que concentrarse, pero no haríamos nada si sólo se concentran en el espacio del mercado interior. A mi juicio lo que resulta imprescindible es saltar las fronteras de una u otra manera, adquiriendo bancos, implantando red, o asociándose con otras entidades, y tener presencia en el espacio europeo. Con fidelidad para esta política, la empresa que presido lleva muchos años trabajando para establecer una red europea y americana que ya es importante a nivel de banco español. Un objetivo indeclinable es que España sitúe una o dos de sus grandes entidades bancarias entre las veinticinco primeras del mundo. Pero se necesita algún tiempo para lograrlo con serenidad y controlando los costes económicos y sociales que puede tener.

“El crack bursátil ha puesto de manifiesto caminos equivocados que, sin embargo, estaban recibiendo una gran aceptación”

—*La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?*

—Es absolutamente cierta la internacionalización de la vida financiera y la integración de los sistemas financieros de los distintos países. El pasado crack bursátil del mes de octubre ha sido una lección que todos estamos analizando y

estudiando en profundidad para extrapolar conclusiones de futuro. Precisamente de este crack se derivan conclusiones importantes respecto a las innovaciones financieras internacionales ya que, como se ha puesto de manifiesto, había caminos equivocados que, sin embargo, estaban recibiendo una gran aceptación. En los mercados financieros, como sucede en casi todos los mercados, hay fenómenos de moderación que consolidan unas líneas de trabajo y revisan otras. Repasar la historia reciente a través de la banca extranjera en España, a través de las operaciones que ha venido desarrollando, permite llegar a conclusiones como la que le indico al observar la rapidez con que han ido variando sus modelos de trabajo, superponiendo y eliminando actuaciones en espacios de tiempo relativamente cortos. Creo que el sistema financiero español está asimilando con mucha fluidez los aspectos de la innovación financiera internacional que mejor se adaptan a las posibilidades de nuestro mercado. Volviendo la vista atrás encontramos figuras financieras muy importantes que han tenido su desarrollo en los últimos cinco años y gozan de una presencia efectiva. Creo que si algunas actividades financieras no han entrado aún con fuerza en nuestro país se debe más a trabas legislativas, como por ejemplo el fidecomiso, que a técnicas de gestión. Realmente los equipos profesionales españoles están trayendo todas las innovaciones tan pronto como el mercado internacional los genera, y la presencia de la inversión extranjera en el país ha cogido tal volumen que realmente ofrece oportunidades de innovación similares a las exteriores. Entre las trabas a considerar, quizá una de las más importantes sea la dificultad de contratación de la peseta como moneda internacional, porque dada su propia fortaleza las autoridades no han contribuido, en el pasado reciente, a estimular las operaciones basadas en nuestra moneda.

—*La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidum-*

“La supervisión actual que hay en España me parece realmente positiva”

bres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—Me gustaría puntualizar respecto a su pregunta que los tres fenómenos que cita —desregulación, innovación e internacionalización— tienen un fundamento muy desigual contemplando cada uno de los países.

Espero muy sinceramente que la puesta en práctica de las cuatro libertades que fundamentan el Mercado Común, en el año 1992, o cuando sea posible, traiga para España un marco abierto y estable que permita a las entidades financieras programar su trabajo y la proyección de su futuro, en un esquema con mayor permanencia. En ese nuevo marco de referencia, la supervisión ejercida por la autoridad financiera ha de ser rigurosa y fuerte en todo lo que se refiere a la solvencia y honestidad de las instituciones y las personas que las controlan o dirigen. La banca sirve al público administrando recursos en base a la confianza que inspira, y la autoridad bancaria pública, o con participación privada como sucede en países muy avanzados, debe ser muy rigurosa en el control. Esto me lleva a la supervisión actual que hay en España, cuya intensificación en el plano de la inspección y de seguimiento, me parece realmente positiva. Sólo debe haber un límite claro para no interferir en la gestión. Creo que el trato es bastante igual para todas las instituciones financieras y tiende a homogeneizarse respecto a los nuevos intermediarios financieros. En mi opinión, todos los que trabajamos en los mercados financieros y, en definitiva, estamos contribuyendo a la seguridad en el tráfico de estos recursos, debemos tener un control similar por parte de la autoridad pública. Espero que una vez resuelta la reforma de la bolsa, y según se vayan aplicando las nuevas directrices del Mercado Co-

mún relativas al sector financiero y su entorno, las desigualdades actuales en el control irán perdiendo significación.



José Ángel Sánchez Asiain
Presidente del Banco de Bilbao

“Es indispensable adecuar los costes de intermediación de la banca española a los de la CEE”

«Cada vez resulta más clara la necesidad de que las instituciones bancarias españolas dispongan de un volumen suficiente de activos y de recursos, que les permita alcanzar una dimensión internacional acorde con el tamaño de nuestra economía y con la necesaria defensa de nuestros intereses corporativos en los foros internacionales»; esta frase resume, en buena medida, el pensamiento de José Ángel Sánchez Asiain sobre la política de fusiones y el futuro de la banca española ante el reto del mercado único europeo. Es la opinión del hombre que está considerado como el gran teórico de nuestro sistema financiero y que, además, llevó la teoría a la práctica impulsando la fusión del Banco de Bilbao con el Vizcaya.

Doctor en Ciencias Económicas en la especialidad de dinero y finanzas, ha influido decisivamente en las autoridades monetarias de cara a diseñar la estrategia de futuro del sector bancario, contemplando el Mercado Único Europeo como un escenario nuevo con ventajas e inconvenientes. Su actitud es de optimismo siempre que se sepa reaccionar a tiempo. Cree que las autoridades gubernamentales tienen que ir armonizando no sólo la normativa bancaria con las europeas, sino también las fiscales y las monetarias. Por su parte, las entidades financieras necesitan racionalizar al máximo su asignación de recursos materiales y humanos.

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—El objetivo comunitario de construcción de un mercado común bancario para 1992, junto a la supresión paulatina hasta esa fecha de las limitaciones operativas a la banca extranjera en España, constituyen algunas de las grandes líneas del escenario futuro en que habrá de moverse necesariamente la banca española. Un escenario nuevo que significa un reto importante del que pueden derivarse ventajas e inconvenientes, y en el que habrá que esforzarse por inclinar la balanza hacia las primeras.

Concretando un poco más, hay que destacar que, por un lado, se ofrece a la banca española la posibilidad de una mayor presencia operativa en la Europa comunitaria, hasta ahora relativamente escasa. Al mismo tiempo, la banca española gozará de la oportunidad de canalizar e intermediar el creciente flujo comercial y financiero entre España y el resto de los estados comunitarios.

Sin embargo, los objetivos comunitarios de liberalización bancaria, tanto en cuanto a la instalación de oficinas en otros países de la Comunidad como en lo referente a la oferta de servicios desde cada país de origen, exige que todas las entidades financieras que vayan a operar en ese mismo y único mercado puedan ejercer su actividad en igualdad de condiciones operativas.

