

EL PROCESO DE CONCENTRACION DE BANCOS Y CAJAS DE AHORROS EN ESPAÑA

Entre las entidades que forman parte del sistema crediticio español se ha producido, en los últimos años, un proceso de concentración, dentro de la tendencia a la búsqueda de un mayor tamaño para conseguir una mejor posición en el marco competitivo que resulta de nuestro ingreso en la CE. En este artículo, **Juan Antonio Maroto Acín** presenta una panorámica cuantificada del proceso de concentración de bancos y cajas de ahorros ocurrido entre mediados de los ochenta y la actualidad más cercana posible de acuerdo con los datos disponibles. El autor presenta, además, una síntesis de las ventajas que teóricamente tiene la concentración y de las formas de lograrla, y analiza los principales efectos que las fusiones de bancos y cajas han tenido en sus balances y cuentas de resultados en el corto período transcurrido.

INTRODUCCION

EL sistema crediticio español se ha caracterizado durante los últimos años por un proceso de disminución en el número de entidades que lo componen, que ha afectado tanto a las entidades de depósito (bancos, cajas de ahorros y cooperativas de crédito) como a las entidades de crédito de ámbito operativo limitado y a las entidades oficiales de crédito. Este proceso, además, ha venido acompañado por una tendencia a la búsqueda de mayores tamaños por las entidades resultantes, al objeto de lograr un mejor posicionamiento frente al nuevo marco competitivo definido para nuestra economía tras el ingreso de España en la Comunidad Europea en 1986; entorno cuyas

características de mayor exigencia para las entidades concurrentes se han acentuado, aún más recientemente, tras la entrada en vigor del Acta Unica en enero de 1993, y de la Unión Europea en febrero de 1994.

A partir de esa constatación, que es de común acuerdo entre los analistas del sistema financiero, el presente trabajo pretende ofrecer una panorámica cuantificada del proceso de concentración de bancos y cajas de ahorros en el período temporal que abarca desde mediados de los años ochenta hasta el presente, supeditando el análisis de las fechas más recientes a la disponibilidad de datos, que en algunos casos llegan tan sólo hasta 1992. Por otra parte, y ante el ya inevitable marco ampliado de comparación exigido por la vigencia de la Unión Europea, el trabajo pretende sintetizar el catálogo de ventajas teóricas inherentes a la concentración; sistematizar las vías disponibles para lograrla, y analizar, en lo posible, dado el escaso horizonte temporal transcurrido hasta la fecha desde el momento en el que se produjeron las principales fusiones de bancos y cajas de ahorros, los efectos económico-financieros producidos por el incremento de la dimensión de las entidades en sus balances y cuentas de resultados.

En lo relativo a la metodología a aplicar para el estudio empírico de los datos de tal proceso de concentración, debe dejarse constancia de un primer enfoque, con base en el análisis económico, que pretende contrastar la posible generación de economías de escala y de alcance a partir de la determinación de las funciones de producción de las entidades, y que se trata de manera pormenorizada en otras colaboraciones de este mismo número de PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA (1). Pero también cabe otro enfoque del análisis positivo, que radica en el cálculo de indicadores de concentración y, sobre todo en los casos de fusiones, en el estudio de los datos económico-financieros representativos de la situación patrimonial y la actividad de las instituciones financieras, antes y después de verificarse la fusión (2). Precisamente, ésta es la metodología que aquí se va a aplicar, al objeto tanto de cuantificar y visualizar la evolución del proceso de concentración como de anticipar las posibles mejoras de eficiencia que haya podido aparejar para las entidades financieras españolas de cara a su actual entorno competitivo.

ETAPAS Y FACTORES CONDICIONANTES DEL PROCESO DE CONCENTRACION DE BANCOS Y CAJAS DE AHORROS

El proceso de concentración de un determinado sector se traduce, por regla general, en dos efectos: la disminución en el número de entidades concurrentes y el incremento relativo en la dimensión de las mismas. Y de ahí la posibilidad de medir el grado de concentración sectorial en un momento dado mediante dos medidas o indicadores complementarios: uno, que radica en el número de entidades que operan en el sector, y otro, que pone el énfasis en el tamaño de las entidades subsistentes. La primera medida puede entenderse como la concentración absoluta, en tanto que la segunda es la concentración relativa, al referirse a las diferencias de tamaño entre las entidades o, desde otro punto de vista, a las cuotas de mercado ostentadas por las mismas (3).

