

EL "BIG-BANG" DEL SISTEMA FINANCIERO ESPAÑOL

MAR DIAZ-VARELA Y MARIANO GUINDAL

El año 1990 pasará a la historia del sistema financiero español por la transformación revolucionaria que se está produciendo, sobre todo como consecuencia de la generalización de las «supercuentas». En opinión del Presidente del primer banco del país, **Emilio Ybarra**, nos encontramos frente a otro *big-bang*, una nueva «gran explosión», que esta vez afecta a la banca de economías domésticas. El uso masivo de esta fórmula ha desencadenado una feroz competencia por captar recursos adicionales que puedan beneficiarse del coeficiente reducido, establecido por el Banco de España en el 5 por 100. Esto supone la ruptura de las últimas barreras competitivas que el sistema financiero español mantenía a través de los precios del pasivo.

Este nuevo fenómeno, al coincidir con una fuerte reducción del crédito y la dureza de la política monetaria impuesta por las autoridades económicas, va a suponer unas profundas transformaciones en el mapa crediticio español. Así lo señala el Presidente de Banesto, **Mario Conde**, quien llega a afirmar que el sistema financiero español está viviendo momentos decisivos «y no me extrañaría que fuese el preludio de una nueva fase de reestructuración tendente a formar un nuevo equilibrio entre las instituciones que lo forman», al tiempo que vaticina que presenciaremos cambios importantes en la estructura interna del sistema.

Una situación nueva y compleja que, de alguna manera, se deriva de los importantes cambios que se han venido produciendo en los últimos quince años. La primera gran explosión fue la crisis bancaria que se produjo entre 1967 y 1985, y que afectó, de una u otra manera, a 56 bancos, con un total de 3.222 oficinas. En opinión del entonces Gobernador del Banco de España, **José Ramón Álvarez Rendueles**, fue «la mayor crisis financiera después del *crack* de 1929». Tras superar el bache, se produjo la oleada de fusiones, cuyo proceso fue bruscamente interrumpido tras la frustrada unión entre Central y Banesto y la crisis de identidad sufrida por el BBV con el fallecimiento de Pedro de Toledo. El proceso volvió a retomarse con la fusión de las cajas catalanas, y aún está abierto. El tercer estallido se produce con el *boom* por la captación del pasivo.

Los peligros sobre la solvencia del sistema han vuelto a aflorar tras haberse dotado las reservas suficientes para cubrir el riesgo país, los fondos de pensiones comprometidos con sus propios empleados y el coeficiente de insolvencia. El «número dos» del Popular, Manuel Martín, argumenta que el encarecimiento del pasivo ha repercutido íntegramente en la subida de los créditos, «lo que ha sido posible gracias a las restricciones crediticias impuestas por el Banco de España, por lo que el margen financiero ha alcanzado cotas muy altas». El peligro, en su opinión, se producirá cuando se ponga fin a estas restricciones crediticias que el Gobernador del Banco de España, Mariano Rubio, ha señalado que no podrán prolongarse más allá de 1991. En ese momento, la guerra por el pasivo se puede transformar en la guerra por la concesión de créditos, por lo que la sacudida para algunas entidades que no hayan sido prudentes puede resultar muy seria si no se actúa antes.

Algunos analistas, como Interdealer, sostienen que las lla-

mas «supercuentas» no convertirán a los bancos españoles en poco rentables. En su opinión, a medio plazo las remuneraciones descenderán, ya que las cuentas corrientes sólo representan un 13 por 100 del pasivo bancario y parte de ese mismo porcentaje ya estaba remunerado antes de desencadenarse la competencia por su captación.

Sin embargo, no todos opinan así. El Vicepresidente del Hispano, **José María Amusátegui**, sostiene que estamos ante un cambio de cultura del depositante español, que ya no permitirá que le paguen un 0,5 por 100 por sus ahorros. Al mismo tiempo, el usuario de los servicios bancarios ha aceptado el pago de comisiones por apuntes y otros servicios, hasta ahora gratuitos en la banca española. Con lo que se produce una reordenación en el reparto de los costes mucho más justa y equitativa que la que existía hasta ahora.