De ahí la necesidad imperiosa de que se vayan armonizando, de aquí a 1992, aspectos no sólo referentes a las normativas bancarias nacionales sino, asimismo, de aquellas políticas gubernamentales que —como la fiscal o la monetaria— tienen una incidencia muy importante en la actividad de las entidades bancarias.

Así, por ejemplo, debe avanzarse en la armonización de la regulación bancaria

“Existe la necesidad imperiosa de que se vayan armonizando no sólo las normativas bancarias sino también las políticas gubernamentales, como la fiscal o la monetaria”

comunitaria sobre los llamados «grandes riesgos» y los sistemas de garantía de depósitos; es necesario continuar exigiendo que todas las entidades que presten servicios financieros dentro de cada mercado interior, independientemente de la forma de sociedad que revistan, estén sometidas al mismo grado de control y supervisión; resulta indispensable que la Administración española avance, de la manera más rápida posible, en la reducción del actual coeficiente de caja a unos niveles más acordes con los que la mera exigencia técnica de liquidez aconsejaría realmente, a la vez que desaparece el coeficiente de inversión en deuda del Tesoro, a fin de eliminar la desventaja competitiva que estos coeficientes representarían para los bancos españoles en un mercado financiero unificado.

En cualquier caso, aparte esos importantes aspectos normativos y regulatorios, los bancos españoles deben continuar esforzándose en lograr un mayor fortalecimiento cara a su incorporación a ese nuevo marco comunitario, más competitivo e internacionalizado. En consecuencia: deben continuar realizando progresos en la reducción de los costes operativos y en el logro de una mayor productividad; han de reforzar su dimensión, a fin de poder competir mejor en el ámbito comunitario, sobre todo en la banca al por mayor y en los mercados de capitales.

—*En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?*

—La puesta en cuestión de la filosofía intervencionista que imperó hasta bien entrados los años sesenta, como consecuencia de las transformaciones que tuvieron lugar por esas fechas en el contexto económico, ha conducido a las autoridades españolas a ir depositando,

gradualmente, una mayor confianza en el mercado como instrumento de asignación de recursos y, consecuentemente, a ir revisando o desmantelando buena parte de las antiguas regulaciones que incidían sobre el sistema financiero español. Este proceso desregulador se ha traducido, como se sabe, en una paulatina liberalización de los tipos de interés y en una serie de iniciativas destinadas a despejar las limitaciones que compartimentaban la actividad de las distintas clases de instituciones financieras que conforman el sistema.

Todo ello, que resulta positivo sin duda, debería ser completado con una más seria reducción de los coeficientes obligatorios sobre los pasivos computables de las entidades crediticias, ya iniciada, dejándolos consecuentemente en el mínimo técnico estrictamente indispensable. Proceso reductor que iría relacionado, lógicamente, con una política de firme reducción del déficit de las administraciones públicas y de las causas que lo provocan. En definitiva, con ésta y otras medidas liberalizadoras o desreguladoras similares —sobre todo, en lo que se refiere a la urgente reforma de los mercados de capitales— ha de procurarse que vayan desapareciendo las actuales rigideces de que adolece todavía el sistema financiero español, más aún cuando se considera el ámbito comunitario en el que nos encontramos integrados.

—*En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?*

—Cara al mercado común financiero que se avecina, las instituciones financieras españolas necesitan racionalizar al máximo su asignación de recursos, materiales y humanos. En línea directa con esta finalidad parece que resulta totalmente indispensable proceder a una ade-

“Ha de procurarse que vayan desapareciendo las actuales rigideces de que adolece todavía el sistema financiero español”

cuación de los costes de intermediación de nuestras entidades bancarias a los niveles existentes en la Comunidad, si se quiere ser realmente competitivos con esa mayor y más severa competencia comunitaria que vamos a experimentar en los próximos años.

Ello no resulta, por supuesto, una tarea sencilla, pero en esa reducción de nuestros costes de intermediación debe ponerse toda la inteligencia precisa, buscando aquellas vías que resulten menos traumáticas para todos.

De todos modos, desde ahora parecen esbozarse algunas líneas de actuación cuyo desarrollo ha de efectuarse paulatina pero continuamente: una reestructuración de la red actual de oficinas operativas, con una mejora de la calidad de los servicios prestados a la clientela, tanto directa como electrónicamente (esto último supone, desde luego, continuar realizando las inversiones tecnológicas indispensables para ello, si no se quiere correr el riesgo de quedar desfasados del resto de la competencia comunitaria); una política de plantillas que ajuste los recursos humanos existentes a la nueva estructuración bancaria, lo que implica una mejora sensible en los grados de formación, especialización y promoción profesionales de los empleados, así como de su nivel de productividad, a fin de poder llevar a cabo del modo debido las tareas que se les requiere en el nuevo marco competitivo (sean informáticas, de gestión, etc.); en fin, una política austera y realista en cuanto a los gastos generales, que reduzca y racionalice éstos, estimándolos lo más precisamente posible.

Con la aplicación de una política de costes gradual pero inmediata, en torno a estas líneas básicas, puede llegarse, creo, a una situación que refleje, para 1993, una disminución de los costes de intermediación bancarios españoles a la vez que se consigue una mejoría palpable en cuanto a la preparación del personal, los recursos técnicos existentes y, en definitiva —que es lo que se pretende—, en la atención y servicio a la clientela (nacional y extranjera).

Ahora bien, en el caso de los bancos españoles de mayor dimensión y con vocación universal, estas soluciones pueden mostrarse insuficientes, sobre todo en el marco de una competencia internacional. En esa situación, se presentan dos opciones. En primer lugar, la búsqueda de una mayor dimensión que permita una diversificación más amplia de actividades sobre las que repartir los costes. En segundo lugar, una especialización que permita encontrar un espacio en el mercado. Ambas opciones exigen, por supuesto, difíciles operaciones de reestructuración que, pese a su dificultad, se están mostrando ya necesarias.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—El proceso de internacionalización de nuestro sistema financiero, acelerado con la integración española en las Comunidades Europeas, contribuye a destacar aún más, si cabe, la cuestión de la dimensión de las entidades bancarias como vía de obtención de una mayor eficiencia en costes. Pienso que cada vez resulta más clara la necesidad de que las instituciones bancarias españolas dispongan de un volumen suficiente de activos y de recursos, que les permita alcanzar una dimensión internacional acorde con el tamaño de nuestra economía y con la necesaria defensa de nuestros intereses corporativos en los foros comunitarios. El logro de una mayor dimensión nos situará, además, como ya he dicho, en mejores condiciones para conseguir una eficaz diversificación del negocio bancario. Por si todo ello no fuera suficiente, debe recordarse que el fenómeno de la titularización, al poner en un primer plano la capacidad de colocación como elemento definitorio de la ventaja competitiva de cada institución financiera, viene a primar enormemente a las que dispongan de un mayor tamaño para aquellas actividades que se desarrollan en los mercados financieros internacionales.