En cuanto a los factores condicionantes de la concentración, no puede minusvalorarse el derivado del marco legal que regula la existencia y la operatoria de las diferentes entidades, sobre todo si en dicho marco se han producido los avatares del caso español. En la secuencia de nuestras modificaciones legislativas mediatas, es sólo a partir de la llamada «reforma Barrera» de 1974 cuando se atenúan las diferencias operativas que deslindaban tradicionalmente los ámbitos de competencia de bancos de inversión y bancos comerciales. El inicio de la equiparación de las posibilidades operativas de las cajas de ahorros y los bancos, por su parte, no se produce hasta el año 1977, con la «reforma Fuentes Quintana». Y en cuanto al efecto impulsor de nuevas prácticas y estrategias en el negocio bancario motivado por la concurrencia dinamizadora de la banca extranjera, ésta no se verifica en España hasta el año 1978, si bien a partir de entonces lo hace con un ritmo acelerado, por las vías simultáneas de la creación de sucursales y de la instauración de nuevas entidades; y con unas consecuencias de tal magnitud que, entre los años 1979 y 1988, las 40 nuevas entidades que aparecen en el sistema bancario español son todas ellas extranjeras.

En el período comprendido entre 1973 y 1983, emerge otro factor de especial incidencia sobre el proceso de concentración de las entidades de depósito españolas, a raíz de las crisis bancarias acaecidas entonces, que supusieron una drástica reducción en el número de entidades. En concreto,

fueron 58 los bancos que se vieron afectados por situaciones críticas a lo largo de ese período, y que fueron objeto de un proceso de saneamiento bien dispar según los casos, ya que o bien se materializó sobre todo en la adjudicación de las entidades en crisis a otros grupos bancarios, como en los casos de Banca Catalana o el grupo de bancos de Rumasa, o bien se hizo mediante la liquidación de las entidades, como en los casos del Banco de Navarra y del Banco del País, o, incluso, culminó en la quiebra, como la declarada en el caso del Banco de los Pirineos.

Todo ello se tradujo en un enorme cataclismo en la composición de las entidades de depósito españolas, que impulsó un proceso de reorganización del sector a lo largo de los años ochenta, y que motivó ya la aparición de fichas bancarias sin contenido operativo, o ya la venta de segundas marcas a otros grupos bancarios; lo que continuó alterando en gran medida el número de entidades subsistentes y las cuotas de mercado ostentadas por cada una de ellas.

El ingreso en la CE, en 1986, marca un posterior punto de inflexión en la evolución de las entidades de crédito españolas, en el que la búsqueda de la competitividad ante el nuevo entorno de actuación se traduce sobre todo en la implantación de estrategias de posicionamiento en tamaños, que continúan acentuando el grado de concentración del sector, y en la realización de modificaciones organizativas. Ese entorno competitivo se endurece todavía más, a partir de 1988, al instaurarse la posibilidad de que las cajas de ahorros amplíen su marco geográfico tradicional de implantación, con la posible apertura fuera de él de nuevas sucursales.

El inicio de la década de los años noventa contempla, por último, un cambio en la estrategia de concentración seguida hasta entonces por las entidades financieras, y que tenía un carácter fundamentalmente intragrupos, a raíz del desencadenamiento del proceso generalizado de concentraciones por fusión que se produce tanto en bancos como en cajas de ahorros. Su importancia es tal que en el año 1990 se producen siete fusiones por constitución de cajas, tres en 1991 y una en 1992. En el caso de los bancos, y aunque la de los bancos Bilbao y Vizcaya es anterior al año 1990, la del Central e Hispanoamericano y la creación del grupo Argentaria también son del año 1991. Con lo que no es de extrañar que, cuando más adelante hablemos de índices de concentración, el año 1991

marque el punto de mayor incidencia del proceso entre las entidades de depósito españolas.

DATOS E INDICADORES DEL PROCESO DE CONCENTRACION

Pese a la generalidad del proceso de concentración, fácilmente medible a través de indicadores absolutos, la evolución de cajas y bancos ha sido distinta a lo largo de estos últimos años; tanto en cuanto al número de entidades afectadas, ya que entre 1989 y 1991 desaparecieron 22 cajas y tan sólo 12 bancos, como en lo que se refiere a la evolución del número de sucursales. A este respecto, el cuadro n.º 1 ilustra sobre las diferencias de comportamiento entre bancos y cajas de ahorros en este particular: en los bancos, se produce una verdadera eclosión en el número de sucursales entre los años 1976 y 1986, de tal magnitud que su ritmo neto de crecimiento superó las 700 sucursales por año; en las cajas de ahorros, cuyo número total era inferior al de los bancos, y pese a que estaban todavía condicionadas a operar en un ámbito territorial restringido, el ritmo neto de incremento superó en esos años las 400 sucursales por año.

En el año 1986, y pese a que los bancos redujeron 97 sucursales y las cajas crearon 264, la *ratio* entre el número total de sucursales de bancos respecto al de cajas alcanzó el mayor valor de todos los años considerados. Hasta llegar a 1988, los bancos siguieron con la supresión de sucursales y las cajas con el aumento, lo que motivó en 1989, una vez las cajas ampliaron de hecho su ámbito geográfico de actuación, un salto ostensible en la creación neta de sucursales por éstas, 916 en ese último año.