Este cambio de cultura que se está produciendo también va a afectar a un reforzamiento de la economía de mercado. Algunos banqueros ya han empezado a pedir *sotto voce* que se elimine o se modifique de cara al futuro el Fondo de Garantía de Depósitos y que «cada palo aguante su vela». **Emilio Ybarra** ha advertido que los riesgos de esta evolución son evidentes «y no puedo por menos que reiterar el temor de que en esta guerra del pasivo vayamos demasiado lejos y, lo que es peor, demasiado deprisa».

El ritmo con que se han producido las reformas ha superado al de los países de nuestro entorno. Su coordinación y su adecuación con las que tienen lugar en el aparato productivo ha sido insuficiente. La competitividad limitada en los precios ha abierto una crisis total en la forma de hacer el negocio bancario, y todo parece indicar que la mayor competencia no acaba sino de empezar. A partir de 1993, las instituciones financieras españolas van a tener que competir en igualdad de condiciones por la captación de ahorro. Algunos banqueros se preguntan que si no han podido evitar perder cuota de mercado frente a unas instituciones como las cajas, qué es lo que va a pasar cuando aparezcan las grandes entidades financieras europeas. Por el contrario, otros opinan que la competencia no va a registrarse en la banca al por menor «protegida por la tupida red de oficinas que actúa como una barrera natural». La competencia se va a producir dentro de la banca de servicios, el llamado *merchant*, en la que participan también instituciones parabancarias y en la que la banca española está poco desarrollada.

Además, hay que tener en cuenta el contexto jurídico en el que se va a tener que desarrollar la banca española, que va a estar en peores condiciones que la media europea. Es cierto que el Banco de España ha intentado situar en la mejor posición posible a la entidades financieras poniendo fin al coeficiente de caja que inmovilizaba el 17 por 100 de sus recursos. Sin embargo, la fórmula empleada ha levantado división de opiniones entre los responsables financieros.

Para **José Ramón Álvarez Rendueles**, la fórmula elegida no es la más idónea, puesto que dicho coeficiente se ha sustituido por un activo cuyo rendimiento es notablemente inferior al de mercado, y al que las entidades extranjeras no están obligadas: «el hecho de que se prevea la posibilidad de enajenar parte de este activo antes del año 2000 no mejora la situación, puesto que, lógicamente, al ser su rendimiento bajo, el valor del mercado se situará por debajo del nominal, con la consiguiente incidencia negativa sobre las cuentas de resultados de los bancos operantes en España». Por el contrario **Román Bono Guardiola**, Presidente de la Caja del Mediterráneo, defiende que «la brusca liberalización de tan importantes recursos cautivos hubiera supuesto una drástica caída de los tipos de interés y la

generación de importantes desequilibrios en el sistema financiero».

Todo el sector coincide en que la reducción del coeficiente hasta el 5 por 100 es una buena noticia, aunque amortiguada por el hecho de que los recursos liberados han de colocarse en certificados de depósito con movilidad limitada, y con un tipo de interés muy por debajo del de mercado. Sólo los recursos que en adelante obtengan los bancos de su clientela se beneficiarán del nuevo tipo del 5 por 100. Esta solución crea un doble efecto: se conserva la desventaja comparativa con los bancos europeos, al mantener ese volumen de fondos sujeto a una rentabilidad muy baja, y se favorece a los bancos de nueva creación, que entran por primera vez en la captación del pasivo.

Estas mutaciones que se están produciendo en el sistema financiero español, en opinión de algunos miembros del gobierno, les está permitiendo «eliminar grasa y crear músculo». No se puede olvidar que la banca española presenta, en relación con sus competidores de la CEE, una situación de extraordinaria solvencia, una elevada rentabilidad sobre activos y, por contra, unos costes de transformación más elevados que los comunitarios. Este saneamiento ha sido posible gracias a los espectaculares resultados de 1988, cuando los beneficios crecieron un 48 por 100, y de 1989, año en que, sin repetir el éxito, se situaron en un 28 por 100, cifra muy superior a la que se registra en la media europea. El sistema bancario español se compone en la actualidad de 147 entidades bancarias, de las cuales 46 son extranjeras, y del resto, prácticamente la mitad son «segundas marcas». Solamente los siete grandes disponen de 47 fichas.