***“En la
reducción de
nuestros costes
de
intermediación
debe ponerse
toda la
inteligencia
precisa,
buscando
aquellas vías
que resulten
menos
traumáticas
para todos”***

En resumen, el logro de una mayor dimensión es así el único camino que permite dotar a las entidades bancarias españolas de un mayor grado de competitividad en el negocio internacional. Por otra parte, esa mayor dimensión les permite obtener importantes economías de escala derivadas de la racionalización de las nuevas inversiones y de una mejor asignación de los recursos, a escala interior e internacional. La contemplación de estos hechos resulta inevitable en cualquier estrategia bancaria de futuro, aunque, por supuesto, no es imprescindible optar por un redimensionamiento.

—La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?

—El creciente proceso de innovación financiera que está teniendo lugar durante los últimos años, tanto en los mercados internos como internacionales, responde, entre otras razones, a que las instituciones crediticias puedan aprovecharse de los avances tecnológicos en telecomunicaciones y el procesamiento y computación de la información, cara a la creación de un mercado financiero global, logren paliar los efectos negativos de las regulaciones bancarias y puedan sobrevivir individualmente en un marco de competencia financiera creciente, que, al originar un estrechamiento de los rendimientos obtenidos por sus servicios financieros tradicionales, les impulsa a crear aquellas innovaciones en las que, además de lograr ventajas competitivas con respecto a otras entidades, muestren una imagen diferenciada de las mismas.

El sistema financiero español no ha permanecido en absoluto ajeno a esta ola de innovaciones que han conmovido los cimientos de las estructuras internacionales desde finales de los años setenta. El impulso dado a la liberalización bancaria con nuestra incorporación a la Comunidad Europea ha contribuido no sólo

a un aumento de la competencia sino, asimismo, a un ensanchamiento de la gama de productos financieros puestos a disposición del público y al desarrollo de la titularización en nuestro país, con un mayor acceso de los prestatarios a los ahorradores últimos sin la intervención clásica de los bancos. Por otra parte, con la progresiva entrada de la banca extranjera en España se ha asistido al crecimiento del mercado interbancario y a una proliferación de los créditos a tipos de interés variable, letras de pagarés de empresa, venta de participaciones de crédito, etcétera.

De todas maneras, no conviene olvidar tampoco que el intenso proceso de innovación financiera desarrollado en España, particularmente durante los últimos tres o cuatro años, ha determinado que se originen serios problemas de instrumentación monetaria, dados los continuos e importantes desplazamientos en las carteras de activos financieros por parte del público, movimientos que se materializan en frecuentes sustituciones de activos incluidos en las magnitudes monetarias objeto de control, por otros situados dentro o fuera de los mismos, quedando así negativamente afectada la estructura de control monetario aplicada por las autoridades. Ello ha hecho pensar, entre otros aspectos, en los efectos perniciosos para ese control monetario que se derivan del privilegio fiscal legalmente otorgado a los pagarés del Tesoro, innovación financiera de carácter público, que está incluida en el agregado monetario objeto de control, como también las letras del Tesoro, a diferencia de la deuda pública a medio y largo plazo, y a gran parte de los nuevos activos financieros. Parecía muy oportuno, por consiguiente, que se diese un tratamiento fiscal neutral para todos los nuevos activos financieros fruto de la innovación, sin ningún trato preferente para algunos públicos, en detrimento de la competencia y el juego de las fuerzas del mercado. Pero ahí aparece, de nuevo, el grave problema del coste de la financiación de un déficit público que, a pesar de lo sucedido en 1986 y 1987, no da muestras claras de remitir.

“Todas las entidades, bancarias o no bancarias, que operen en el mercado de valores deben estar sometidas a una normativa similar”

—*La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Ud. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?*

—Desde hace ya tiempo se viene constatando la presencia de una serie de fuerzas que vienen actuando con vigor en los sistemas financieros nacionales e internacionales: innovación y proliferación de nuevos productos, desregulación, desintermediación, titularización de los activos bancarios, impacto del cambio tecnológico. Todos estos relevantes fenómenos han mejorado indudablemente la eficiencia de las instituciones bancarias en los distintos mercados pero, simultáneamente, pueden estar generando riesgos y crear una situación de vulnerabilidad potencial para el sistema financiero en su conjunto: reducción de la calidad de los activos bancarios en razón a la titularización y la desintermediación; escasa o nula regulación de intermediarios no bancarios que promueven e incentivan muchos de los nuevos instrumentos financieros; concentración de los riesgos de cambios y de tipos en un pequeño número de agentes, etcétera.

En consecuencia, las autoridades supervisoras —a través de los distintos organismos competentes para ello, tanto en la CEE como en el Grupo de los Diez, vienen preocupándose de la gestión y regulación de los riesgos que conllevan las operaciones fuera de balance (cuyo volumen de transacciones ha tenido un crecimiento espectacular en los últimos años), en procurar que las instituciones bancarias fortalezcan sus niveles de recursos propios como forma de conseguir la solidez necesaria para operar con garantía en unos mercados tan altamente

competitivos como los actuales, en recomendar que se evite una excesiva concentración de riesgos de las entidades crediticias en un reducido número de prestatarios, etcétera.

Todas esas actuaciones me parece que son realmente muy oportunas, si se quiere mantener, como hasta ahora, la confianza del público en las entidades bancarias. Pero creo también que la actual promiscuidad de instituciones, bancarias y no bancarias, en mercados sometidos a diferentes legislaciones nacionales, pueden dar origen a situaciones de ventajas o desventajas competitivas, para cuya corrección se necesita: una mínima armonización de las normas reguladoras y supervisoras en los diversos países y centros financieros (en esa línea va precisamente el reciente diseño por las autoridades internacionales, cara a 1992, de unos niveles mínimos comunes de fondos propios para todos los bancos que se desenvuelvan activamente en el contexto internacional); que todas las entidades, bancarias y no bancarias, que operen en los mercados de valores se encuentren sometidas a una normativa similar; que todas las actividades bancarias y/o financieras queden contempladas en el marco regulador supervisor de los diversos países y centros financieros. La ejecución práctica de estas tres vías debe ir acompañada, al mismo tiempo, de un necesario énfasis en que la regulación y la supervisión tengan un carácter funcional, es decir, que las diferentes instituciones, bancarias o no, que operen en los mercados financieros estén sometidas a las mismas normas si realizan idénticas funciones. De este modo se estará creando unas condiciones más igualitarias en la competencia internacional, en la provisión de servicios financieros, a la vez que se disminuye la posibilidad de que la quiebra de una de esas instituciones no bancarias, insuficientemente reguladas, perjudique al sistema financiero en su conjunto.