A lo largo de los años más recientes, las estrategias de expansión de bancos y cajas de ahorros han seguido ofreciendo pautas diferenciales: en tanto que los bancos han atemperado la creación de sucursales, las cajas han seguido apostando por ella, reduciéndose continuamente la *ratio* que relaciona el número total de oficinas de unos y otras. En 1991 se observa una última cifra similar de creación neta de oficinas en uno y otro agregados, así como el mantenimiento del valor de dicha *ratio*; en tanto que 1992 supone un año atípico respecto de las pautas anteriores, con una mayor cifra de nuevas sucursales en los bancos respecto de las cajas, que se debe fundamentalmente a la reasignación de oficinas entre uno y otro agregados

por la creación del grupo bancario público Argentaria, 1993 vuelve a situar el proceso en las sendas previas, con una fuerte reducción en el número de oficinas de los bancos y una atenuación en el ritmo de las creadas por las cajas de ahorros.

Si se tiene en cuenta que a 31 de octubre de 1993 el número total de bancos era de 161 y el de cajas de ahorros de 53, estas estrategias disímiles, que en esa fecha ofrecían una *ratio* promedio de oficinas por entidad de 110 en los bancos y de 271 en las cajas, muestran las diferencias del negocio que desarrollan unas y otras entidades, que en el caso de las cajas requiere un mayor número de puntos de captación de depósitos y de atención a la clientela, y ponen de relieve la conveniencia de evaluar las economías de escala tanto en el nivel de las entidades como en el de sus oficinas operativas.

Pasando al cálculo concreto de indicadores relativos del grado de concentración sectorial, son dos las variables que habitualmente se consideran representativas de la cuota de mercado: depósitos y créditos. En el caso del cuadro n.º 2, dichas variables se han estimado, respectivamente, mediante los recursos captados del sector privado, incluidos préstamos, y los activos financieros no interbancarios, esto es, créditos y valores de renta fija; refiriéndose ambas variables al conjunto de bancos y cajas de ahorros, salvo en el caso de los acreedores del sector privado, del que están excluidas las entidades oficiales de crédito (4).

A partir de esas variables representativas de las cuotas de mercado en el negocio de activo y de pasivo, se han calculado tres *ratios* de concentración, para reflejar las proporciones que representan los valores que toman dichas variables en la mayor entidad (R1) respecto del total del sector, en las tres mayores entidades (R3) respecto del total, y en las siete primeras (R7), igualmente respecto del total. A la vista de los resultados que ofrece ese cuadro, puede apreciarse tanto el proceso de concentración del negocio a lo largo de los años ochenta y noventa como la especial incidencia del mismo en los años finales y, sobre todo, en 1991; año en el que la primera entidad del sector ostentaba el 13,5 por 100 del negocio de activo y el 10,3 por 100 del de pasivo; en el que las cuotas de mercado de las tres primeras entidades suponían aproximadamente la tercera parte del total de uno y otro negocio; y en el que tan sólo siete entidades eran responsables de más de la mitad de las cuotas totales del sector. Todo ello buena prueba de la

CUADRO N.º 1

EVOLUCION DEL NUMERO DE SUCURSALES EN BANCOS Y CAJAS DE AHORROS

| Año | BANCOS | | CAJAS DE AHORROS | | Bancos/cajas |
|----------------|-----------|--------------------|------------------|--------------------|--------------|
| | N.º total | Creación/supresión | N.º total | Creación/supresión | |
| 1976 | 9.093 | 1.524 | 6.818 | 487 | 1,33 |
| 1986 | 16.471 | -97 | 11.061 | 264 | 1,49 |
| 1987 | 16.449 | -22 | 11.754 | 693 | 1,40 |
| 1988 | 16.651 | 202 | 12.252 | 498 | 1,36 |
| 1989 | 16.623 | -28 | 13.168 | 916 | 1,26 |
| 1990 | 16.835 | 212 | 13.642 | 474 | 1,23 |
| 1991 | 17.243 | 408 | 14.031 | 389 | 1,23 |
| 1992 | 18.058 | 815 | 14.291 | 260 | 1,26 |
| 1993 (*) | 17.680 | -378 | 14.358 | 67 | 1,23 |

(*) Datos a 30-6-93.

Fuente: CECA y CSB. Elaboración propia.

CUADRO N.º 2

RATIOS DE CONCENTRACION DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL

| VARIABLE | 1980 | 1985 | 1987 | 1989 | 1990 | 1991 |
|---|------|------|------|------|------|------|
| Activos no interbancarios (crédito y valores renta fija): | | | | | | |
| R_1 | 9,1 | 8,7 | 8,8 | 10,5 | 9,7 | 13,5 |
| R_3 | 25,8 | 24,1 | 23,2 | 25,4 | 25,0 | 33,1 |
| R_7 | 47,0 | 49,4 | 46,1 | 46,8 | 47,7 | 55,2 |
| Número de entidades considerado | 153 | 150 | 156 | 167 | 161 | 155 |
| Recursos captados del sector privado (incluidos empréstitos): | | | | | | |
| R_1 | 10,1 | 8,6 | 8,1 | 10,4 | 10,1 | 10,3 |
| R_3 | 25,8 | 24,2 | 22,5 | 24,6 | 26,3 | 29,3 |
| R_7 | 46,7 | 47,1 | 44,4 | 45,2 | 47,8 | 51,4 |
| Número de entidades considerado | 152 | 146 | 151 | 164 | 156 | 153 |

elevada concentración que ya se había observado con base en los indicadores absolutos del número de entidades.