Dentro de la «radiografía» que se hace del sistema financiero español, se señala que su principal característica es su dedicación al negocio minorista. Esta es su principal diferencia con los bancos del resto de la CEE, y ésta también puede ser la causa de la llamada ineficiencia del sector bancario español y, paradójicamente, es lo que constituye su mayor defensa. En la actualidad, existen 16.700 sucursales bancarias en España, cifra que se multiplica casi por dos si se computan las que tienen las cajas de ahorros. Esto explica que los *ratios* por habitante de oficinas y empleados se sitúen muy por debajo de la media comunitaria. Sin embargo, este dato no puede ser considerado como antieconómico si el criterio básico que utiliza el cliente para seleccionar una entidad financiera es la proximidad a su domicilio, como se desprende de los últimos estudios realizados. Al mismo tiempo, esta vocación de minorista permite que se esté operando con un margen de intermediación de 4,5 puntos, aunque también es la causa de que los costes operativos se sitúen en 2,7 puntos. Ambos muy por encima de la media comunitaria.

Estas características propias del sistema financiero español son las que pueden cambiar de forma radical en los próximos meses. Existe un cierto consenso a la hora de señalar que el margen de intermediación tiene que reducirse necesariamente, lo que hace inaplazable el descenso de los costes operativos. De no llevarse esto a cabo, la situación de extraordinario saneamiento de que gozan las entidades españolas podría verse erosionada muy seriamente.

El «efecto anuncio» de la incorporación al mercado único ya ha empezado a producir sus primeras consecuencias y, de mantenerse este ritmo de adaptación, se podría pensar que, cuando se produzca el desarme proteccionista de 1993, sus efectos van a ser mucho más limitados de lo que cabía esperar en un principio. Una de las primeras consecuencias de este «efecto anuncio» ha sido la generalización de los productos

financieros. De alguna manera, se ha roto la división que tradicionalmente ha existido en España entre las cajas de ahorros, especializadas en la economía doméstica y en el crédito hipotecario, y los bancos, abocados hacia la economía industrial. Este reparto de funciones, que había dotado a las cajas de una importante ventaja, podría estar llegando a su fin. Al menos ésta es la intención de los bancos al desencadenar la «guerra por el pasivo», aunque los primeros datos disponibles demuestran que no lo van a tener tan fácil. Las cajas han seguido aumentando su cuota de mercado en los últimos doce meses. A 31 de marzo, cuentan con 12,06 billones de pesetas en depósitos, lo que representa un 45,8 por 100, frente a los 12,97 billones que poseen los bancos, que tienen el 49,3 por 100 del mercado, mientras que las cooperativas de crédito han conseguido captar 1,31 billones, que representan el 4,9 por 100. La batalla se ganará por los que sean capaces de reducir sus costes, ya que nadie discute que el sistema se encuentra inmerso en un proceso de estrechamiento de márgenes que se va a agudizar en los próximos años, y sobre todo a partir de 1992, con la liberalización total que supone el mercado único europeo.

El otro gran factor que determinará la lucha por la competitividad será la calidad, donde se tendría que ofrecer a los clientes más servicios y un trato más profesional y personalizado. Los teóricos parecen tener claro que hay que ir más a una banca de clientes que de productos. El financiero **Carlos March** se inclina claramente por esta tesis, y cree que un banco dedicado exclusivamente al lanzamiento de nuevos productos, que compra y vende dinero al mejor postor, está más sometido a los *aleas* del mercado, a veces errático. Por ello, operaciones como las cuentas de alta remuneración implican una reducción de márgenes a corto plazo, y sólo serán productivas a largo si generan nuevos clientes estables y adictos como contrapunto de un buen servicio. Los estrategas del Santander, Rodrigo Echenique y Juan Rodríguez Inciarte, que diseñaron concienzudamente el «asalto» al pasivo, son plenamente conscientes de que los más de cien mil clientes que han captado con las «supercuentas» ahora tienen que ser retenidos. Ese es su gran reto.