“Para una entidad con vocación de banca universal la dimensión es una variable estratégica clave”



Pedro Toledo
Presidente del Banco de Vizcaya

Pedro Toledo es un innovador pragmático, hasta el punto de que no se ha producido en los últimos años una iniciativa en el mundo financiero, que haya cuajado, en la que él no haya tomado parte. Así, fue uno de los primeros banqueros en adoptar las nuevas figuras financieras, como son los créditos sindicados; ha participado en todas las iniciativas de liberalización, tomando parte muy activa en el proceso de saneamiento de la crisis bancaria aplicando su propio modelo, y ha sido, además, el primero, con José Angel Sánchez Asiain, en llevar a buen término una fusión: del Vizcaya con el Bilbao, creando el primer banco del país.

Respecto al futuro, tiene ideas muy prácticas. Siempre ha preferido la rentabilidad al tamaño, teniendo muy en cuenta esta premisa cuando decidió fusionarse con el Bilbao. La nueva entidad ha conseguido convertirse en el duodécimo banco más rentable de Europa. Tal vez por esto sigue insistiendo en que la «dimensión no tiene una importancia igual para todas las entidades», ya que es un factor decisivo en la estrategia competitiva que cada entidad quiera desarrollar.

De cara al Mercado Único Europeo, distingue con claridad las medidas que es necesario tomar por parte de la Administración y por las entidades financieras. Entre las primeras, la más importante es reducir el alto nivel de coeficientes obligatorios, que «constituye una necesidad de primer orden»; entre las segundas, destaca reducir el diferencial de costes que, aún, nos separa de la banca europea.

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Aunque el calendario de aplicación del mercado único europeo estará fijado, aún no están enteramente determinadas las reglas que presidirán la aplicación de los principios rectores de su funcionamiento. En concreto, aún no se ha definido el alcance del reconocimiento mutuo de las técnicas financieras por parte de los distintos países. Se trata de una cuestión esencial, ya que una interpretación amplia de este principio, desde la entrada en vigor del llamado mercado único, implicaría cambios sustanciales en las reglas del juego financiero para la mayoría de los países de la Comunidad. Para cada país tomado individualmente se trata de un doble proceso de adaptación, legal y financiero; el primero compete a las administraciones y el segundo a las entidades financieras. Lo que sí parece claro desde ahora es que la competencia será cada vez mayor y que ésta desbordará los mercados nacionales, lo cual implica, para las entidades de depósito, una serie de exigencias. Algunas comunes a todas ellas, como por ejemplo la de aumentar la productividad y la eficiencia; otras relativas a las instituciones con vocación universal: éstas últimas deberán alcanzar una talla que les permita realizar todo tipo de operaciones y deberán concebir sus estrategias en función del mercado europeo y no sólo del mercado nacional en que se encuentre su sede social.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

“Los mayores costes de intermediación de la banca española revelan la mayor orientación minorista de nuestra banca”

—El proceso de desregulación que ha experimentado el sistema financiero español ha generado resultados muy satisfactorios. Queda todavía trecho por recorrer pero, como es bien sabido, la liberalización futura del marco regulador va a depender mucho más de las decisiones comunitarias que de las autoridades nacionales. Me estoy refiriendo, por ejemplo, al proyecto de segunda directiva de coordinación bancaria, actualmente en proceso de estudio.

Con todo, los reguladores españoles tienen todavía en sus manos importantes resortes que inciden sobre la capacidad competitiva de las entidades nacionales. A mi juicio, el más decisivo de todos es el alto nivel de coeficientes obligatorios a que todavía están sometidas las entidades de depósito españolas. Una rápida equiparación en este terreno con nuestros colegas europeos constituye una necesidad de primer orden.

Por otra parte, creo que la situación actual de nuestras relaciones comerciales con el exterior podría permitir una liberalización todavía mayor de las regulaciones referentes al control de cambios.

—En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?

—La observación de que la banca española tiene unos mayores costes de intermediación que la banca europea es susceptible de muchas matizaciones. Estos mayores costes son reflejo, en parte, del mejor servicio que ofrecen nuestras entidades en términos de proximidad física con el cliente. Por otro lado, también revelan la mayor orientación minorista de nuestra banca —originada, en buena parte, por el mayor peso que las pequeñas y medianas empresas tienen en nuestra economía.

Pero una vez dicho esto, es indudable que el diferencial de coste con la banca europea sigue siendo un dato a tener en cuenta.

En base a nuestra propia experiencia, la reducción de costes puede hacerse —en una primera fase— estableciendo *standars* objetivos de recursos necesarios por tipo de actividad. Es lo que podríamos llamar racionalización generalizada de los costes.

Pero en una segunda fase, de mayor complejidad, la reducción de costes pasa por la especialización de los canales de distribución de acuerdo con una previa segmentación de los mercados. Es un proceso mucho más delicado que el anterior, pero el único viable para alcanzar *standars* satisfactorios a nivel europeo.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—La dimensión no tiene una importancia igual para todas las entidades. El factor decisivo es la estrategia competitiva que cada una quiera desarrollar. Para una entidad con vocación de banca universal y presencia sustantiva a nivel internacional, la dimensión es una variable estratégica clave. Para otra que se oriente con preferencia hacia la banca comercial y el mercado interior, la dimensión puede bien ser una variable secundaria.

—La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?

—El sector bancario español ha incorporado con rapidez todas las innovaciones financieras que se han producido en el ámbito internacional, siempre que respondieran adecuadamente a las condi-

“La reducción de costes pasa por la especialización de los canales de distribución de acuerdo con una previa segmentación de los mercados”

“El sector bancario español ha importado con rapidez todas las innovaciones financieras”

ciones de los mercados interiores. Las discrepancias más notables —caso de los futuros financieros, o de las opciones— se deben más a la inexistencia de mercados organizados que a una escasa inclinación de las entidades para ofrecer estos servicios a sus clientes.

—La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Ud. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—Es bastante probable que la caída de las bolsas en octubre pasado detenga, o al menos reduzca, el ritmo de crecimiento del intenso proceso de desregulación que ha tenido lugar en los últimos años. La aparición de nuevos intermediarios financieros se ha debido, a menudo, al exceso de regulación de los mercados financieros; en realidad, muchas de las pretendidas «innovaciones financieras» no han sido otra cosa que formas, más o menos ingeniosas, de eludir el excesivo rigor de las disposiciones reglamentarias. En cualquier caso, el eje principal de la regulación debe centrarse en la solvencia de las entidades financieras, cualquiera que sea el origen y las operaciones que éstas realizan. Los criterios deben ser siempre generales para evitar situaciones de privilegio que lo único que hacen es falsear la competencia y provocar distorsiones en el proceso de asignación de los recursos productivos.