Resulta, asimismo, útil considerar por separado bancos y cajas, como se hace en el cuadro n.º 3 para iguales *ratios* de concentración que las calculadas en el caso precedente, pero circunscritas aquí a los años 1986, como fecha inicial de referencia en la que la entrada de España en la CE instaura el nuevo entorno competitivo para las entidades de depósito, 1992, como último dato anual disponible, y a la última fecha, noviembre de 1993, para la que se dispone de datos homogéneos. A diferencia del cuadro n.º 2, en éste las cuotas de

mercado se han calculado a partir de los indicadores más usuales de depósitos y créditos.

Se ponen así de manifiesto las principales diferencias que existen en el grado de concentración de los sectores de bancos y cajas: la dimensión relativa de la primera caja por depósitos resulta siempre superior a la del primer banco, pero el mayor peso de los depósitos de los siguientes grandes bancos frente al de las cajas de mayor dimensión hace que las *ratios* que incluyen las tres o las siete primeras entidades evidencien siempre un mayor grado de concentración en los bancos. Lo mismo que sucede en las cuotas de mercado definidas con base en la inversión crediticia en clien-

CUADRO N.º 3

RATIOS DE CONCENTRACION DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL

| VARIABLE | CAJAS DE AHORROS | | | BANCOS | | |
|--------------------------------------|------------------|-------|----------|--------|-------|----------|
| | 1986 | 1992 | 1993 (*) | 1986 | 1992 | 1993 (*) |
| Créditos a clientes | | | | | | |
| R_1 | 12,11 | 16,98 | 16,52 | 10,57 | 15,00 | 14,25 |
| R_3 | 26,69 | 36,66 | 36,72 | 27,74 | 34,40 | 34,20 |
| R_7 | 42,94 | 52,77 | 52,78 | 54,32 | 58,10 | 58,39 |
| Depósitos | | | | | | |
| R_1 | 13,65 | 21,46 | 21,37 | 11,93 | 16,31 | 15,57 |
| R_3 | 28,47 | 37,37 | 37,95 | 32,98 | 41,50 | 41,05 |
| R_7 | 43,36 | 52,89 | 53,64 | 61,02 | 63,14 | 63,12 |
| N.º de entidades considerado. | 78 | 54 | 52 | 136 | 135 | 139 |

(*) Datos a noviembre de 1993.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de CECA y CSB.

tes; aunque en este aspecto el grado de concentración de las tres primeras entidades de cada agregado sea sensiblemente igual, y haya que observar el peso de las siete primeras entidades para que se verifique de nuevo la mayor concentración en los bancos que en las cajas.

En cuanto a la evolución habida entre los extremos temporales considerados, las pautas de comportamiento de bancos y cajas también han sido dispares. Los bancos han ofrecido permanentemente un núcleo de siete «grandes», cuya cuota agregada de depósitos y créditos ha oscilado siempre sobre unas cifras similares respecto de la cuota total del sector, de tal forma que el proceso de concentración que se ha producido entre ellos desde finales de los años ochenta ha afectado sobre todo a las dos o tres primeras entidades. Las cajas, sin embargo, ofrecían en 1986 no más de dos grandes entidades, notablemente separadas por su dimensión de las siguientes, y mostraban por tanto un grado de concentración menor que el de los bancos, una vez se incluían más de tres cajas en la clasificación, ya fuese por depósitos o por créditos. Esa base de partida pone de manifiesto el esfuerzo realizado por las cajas de ahorros españolas para adaptar su dimensión al entorno competitivo europeo, que ha hecho que se reduzca el número total de entidades desde 78 a 52, y que ha desembocado en una estructura del agregado más concentrada y con mayor homogeneidad entre sus componentes.

Una última consideración puede también hacerse a la vista del cuadro n.º 3, y es la que se refiere al mayor grado de concentración que, tanto bancos como cajas, han tenido en la vertiente pasiva del negocio. La captación de depósitos que ha orientado las estrategias de las entidades financieras durante los últimos años se manifiesta así palpablemente en el dato de la mayor concentración de las cuotas de depósitos frente a las de créditos, sean cuales sean los momentos considerados y el número de entidades de referencia; bien es verdad que de manera más acusada en los bancos, principales agentes de las «guerras» del pasivo, que en las cajas.

Otra forma de abordar el estudio radica en el cálculo de índices usuales de concentración, tales como los de Herfindhal-Hirschman (*HH*), de Hall-Tideman (*HT*), y el número de entidades equivalentes (*NEE*), que se recogen en el cuadro n.º 4, también a partir de los datos de depósitos y créditos; y cuyos resultados veremos que confirman también las anteriores percepciones.