Ya se han empezado a dar los primeros pasos para reducir los gastos de intermediación llevando a cabo una reconversión silenciosa que ha supuesto una importante reducción de plantillas. En 1980 había 179.828 empleados, número que se reduce en la actualidad a 156.500. De ellos, un 42 por 100 son titulados, frente al 37,5 de 1985.

March afirma al respecto que España, por su dimensión, es un país ciertamente superpoblado de instituciones financieras y «creo que la competencia debería apuntar mucho más a la solvencia, tecnología y calidad de servicios que a un crecimiento rápido de unas entidades a costa de sus propias cuentas de resultados y de las del conjunto del sistema». La innovación, que de momento se centra más en el lanzamiento de nuevos productos, se tendría que centrar en la renovación y transformación de obsoletas estructuras.

Por otra parte, existe la opinión generalizada de que el ahorro que se produce en la sociedad española, y que es insuficiente, no se estimula a través de las «supercuentas», sino mediante los fondos de inversión y de pensiones. No se puede olvidar que a finales de 1989 el volumen de activos de las sociedades y los fondos de inversión inmobiliaria españoles se situaba en 1,6 billones de pesetas, estando aún muy lejos de los volúmenes alcanzados por el resto de los países comunitarios, donde entre un 7 y un 12 por 100 del ahorro bruto se dirige a este producto. Panorama más desalentador presentan los fondos de pensiones, que aún no han cuajado y en los que, según las previsiones

realizadas, las aportaciones totales no pasarán de los 180.000 millones de pesetas.

Por tanto, las expectativas para la innovación financiera siguen siendo muy fuertes; sobre todo si se tiene en cuenta que, con la desregulación financiera que se ha producido, la diferencia entre bancos comerciales e industriales y cajas de ahorros se ha difuminado. Se plantea de nuevo una especialización de acuerdo a la vocación de cada institución. El debate sobre la banca universal vinculada a las empresas industriales y la netamente comercial —a la que se sumará el *merchant bank*— está planteado.

Así, mientras el Banesto y el Central refuerzan y perfilan sus *holdings* industriales, otras instituciones, como el Banco de Santander o el Popular, aceleran su salida de ellos. El BBV, por el contrario, trata de perfilar una estrategia más selectiva en sus inversiones situándose en agricultura, energía y electrónica. Para el Vicepresidente Ejecutivo del Hispano-Americano, **José María Amusatégui**, la Comunidad Europea está optando por un modelo de banca universal que penaliza las participaciones industriales excesivas. En su opinión, es una decisión acertada, aunque no conviene tomar posiciones extremas: «las participaciones bancarias en la empresa deben estar permitidas, pero conviene que sean minoritarias y de carácter estratégico, de lo contrario pueden surgir conflictos de intereses que pongan en peligro la estabilidad y la eficiencia económica del sistema».

Para el Presidente del Central, Alfonso Escámez, el hecho de que la banca española no esté en el campo de la pura banca comercial se debe a la propia historia del país, y de forma especial a la guerra civil española, ya que «ante la carencia de una gran industria, a la banca se le planteaba una disyuntiva: o hacía el esfuerzo de desarrollar una industria de cabecera del país o tenía que hacerlo el Estado. Para evitar la estatificación de la economía, la banca se dedicó a la reconstrucción del país». Estas circunstancias históricas son las que le hacen pensar que la banca seguirá comprometida con el desarrollo económico, siendo los bancos los que tendrán empresas, pero advierte del peligro que supone que las empresas tengan bancos, «ya que les haría perder su autonomía de gestión».