“La caída de las bolsas en octubre ha reducido el ritmo en el proceso de desregulación”



Luis Valls Taberner
Presidente del Banco Popular

“El proceso de liberalización financiera aún está lejos de alcanzarse”

Es el gran pragmático de la gestión. Sus planteamientos sobre el futuro del sistema financiero español se basan fundamentalmente en la mayor liberalización posible del sistema: a partir de 1992 los bancos extranjeros se podrán instalar libremente en España y se regirán por las leyes de sus respectivas naciones. Dado que la mayor parte de los países europeos tiene un menor volumen de fondos cautivos en España, se producirá una fuerte caída de la rentabilidad y, por tanto, de la competitividad: «las entidades que componen el sistema financiero español vienen adoptando, desde hace tiempo, los cambios necesarios para hacer frente con éxito a condiciones de competencia plena en los mercados». En su opinión, otra cosa muy distinta será la «remoción de los obstáculos intervencionistas que pesan sobre las entidades en forma de coeficientes». En definitiva, se trata de un «problema de pura voluntad política».

Tiene ideas muy claras sobre la modernización de la banca y, lejos de contemplar los costes de intermediación como los «agujeros negros» de nuestro sistema financiero, matiza que no hay que sacar conclusiones precipitadas: «tan inaceptable es afirmar a priori que los costes de intermediación altos equivalen a menor eficiencia como lo contrario». Es, por tanto, necesario empezar a hablar de qué tipo de banca y qué negocio es el que se persigue: «las generalizaciones son peligrosas».

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Para contestar con un mínimo de rigor técnico a la pregunta es conveniente precisar antes el exacto contenido del objetivo que tiene marcado la Comunidad para 1992.

El Acta Unica Europea firmada en 1986 establece que la Comunidad deberá adoptar las medidas conducentes al establecimiento progresivo del mercado interior en el transcurso de un período que terminará el 31 de diciembre de 1992, aclarando que ese mercado interior implicará un espacio sin fronteras interiores, en el que estará garantizada la libre circulación de mercancías, personas, servicios y capitales.

Se trata, por tanto, de un objetivo de superación de la actual unión aduanera para llegar a un auténtico mercado único sin fronteras, que afectaría en principio por igual al sector real y al sector financiero. Esa primera aproximación no es, sin embargo, del todo exacta, ya que el Acta Unica no establece una auténtica integración monetaria, para la que sería necesaria la creación de un único banco central europeo, con todo lo que eso implica de limitación a las soberanías nacionales de los estados miembros. En el Acta sólo se institucionalizará la política de contactos y coordinación de políticas entre los bancos centrales, dentro del mecanismo de cohesión que supone el SME.

La precisión anterior es importante. El proceso de convergencia hacia un mercado único financiero implica que las entidades tendrán que operar en condiciones cada vez más competitivas, sin que quede asegurado un marco institucional común de actuación, como consecuencia de las restricciones que se deriven de las medidas coyunturales de política económica en cada estado miembro.

“El Acta Unica Europea no establece una auténtica integración monetaria, para ello sería necesaria la creación de un único banco central europeo”

La anterior es especialmente relevante en el caso español, por el grado de intervención que implica sobre el sistema financiero la fijación de coeficientes derivada del divorcio existente entre los objetivos, sean formalmente aceptados o no, de la política monetaria y de la política fiscal, con toda la secuela de ineficiencias que ello implica para el funcionamiento del sistema.

Las entidades que componen el sistema financiero español vienen adoptando, desde hace tiempo, los cambios necesarios para hacer frente con éxito a condiciones de competencia plena en los mercados. En este sentido, el reto del mercado único no debe constituir un problema cuya solución exija modificaciones sustantivas en las estrategias de gestión emprendidas por la mayoría de las entidades.

Otra cosa muy distinta será la efectiva remoción de los obstáculos intervencionistas que pesan sobre las entidades en forma de coeficientes. Aunque, en teoría, tampoco debería ser útil, ya que se trata de un problema de pura voluntad política.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

—Es innegable que el sistema financiero español ha ido alcanzando cotas crecientes de libertad operativa en los últimos años. Pero ese proceso no ha estado ni está exento de contradicciones y se encuentra aún lejos de alcanzar la meta deseable para actuar en un mercado único competitivo.

Subsisten, sin duda, vestigios de carácter burocrático e intervencionista como herencia del pasado. Pero además, al amparo o con ocasión del desarrollo de nor-

mas teóricamente liberalizadoras, se han creado nuevas intervenciones e ineficiencias.

Es forzoso referirse, en primer lugar, a la necesaria erradicación del actual sistema de coeficientes a que antes he aludido. Y digo erradicación, no simplemente supresión o reducción, porque sería necesaria una normativa de rango suficiente que hiciera imposible el uso de mecanismos de estas características incluso en situaciones puramente coyunturales, con todo lo que ello implica de autodisciplina —elevada al rango de norma legal— de los sistemas de financiación pública.

Pero hay que actuar también en otros frentes, eliminando las trabas existentes para el libre funcionamiento de los mercados financieros, bien porque coartan el acceso a la capacidad de actuación de determinadas instituciones, porque imponen legalmente o de hecho restricciones al desarrollo de nuevos instrumentos, o porque, mediante mecanismos más o menos encubiertos de carácter protectionista, impiden o dificultan la libre formación de los precios. La falta de neutralidad fiscal en relación a los diferentes activos financieros existentes en los mercados es un ejemplo suficientemente ilustrativo, aunque podrían ponerse otros muchos.

—En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sistema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?

—Decir que los costes de intermediación de los bancos españoles son más altos que los de otros países, con la consiguiente aceptación implícita de una menor eficiencia en el ejercicio de su función típica, es algo que exige algunas matizaciones críticas.

Es cierto que, en media, los costes de

“Es necesaria la erradicación del actual sistema de coeficientes”

“Tan inaceptable es afirmar a priori que los costes de intermediación altos equivalen a menor eficiencia como lo contrario”

intermediación de los últimos años, expresados como porcentaje de los activos totales medios manejados han sido superiores en España a los de los países comunitarios, con alguna excepción significativa, como es la de los bancos británicos que presentan una estructura de costes muy similar a la española.

Pero esa constatación no expresa mucho más que la existencia de diferencias en la configuración del negocio bancario entre unos y otros países, y no autoriza —por sí sola— a deducir conclusiones precipitadas sobre niveles relativos de eficiencia. Para ello habría que tener en cuenta otros factores importantes: porcentaje del margen de intermediación que absorben esos costes; grado de homogeneidad contable en su cuantificación; tipo concreto de negocio o segmento del mismo en que cada banco actúa; desglose entre costes variables y estructurales, productivos e improductivos, como resultado de la aplicación de criterios rigurosos de contabilidad analítica, etcétera.