El primero de dichos índices, de Herfindhal-Hirschman, cuya expresión analítica es la siguiente:

$$HH = \sum (S_i)^2 = \sum (X_i)^2 + 1/n$$

$$1/n < HH < 1$$

relaciona las cuotas de mercado de las diferentes entidades (S_i) con el número total de éstas (n), de tal forma que aumentos en su valor ponen de manifiesto tanto el incremento de las diferencias entre

CUADRO N.º 4

INDICES HH Y HT PARA CAJAS DE AHORROS Y BANKOS

| | CAJAS DE AHORROS | | | | BANCOS | | | |
|---------------------------------------|------------------|-----|----------|-----|-----------|-----|----------|-----|
| | Depósitos | NEE | Créditos | NEE | Depósitos | NEE | Créditos | NEE |
| Índice de Herfindhal-Hirschman | | | | | | | | |
| HH86 | 0,0432 | 23 | 0,0401 | 25 | 0,0623 | 16 | 0,0490 | 20 |
| HH92 | 0,0748 | 13 | 0,0673 | 15 | 0,0768 | 13 | 0,0609 | 16 |
| HH93 (*) | 0,0762 | 13 | 0,0674 | 15 | 0,0760 | 13 | 0,0604 | 17 |
| Índice de Hall-Tideman | | | | | | | | |
| HT86 | 0,0289 | 35 | 0,0298 | 34 | 0,0430 | 23 | 0,0308 | 32 |
| HT92 | 0,0452 | 22 | 0,0456 | 22 | 0,0500 | 20 | 0,0394 | 25 |
| HT93 (*) | 0,0464 | 22 | 0,0465 | 22 | 0,0493 | 20 | 0,0393 | 25 |

NEE: Número de entidades de igual tamaño que equivalen al mismo índice.

(*) Datos correspondientes al mes de noviembre.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de CECA y CSB.

las cuotas de cada entidad y la cuota media (X_i) como la disminución del número de entidades operantes; esto es, las medidas relativa y absoluta, respectivamente, de la concentración sectorial.

El índice de Hall-Tideman, por su parte, se ajusta a la siguiente expresión:

$$HT = \frac{1}{2 \sum i S_i - 1}$$

$$1/n < HT < 1$$

relacionando las cuotas de mercado de las diferentes entidades (S_i) con la posición (i) que cada una ocupa en el *ranking*, establecido de mayor a menor valor de la variable considerada, depósitos o créditos. De ahí que sus mayores cifras ponderen también tanto el menor número de entidades como la mayor cuota de mercado de las mismas respecto de la cuota media, pero poniendo un mayor énfasis que el índice anterior en el número total de entidades que componen el agregado.

El número de entidades equivalente, por su parte, se calcula de la forma siguiente:

$$NEE = 1 / HH$$

y representa el número de entidades equidimensionales que originarían el mismo valor del índice calculado para las entidades y la dimensión existentes; por lo que, al compararlo con éstas, puede dar idea de la disparidad existente entre el número de entidades y su tamaño medio ideal, y la concentración absoluta y los tamaños observados en la práctica.

Los cálculos se ofrecen en el cuadro n.º 4, y se refieren también al período temporal que abarca desde 1986 hasta noviembre de 1993, fecha a la que pertenecen los últimos datos disponibles. Contratan favorablemente las percepciones previas acerca del proceso de concentración habido durante los últimos años en los agregados de bancos y cajas de ahorros, sin más que observar la evolución de los valores de los tres índices precitados, que reflejan los efectos tanto de la disminución en el número de entidades como del incremento en la cuota de mercado de las entidades subsistentes de mayor dimensión de balance.

Puede, asimismo, observarse que la incidencia del mencionado proceso de concentración ha sido mayor en las cajas que en los bancos, tanto en depósitos como en créditos, y que los últimos datos disponibles confirman la continuidad del proceso en aquéllas y su estabilización en éstos. Por otra parte, tanto en unas como en otras entidades, se registra un mayor grado de concentración en el negocio de pasivo que en el de activo, como fruto de las sucesivas «guerras» por la captación de depósitos, que solo muy recientemente se han trasladado al activo, con los créditos hipotecarios; así como el hecho de que el diferente grado de concentración que muestran las dos vertientes del negocio bancario, y que viene condicionada, como se recordará, por las cuotas de mercado y por el número de entidades, es mayor en el caso de los bancos que en el de las cajas de ahorros, que ofrecen, en todos los años considerados, una po-