Las cajas, por su parte, han iniciado su expansión territorial gracias a las nuevas normativas aprobadas por el gobierno, y se preparan para incrementar su capitalización a través de las cuotas participativas, que se generalizarán en los próximos meses. Según el Director General de la CECA, **Germán Pérez Ollauri**, las cajas no pueden perder su segmento de mercado tradicional y tienen que seguir siendo el «motor» de desarrollo de su zona de actuación a través del crédito a la pequeña y mediana empresa, el crédito a la vivienda y la economía doméstica. Si bien advierte que, ante la nueva situación creada, resulta fundamental que reduzcan sus costes operativos con el fin de soportar en el futuro la presión de un mercado más amplio y competitivo. Por tanto, considera que hay que tomar decisiones sobre tres aspectos fundamentales: la dimensión de la entidad, la posible universalidad de productos y servicios, o la especialización de los mismos, y la cooperación entre entidades para reducir sus costes de explotación a través de la cooperación o de las fusiones. De esta misma opinión participa el Presidente de la Caja de Ronda, **Braulio Medel**, quien afirma que, sin renunciar a todos los segmentos posibles de clientela, «las cajas deben atender a la promoción y protección del ahorro modesto, al impulso de las iniciativas empresariales locales y al desarrollo del sistema financiero en sus zonas de actuación». La misma tesis sostiene **José Luis Uranga**, Director Gerente de la Caja de Navarra, quien cree que estas instituciones deben mantener su identidad de proximidad a las familias y PYME.

aunque considera que el reto radica en ser capaces de crear y acercar a su clientela tradicional toda la gama de servicios del mercado.

No todos los hombres de las cajas mantienen las mismas posiciones, y sobre todo las cajas más grandes se han lanzado abiertamente a afrontar la ofensiva lanzada por los bancos. Caja Madrid ha lanzado su propia «super cuenta» para evitar la fuga de clientes, mientras que la «super caixa» ha optado por una estrategia más defensiva, ofreciendo a cada cliente una fórmula específica de acuerdo a sus características. Fórmula también adoptada por algunos bancos, como el Popular y el Central. El Presidente de la Caja del Mediterráneo, **Román Bono**, afirma que, sin renunciar a mantener la eficacia del segmento tradicional de las cajas, hay que dar una respuesta a la nueva situación creada en la actualidad: «al igual que la banca privada intenta introducirse con más fuerza en las economías familiares, a pesar de no ser éste su mercado tradicional, las cajas se han visto en la necesidad, ante un mercado cada vez más ágil y competitivo, de diversificar sus ofertas e introducirse en nuevos segmentos con una gama amplia y competitiva de productos financieros».

Por su parte, las instituciones financieras estatales también se posicionan de cara al futuro, y sus dirigentes reclaman mayor igualdad de posibilidades para competir en el mercado. Aunque hay posturas divergentes sobre la necesidad o no de buscar una mayor integración de todas ellas para hacer un *holding* financiero estatal que contribuya eficazmente a eliminar los desequilibrios del sistema. Los detractores de la creación de este *holding* público argumentan que es imposible agrupar bajo una misma estrategia entidades tan diversas como el Banco Exterior, dedicado a la financiación de las exportaciones, el Banco de Crédito Local, el Hipotecario o la Caja Postal. Por el contrario, otros gestores, como **Baltasar Aymerich**, Consejero Delegado de la Caja Postal, defienden una mayor integración de su entidad y la banca pública, «no obstante, sea cual sea el futuro en este aspecto, Caja Postal viene colaborando con el ICO y sus bancos en diversos campos de la actividad financiera». Insiste en que esta caja debería adoptar la forma jurídica de sociedad anónima con el fin de librarse del corsé que supone ser organismo autónomo del Estado, y conseguir la rapidez y agilidad que requiere el mercado para no ser desplazada. Por su parte, **Miguel Muñiz**, Presidente del ICO, aunque está de acuerdo con una mayor integración de la banca pública, advierte que no hay que perder las ventajas de ser independientes: «el Hipotecario es el mejor banco en el sector del crédito a la vivienda; el Agrícola, el que mejor conoce los problemas de la agricultura y la industria agroalimentaria; el de Crédito Industrial tiene experiencia en los grandes proyectos industriales y el de Crédito Local es la entidad por excelencia de ayuntamientos, diputaciones y comunidades autónomas. Por tanto, sin perder de vista estas ventajas comparativas, cree que la integración tiene que producirse a través del trabajo en equipo».