En éste, como en otros campos, las generalizaciones son peligrosas. Se puede definir para cada entidad un nivel óptimo de costes en función de las características concretas de su actividad. No es lo mismo hablar de banca al por mayor que al por menor, de pura intermediación financiera que de prestación de servicios. Cada segmento exigirá una distinta dotación de medios, con mayor o menor intensidad en el uso del factor trabajo. No es casualidad que se parezcan bastante las estructuras de coste de la banca británica y de la española, ni que sea corriente que los bancos más rentables tengan costes relativamente altos.

Pero tan inaceptable es afirmar *a priori* que los costes de intermediación altos equivalen a menor eficiencia como lo contrario. Es evidente que la reducción de costes, o el aumento de la productividad, constituye un objetivo deseable para cualquier empresa, tanto más cuanto más competitivo sea el mercado en el que tiene que operar. En el caso de la banca española se ha avanzado mucho en esa

dirección mediante los procesos de automatización de servicios, pero la capacidad de ahorro de costes tiene un límite claro que viene marcado por las rigideces existentes en el mercado de trabajo.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—Comprendo que resulta atractiva, y a primera vista razonable, la tesis sobre la necesidad de una cierta dimensión para asegurar una mínima presencia operativa en los principales mercados de capitales mundiales, aunque ya entiendo menos que esa tesis se formule relacionando la dimensión con la capacidad para ser competitivos.

En la práctica, sin embargo, albergo serias dudas sobre lo que cabría entender por presencia mínima, por participación suficiente en los mercados financieros mundiales, o, incluso, por grado de deseabilidad de tal participación, en función del binomio rentabilidad-riesgo asociado a esos mercados, habida cuenta de la dimensión «realista» alcanzable por los bancos españoles, por sí solos o mediante los oportunos procesos de concentración.

Estoy convencido de que, cuando —como es nuestro caso— un país no es ni prevé ser centro financiero internacional, el tamaño óptimo de sus instituciones financieras es básicamente función de su mercado natural interior. Aunque, evidentemente, sólo el futuro nos dirá cuál es el modelo que conduce a una gestión más eficaz.

Por supuesto, el problema puede plantearse de forma muy distinta desde perspectivas políticas, asociadas al carácter estratégico que pueda tener un sistema financiero como mecanismo de defensa de la soberanía nacional frente a posibles peligros de colonización. Pero eso no tiene nada que ver con la presencia ope-

“La capacidad de ahorro de costes tiene un límite claro que viene marcado por las rigideces existentes en el mercado de trabajo”

“Existe una creciente y peligrosa desvinculación entre la economía real y la economía financiera”

rativa en los mercados ni con la competencia.

—La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?

—Al margen del hecho, calificable a largo plazo de anecdótico, de que la innovación financiera ha estado en España orientada básicamente a defender al sistema de los mecanismos de intervención monetaria o fiscal, con lo que eso puede suponer de ineficiencias marginales añadidas, tengo la impresión de que el proceso al que alude la pregunta nos afecta ya de la misma forma que ha afectado a todo el sistema económico internacional.

Existe una creciente y peligrosa desvinculación entre la economía real y la economía financiera, que conduce al olvido del papel intermediador básico de las entidades y genera fenómenos especulativos, movimientos desestabilizadores y mucha más fragilidad en los mercados y en las instituciones, sin que —a la postre— se alcance la pretendida mayor eficiencia.

La experiencia reciente del *crack* bursátil en los mercados mundiales, incluido el nuestro, debería servir para reconducir el fenómeno innovador hacia una senda más acorde con objetivos de eficiencia en la intermediación, compatibilizándolo con la necesaria protección global frente al riesgo.

—La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo caracterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser en su opinión los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y al-

cance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—Desde actitudes posibilistas, alejadas por igual de sistemas dirigidos o de utopías de puro mercado, se comprende la necesidad de conciliar —con toda la dificultad que ello supone— una liberalización creciente de la actividad con la adecuada supervisión de las entidades. La primera viene exigida en función de la eficiencia deseable y la segunda impuesta por la experiencia de las crisis bancarias y de sus posibles secuelas económicas y sociales.

Es pronto para valorar el resultado final de ambos procesos que, hasta el momento, han demostrado razonablemente su compatibilidad. Las normas sobre diferentes provisiones, límites a la concentración de riesgos o niveles mínimos de capitalización, todas ellas encaminadas a la consecución de cotas crecientes de sanidad financiera y patrimonial de las instituciones, son claramente positivas y compatibles con una mayor libertad en el desarrollo del negocio. Otras regulaciones, entre ellas las relacionadas con la información y publicidad de condiciones, puede que no estén exentas de ciertas adherencias intervencionistas, sustitutivas de algo que se conseguiría mejor confiando en la propia dinámica de los mercados.



Alvaro Villagrán y de Villota (*)

“A las cajas de ahorros se les están abriendo grandes posibilidades de cooperación en el plano internacional”

Alvaro Villagrán —que respondió a esta entrevista desde la Presidencia de la Confederación Española de Cajas de Ahorros, que recientemente ha dejado— está plenamente convencido de que en el mundo al que nos dirigimos resultan necesarias entidades financieras con mayores dimensiones que las actuales, incluso para actuar eficientemente en los mercados al por menor. En su opinión, esto se puede conseguir no sólo por la vía de las fusiones, sino también por la cooperación entre entidades. Es precisamente ahí donde a las «cajas de ahorros españolas se nos están abriendo grandes posibilidades de cooperación en el plano internacional a través de nuestras propias organizaciones asociativas nacionales».

Para las cajas de ahorros «la palabra liberalización —dice Villagrán— tiene una interpretación muy clara y precisa: simple y llanamente, reducción de coeficientes y equiparación de entidades». Para el Sr. Villagrán es fundamental la total desaparición de los coeficientes de inversión obligatoria antes de 1992. Para ello, argumenta que los nuevos sistemas de financiación del déficit por la vía del mercado permiten prescindir ya del viejo procedimiento de «mercados cautivos».

(*) Presidente de la Confederación Española de Cajas de Ahorros hasta el 16 de marzo de 1988.

—La Comunidad Europea alcanzará la meta del mercado único en 1992. ¿Qué cambios considera Vd. que deberían practicarse con carácter ineludible en el sistema financiero español para que, en 1992, las instituciones financieras españolas estén en condiciones de competir con las extranjeras?

—Hay que comenzar reconociendo que el sistema financiero español de hoy se encuentra muy próximo a lo que constituye la estructura y la forma de operar de los sistemas financieros de los países más avanzados de las Comunidades Europeas. Y es necesario reconocer también que esa situación se ha alcanzado después del profundo proceso de reforma iniciado en 1977. Sin embargo, quedan todavía algunas cosas por hacer, que deberían hacerse antes de 1992.