GRAFICO 1
CONCENTRACION
DE LAS CAJAS DE AHORROS
Depósitos

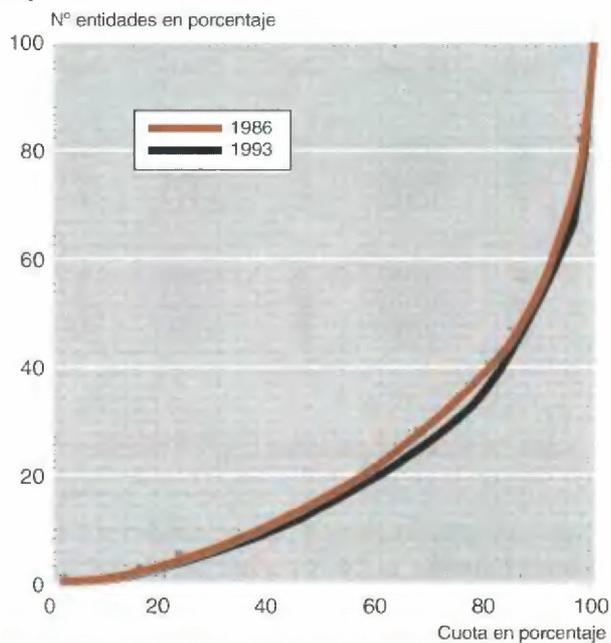


GRAFICO 2
CONCENTRACION
DE LAS CAJAS DE AHORROS
Créditos

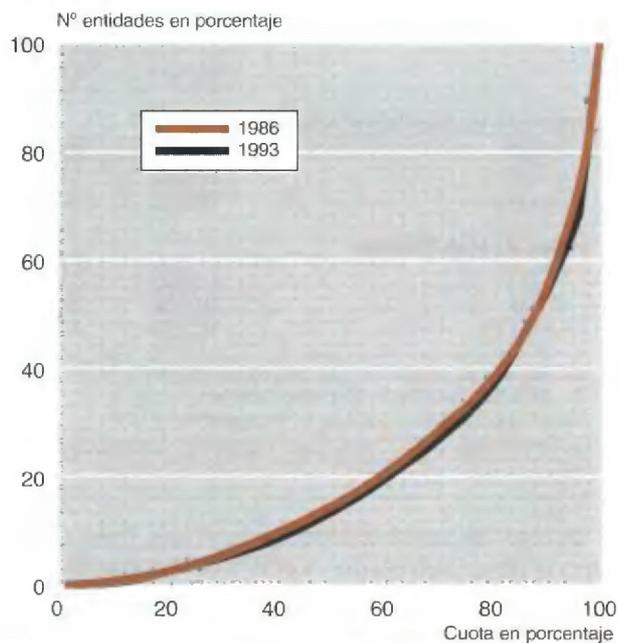


GRAFICO 3
CONCENTRACION DE LOS BANCOS
Depósitos

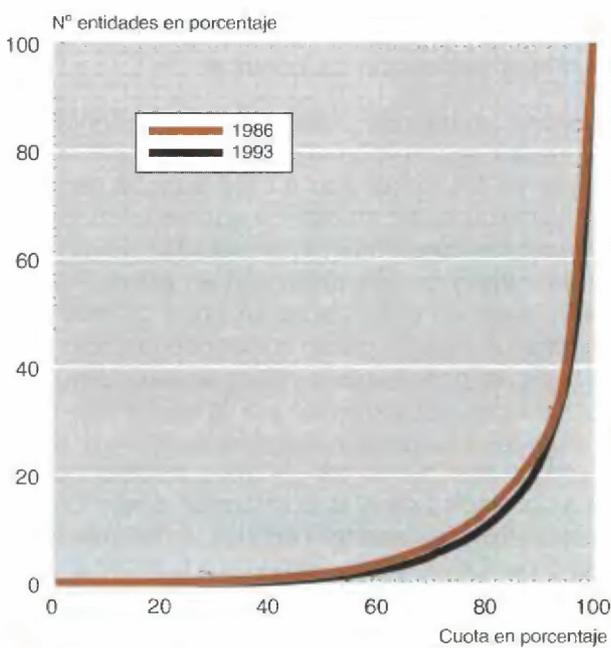
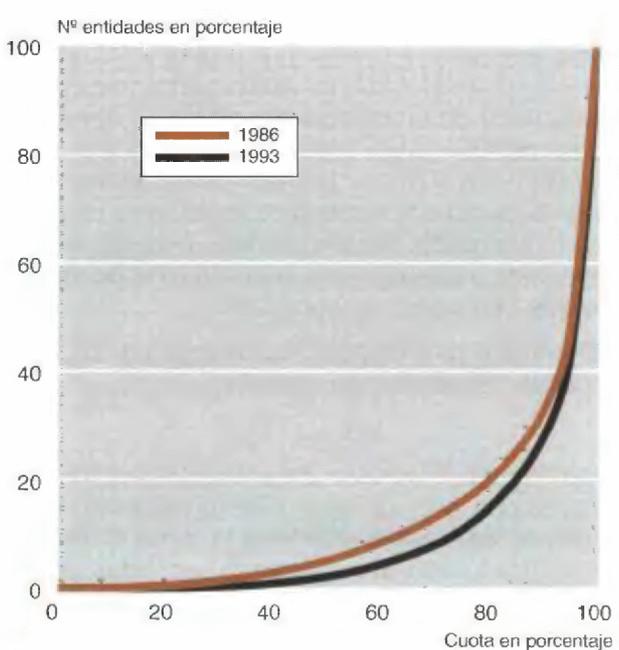


GRAFICO 4
CONCENTRACION DE LOS BANCOS
Créditos



sición más homogénea, atendiendo al número de entidades equivalente.