En lo que se refiere a las actuaciones que corresponden a nuestras autoridades, me parece que quedan todavía parcelas importantes de la actividad financiera sometidas a un exceso de normas y regulaciones. Finalizar el proceso de liberalización debería, en consecuencia, constituir un objetivo de la máxima prioridad en la reforma de nuestro sistema financiero, aunque seguramente ese proceso no pueda ser finalizado si el déficit público no se reduce hasta niveles puramente coyunturales. Mientras tengamos déficit que sobrepasen el límite de lo prudente coyunturalmente hablando, es posible que se consideren necesarios los coeficientes de inversión obligatoria y otras regulaciones similares, regulaciones que impiden una completa liberalización del sistema financiero en línea con los criterios que ya se aplican en otros países de Europa.

Pero me parece que la tarea de las autoridades no puede limitarse tan sólo a la liberalización sino que posiblemente debería consistir, además, en impulsar a las entidades financieras españolas para que elijan por sí mismas el tipo de actividad que desean desarrollar en el futuro y la dimensión apropiada para tal tipo de especialización. Quizá entre esas actuaciones de apoyo a la búsqueda de un seg-

“La liberalización para las cajas de ahorros significa reducción de coeficientes y equiparación de entidades”

mento específico de mercado —y de la dimensión más apropiada para su servicio eficiente— podría encuadrarse alguna nueva norma sobre la actualización de valores que permitiese a algunas entidades financieras aflorar las reservas tácitas que hoy poseen.

Pero no todo han de ser actuaciones de las autoridades. A las entidades financieras españolas les corresponde buscar la forma de conseguir la máxima eficacia en la prestación de sus servicios. Esa mayor eficacia, en mi opinión, pasa por costes de explotación más reducidos y ello, sin duda, constituye otra tarea prioritaria con vistas a nuestra integración en el mercado único europeo.

—En la última década se ha producido una importante reforma normativa sobre el sistema financiero que ha reducido trabas y limitaciones operativas anteriormente existentes. ¿Diría Vd. que ese proceso de «desregulación» ha conducido a que, en la actualidad, el sistema financiero español haya alcanzado las cotas de libertad deseables? Si no es así, ¿qué aspectos reclaman, en su opinión, una mayor liberalización?

—Como es bien conocido la palabra liberalización aplicada al sistema financiero ha tenido entre las cajas de ahorros una interpretación tradicional muy clara y precisa: simple y llanamente, reducción de coeficientes y equiparación de entidades. Me parece que esa interpretación, que tradicionalmente han sostenido las cajas de ahorros respecto a la liberalización, sigue siendo válida también hoy. Creo, en consecuencia, que liberalizar significa, antes que nada, eliminar totalmente los coeficientes de inversión y continuar en la tarea de equiparación de las entidades que concurren en los mercados financieros. Por supuesto, también significa precios —tipos de interés— libres y libre constitución e instalación de entidades, pero todo eso o ya se viene practicando sin límite alguno en nuestro sistema financiero o se practicará de ese modo a partir de 1992.

Desde luego —y como he dicho ante-

riormente— no caben dudas de que tanto en el ámbito de los coeficientes como en el de la equiparación se han producido cambios radicales desde 1977 hasta hoy, cambios que nos han aproximado a lo que constituye un sistema financiero moderno. Pero quedan pasos que dar todavía hasta la completa desaparición de los coeficientes de inversión obligatoria y esos pasos deberían darse antes de 1992. Es posible, sin embargo, que se opine que esos pasos están condicionados por la cuantía del déficit público de naturaleza estructural, pero quizá ese condicionamiento no pese ya hoy tanto como hace unos años. Los nuevos sistemas de financiación del déficit por la vía del mercado y a través de la colaboración voluntaria de las entidades de depósito —sistema de anotaciones en cuenta para la deuda pública, por ejemplo— permiten prescindir ya del viejo procedimiento de «mercados cautivos» que representan los coeficientes obligatorios de inversión.

En cuanto a la equiparación de entidades dentro del sistema financiero, es evidente que los cambios de los últimos años han sido sustanciales. Por ello, las cajas de ahorros estamos agradecidas a ese proceso de equiparación, pues gracias a él por fin nos situamos en planos de sustancial igualdad respecto a nuestros competidores más directos. Sin embargo, quedan también aquí algunas parcelas pendientes de revisión y mejora. En este sentido, creo que las entidades de depósito españolas deberían estar autorizadas a realizar, sin limitación alguna y de modo directo, todas aquellas operaciones que en los países de la Comunidad constituyen el ámbito de actividad de las mismas. En este sentido, la reforma que pretende llevarse a término del mercado de valores y las disposiciones que a este respecto se contienen en el proyecto de ley de disciplina de las entidades de crédito avanzan innegablemente en esa línea, aunque el camino por recorrer quizá sea algo más largo de lo que en tales disposiciones se encuentra previsto.

—En términos generales, los costes de intermediación de las instituciones del sis-

“Las entidades de depósito españolas deberían estar autorizadas a realizar todas aquellas operaciones que se realizan en los países de la Comunidad”

“Racionalizar plantillas y redes de sucursales es prioritario para sobrevivir en los mercados libres y competitivos”

tema bancario español son relativamente más altos que los de las instituciones de otros países comunitarios. ¿Considera Vd. básico reducir esos costes de cara a la intensificación de la competencia? Si es así, ¿qué vías de actuación considera más adecuadas y posibles para la reducción de esos costes?

—Me parece que el problema de nuestros costes de intermediación y de su comparación con los niveles internacionales tiene que ser analizado en valores homogéneos respecto a las magnitudes que se comparan. En primer término, porque no existe un nivel único de costes de intermediación financiera en Europa. En segundo lugar, porque el nivel de tales costes tiene que ser conectado con la propia dimensión del mercado en el que se opera, pues un mercado reducido suele generar niveles de costes más elevados que otro más amplio y de ahí que, si España tiene hoy todavía costes de intermediación financiera algo más elevados que algunos de los que se estilan en otros países de Europa, es posible que en parte sea debido a que nuestros mercados sean más cortos y no permitan los grados de racionalización y eficacia que permiten otros mercados más amplios. Finalmente, porque dentro de nuestros costes actuales de intermediación estamos incluyendo costes históricos que deberían haberse soportado en otros momentos. Como es conocido, en nuestros costes de hoy estamos incluyendo saneamientos que probablemente debieron hacerse en períodos anteriores y estamos incluyendo también provisiones a fondo de pensiones por compromisos adquiridos en el pasado que no se provisionaron entonces.

Pero no cabe duda de que, una vez eliminadas estas circunstancias que distorsionan la comparación, resulta indispensable que las entidades financieras españolas —y, desde luego, las cajas de ahorros españolas— dediquen esfuerzos prioritarios a la reducción de sus costes de intermediación. Me parece que mucho se ha avanzado también por este camino durante los últimos años con resultados que no son despreciables pero, sin que

ello suponga traumas irreparables para nadie, las tareas de lograr mayores niveles de eficacia en la organización y de racionalización en las plantillas y redes de sucursales han de considerarse como prioritarias para sobrevivir en los mercados libres y competitivos que se nos avecinan. Como siempre, quizá el mantenerse en vanguardia de la tecnificación constituya probablemente el mejor camino de reducción de costes a largo plazo.