Una visualización del proceso se ofrece en los gráficos siguientes, basados en curvas de Lorenz que relacionan, para bancos y cajas de ahorros, el porcentaje acumulativo de sus respectivas cuotas de mercado, en depósitos y créditos, con los porcentajes igualmente acumulativos del número de entidades que componen cada agregado. Tomando de nuevo como referencias extremas 1986 y las últimas cifras disponibles de 1993, los gráficos 1 y 2 evidencian la concentración de las cajas en términos de depósitos y créditos, respectivamente, y permiten constatar que, en uno y otro caso, se ha acentuado el grado de concentración, así como que éste es mayor en el caso de los depósitos que en el de los créditos. Los gráficos 3 y 4, por su parte, evidencian iguales comportamientos en el caso de los bancos, que ofrecen asimismo una mayor concentración en depósitos que en créditos. Si se comparan entre sí, finalmente, bancos y cajas, se puede apreciar otra diferencia ya citada: pese al esfuerzo de concentración realizado por las cajas durante los últimos años, su agregado está compuesto todavía por entidades de dimensiones más homogéneas entre sí que el de los bancos, en el que el grupo de los «grandes» introduce un grado de heterogeneidad en la dimensión y, por ende, de concentración notablemente superior, tanto en depósitos como en créditos.

BANCOS Y CAJAS DE AHORROS ESPAÑOLES EN PERSPECTIVA INTERNACIONAL COMPARADA

Una vez reseñado el proceso de concentración verificado a lo largo de los últimos años en las

entidades de depósitos españolas, procede ahora situarlo en perspectiva comparada internacional, para evaluar la posición competitiva en la que se encuentran nuestros bancos y cajas de ahorros de cara a un entorno global e interrelacionado como el definido por la Unión Europea. A esos efectos, tomaremos una primera referencia en el número y tamaño de las sucursales, para fijarnos posteriormente en el número y dimensión de las entidades.

En cuanto a la densidad de la red de sucursales y la productividad parcial de los empleados, el cuadro n.º 5 ofrece una visión comparada del número de oficinas y de empleados de los bancos y de todas las instituciones financieras en general, en los principales países de la UE, referida al comienzo de los años noventa (5). En él, pueden apreciarse determinadas características de las redes de sucursales de las entidades españolas que han penalizado tradicionalmente sus costes de transformación. En primer lugar, su elevada densidad, que hacía que ocupásemos en ese momento el último lugar de los países de la CE en cuanto al número promedio de habitantes atendidos por oficina. En segundo lugar, el relativamente reducido número de personas empleadas por oficina, que nos hacía ocupar el penúltimo lugar en la *ratio* de habitantes atendidos por empleado. Finalmente, la reducida productividad parcial de esos empleados, que nos colocaba también en el último lugar en cuanto a los depósitos captados por empleado de oficina bancaria.

Bien es verdad que los datos anteriores son excesivamente reduccionistas acerca de las variables que definen el problema, y que la mera consideración de *ratios* de productividad parcial aparente o

CUADRO N.º 5
DENSIDAD DE LA RED Y PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL EN EL SECTOR FINANCIERO
(Año 1990)

| | N.º de habitantes por oficina | | N.º de habitantes por empleado total sector | Depósitos de clientes por empleado (miles de ecus) |
|-------------------|-------------------------------|--------|---|--|
| | Total sector | Bancos | | |
| Bélgica | 1.132 | 2.816 | 124 | 1.975 |
| Alemania | 1.656 | 11.091 | 101 | 1.356 |
| Francia | 2.214 | 5.542 | 123 | 1.582 |
| Holanda | 2.754 | 6.598 | 138 | 1.648 |
| Italia | 3.249 | 7.251 | 178 | 1.312 |
| España | 1.115 | 2.328 | 156 | 1.298 |
| Reino Unido | 2.792 | 3.956 | 106 | 1.470 |
| Dinamarca | 1.785 | — | 94 | 1.345 |

Fuente: BRI, OCDE y Eurostat.

de magnitudes promedio no permite sino extraer conclusiones equívocas sobre la eficiencia de las entidades o de las oficinas operativas (6); cuyo elevado número, por otra parte, puede deberse a que la densidad de habitantes por área geográfica en España es muy inferior a la de los restantes países europeos (7). Pero no es menos cierto que el marco competitivo ya no puede supeditarse al mercado nacional, y que los valores medios de las entidades bancarias de la UE en las *ratios* de habitantes y empleados por oficina y de créditos por empleado multiplican prácticamente por dos los valores ofrecidos por las entidades españolas. Las tendencias en el caso europeo apuntan, además, hacia el incremento en el grado de concentración, de tal forma que la disminución en el número de sucursales y su especialización permita incrementar los volúmenes de negocio por oficina y empleado, así como reducir los costes de transformación del negocio en su conjunto. En ese sentido, es todavía largo el camino que deben recorrer las entidades financieras españolas para equipararse a sus competidores europeos.