—Desde el punto de vista de una mayor presencia y actividad internacional de nuestras entidades financieras, ¿qué importancia concede Vd. al tema de la dimensión de las instituciones financieras españolas para ser competitivas internacionalmente?

—El tema de la dimensión de las instituciones financieras no puede ser objeto de una mera consideración aislada sino que, en mi opinión, debe ser relacionado con la estrategia que cada entidad intente desarrollar respecto a su clientela mayoritaria y al tipo de productos que la misma le demande. Es evidente que la dimensión no tiene la misma importancia si el objetivo prioritario de una entidad es el servicio al mercado al por menor que si el objetivo prioritario es el participar en los mercados internacionales de capital con una presencia importante. Como no todas las entidades financieras atienden en el presente —ni van a atender en el futuro— al mismo segmento de clientela, es evidente que no todas tendrán necesariamente que buscar grandes dimensiones para ser más eficaces.

Por ello, planteado en estos términos el problema de la dimensión, me parece que la primera tarea que cada entidad ha de acometer es la de definir cuál va a ser el segmento de clientela a la que prioritariamente tratará de servir en el futuro, pues de la respuesta a esta cuestión va a depender tanto el tipo de productos y servicios que haya de ofertar en el mercado como la dimensión más adecuada para una prestación eficiente de los mismos.

En cualquier caso no cabe desconocer

“En el mundo al que nos dirigimos se necesitan entidades mayores que las actuales, incluso en los mercados al por menor”

tampoco que en el mundo al que nos dirigimos probablemente resulten necesarias mayores dimensiones que las actuales, incluso para actuar eficientemente en los mercados al por menor, aunque esas mayores dimensiones —o sus efectos positivos en el ámbito concreto de la eficiencia— pueden conseguirse no sólo por la vía de las fusiones sino también por la de los servicios comunes a través de la cooperación entre entidades.

En cuanto al ámbito concreto de la participación en los mercados internacionales de capital, es evidente que actualmente ya —y aún más en el futuro— se necesitarán dimensiones superiores a las habituales hoy en España. Pero, incluso, en ese ámbito limitado tampoco puede excluirse la fórmula de la cooperación entre entidades en un plano nacional o a nivel internacional como medio de resolver los problemas de la dimensión sin tener que recurrir forzosamente a las fusiones. En este sentido, creo que a las cajas de ahorros españolas se nos están abriendo grandes posibilidades de cooperación en el plano internacional a través de nuestras propias organizaciones asociativas nacionales (federaciones y Confederación).

En todo caso, respecto a las fusiones —que pueden llegar a ser muy positivas en determinadas circunstancias— me gustaría subrayar la necesidad de que se plantearan desde perspectivas de complementariedad entre las entidades que pretendan fusionarse. Sin esa complementariedad, posiblemente el trauma, que toda fusión supone, conduzca más hacia situaciones de mayor ineficacia conjunta durante plazos no despreciables que hacia situaciones de mayor eficiencia, a corto plazo al menos.

—La internacionalización de la actividad económica y financiera está llevando a una creciente integración de los sistemas financieros nacionales. ¿Qué aspectos de la innovación financiera internacional cree Vd. que está teniendo mayores repercusiones en el sistema financiero español?

—Creo que el cambio de nuestro sistema financiero en los últimos diez años ha sido muy profundo en todos los ámbitos y que también en todos los ámbitos la innovación financiera internacional ha tenido grandes repercusiones sobre ese cambio. Pero, si alguna faceta tuviese que destacar, especialmente señalaría, desde luego, como ámbitos más incididos por la innovación, el de los medios de pago, el del mercado de dinero y el de capitales y también, aunque en menor proporción quizá, el ámbito de los créditos al consumo.

El ámbito de los medios de pagos está siendo fuertemente revolucionado en España por la innovación tecnológica. Los sistemas de tarjetas de crédito, cajeros automáticos y sistemas electrónicos de transferencias de fondos, están dando lugar a profundas revoluciones en la forma de operar de las entidades financieras. Igual ocurre en los mercados de dinero y de capitales, aunque en este último en alguna menor proporción que, posiblemente, se corrija si la reforma del mercado de valores se lleva a término en línea con el que las autoridades españolas tienen previsto.

Pero, aunque menos conocidas, las innovaciones internacionales también están teniendo una fuerte repercusión en el mundo del crédito al consumo en España y las cajas de ahorros tienen una amplia experiencia al respecto. En este sentido, innovaciones como el crédito por puntos, los sistemas flexibles de amortización de créditos, la aplicación de tipos de interés variable a las operaciones a más largo plazo y, sobre todo, la preocupación de las entidades por activar una parcela en la que tradicionalmente habían sido meras receptoras de las solicitudes de los clientes en lugar de auténticas promotoras de las iniciativas de éstos —como hoy está ocurriendo— me parece que demuestran que también en el ámbito de los créditos al consumo la innovación exterior está teniendo importantes repercusiones en nuestro país.

—La actividad de las instituciones financieras que discurre en un mundo ca-

***“La supervisión
es una tarea
imprescindible
en un mundo
de mayor
libertad ”***

racterizado por la desregulación, la innovación y la internacionalización, está sujeta a mayores riesgos e incertidumbres. ¿Cuáles deberían ser, en su opinión, los criterios básicos de la supervisión ejercida por la autoridad financiera en ese nuevo marco de referencia? ¿Cree Vd. que la supervisión que actualmente se ejerce es desigual, en intensidad y alcance, para las entidades financieras tradicionales —bancos, cajas de ahorros, cooperativas— respecto a los nuevos intermediarios financieros?

—La supervisión de las entidades de crédito me parece una tarea imprescindible en un mundo de mayor libertad y en sistemas financieros mucho más complejos y competitivos. Por otra parte, la forma en que se ha llevado a término esa tarea por nuestras autoridades creo que ha sido muy eficiente, sobre todo teniendo en cuenta el atrasado y rudimentario nivel del que tuvieron que partir y la amplitud y profundidad de la crisis financiera que han tenido que controlar.

Con vistas al futuro me parece que los criterios básicos de supervisión tienen que apoyarse cada día más en una normalización creciente de los procedimientos de contabilización, en la aplicación cada vez más intensa de sistemas internos de control de las propias entidades junto con auditorías externas cada vez más profesionalizadas e independientes y, finalmente, por la instrumentación de sistemas flexibles y automáticos de supervisión tales como las normas ya vigentes sobre recursos propios mínimos. A todo ello, desde luego, habría que añadir la necesaria extensión de esas tareas de vigilancia y supervisión a los nuevos intermediarios financieros, que me parece que son quienes quedan todavía algo apartados de las normas habituales de supervisión del Banco de España.