Si se consideran las magnitudes en el nivel de las entidades bancarias, la comparación internacional a partir de los datos de 1992 pone también de manifiesto la todavía reducida dimensión relativa de los balances de los bancos y cajas de ahorros españoles, pese al proceso de concentración verificado durante los últimos años. Así, el cuadro n.º 6 refleja los países de la UE según el número de

entidades bancarias que tienen situadas en la clasificación de las 1.000 mayores del mundo por fondos propios y que elabora anualmente la revista *The Banker*; y permite apreciar que España ocupa el tercer lugar de los países europeos por número de entidades, pero el quinto por las cifras globales de su capital y activos totales.

En términos porcentuales, la comparación es todavía más significativa, ya que las entidades bancarias españolas justifican el 13,4 por 100 del número total de entidades de la UE contenidas en dicha clasificación, pero sólo el 10,3 por 100 de los capitales propios totales y el 7,2 por 100 de los activos totales, como puede apreciarse en el cuadro número 7. No obstante, hay que destacar la evolución que han seguido tales porcentajes como consecuencia del proceso de concentración (8) acelerado durante los años más recientes, ya que si en 1990 el porcentaje respecto al número de entidades era prácticamente el mismo que en 1992, 13,51, el de capitales era tan sólo del 9,77, y el de activos del 6,99.

En síntesis, y en similitud con lo ya apuntado en el nivel de oficinas operativas, la dimensión media de las entidades de depósito españolas resulta también inferior a la media de la UE, lo que puede comprobarse a la vista del cuadro n.º 8, en el que nuestra entidad bancaria promedio ocupa el séptimo lugar entre las europeas por fondos propios, y el noveno por activos totales.

CUADRO N.º 6
PAISES CON ENTIDADES BANCARIAS ENTRE LAS 1.000 MAYORES DEL MUNDO
POR FONDOS PROPIOS. UNION EUROPEA
(Año 1992)

| | N.º de entidades | Δ 92/91 | Capital m \$ | Δ 92/91 | Activos m \$ | Δ 92/91 |
|-----------------------|------------------|-----------|----------------|---------------|------------------|-----------------|
| Alemania | 85 | 2 | 84.580 | -14.284 | 2.648.399 | -138.851 |
| Bélgica | 10 | 0 | 12.300 | -862 | 443.958 | -37.066 |
| Dinamarca | 11 | 1 | 7.386 | 2.390 | 155.141 | 22.421 |
| España | 45 | 0 | 42.103 | 746 | 690.097 | -11.647 |
| Francia | 24 | 3 | 81.488 | 1.675 | 2.048.398 | 2.039 |
| Reino Unido | 33 | 1 | 56.025 | -423 | 1.216.699 | -62.082 |
| Grecia | 8 | 0 | 4.069 | -140 | 75.879 | 830 |
| Holanda | 13 | -1 | 30.491 | -2.776 | 653.339 | -85.346 |
| Irlanda | 2 | 0 | 2.629 | -17 | 52.785 | 806 |
| Italia | 91 | 4 | 79.851 | 6.147 | 1.463.920 | 128.295 |
| Luxemburgo | 4 | 0 | 1.757 | -47 | 72.068 | -5.642 |
| Portugal | 10 | 0 | 6.943 | -1.288 | 117.327 | -28.703 |
| TOTAL UE | 336 | 10 | 409.622 | -8.879 | 9.638.010 | -214.946 |

Fuente: Elaboración propia sobre datos de *The Banker*.

CUADRO N.º 7

COMPOSICION GEOGRAFICA DE LA GRAN BANCA DE LA UNION EUROPEA

| | N.º de entidades | Δ 92/91 | Capital m \$ | Δ 92/91 | Activos m \$ | Δ 92/91 |
|-------------------|------------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|
| Alemania | 25,3 | -0,20 | 20,6 | -3,15 | 27,5 | -0,88 |
| Bélgica | 3,0 | -0,08 | 3,0 | -0,10 | 4,6 | -0,31 |
| Dinamarca | 3,3 | 0,23 | 1,8 | 0,60 | 1,6 | 0,29 |
| España | 13,4 | -0,39 | 10,3 | 0,42 | 7,2 | 0,04 |
| Francia | 7,1 | 0,66 | 19,9 | 0,91 | 21,3 | 0,55 |
| Reino Unido | 9,8 | -0,02 | 13,7 | 0,22 | 12,6 | -0,32 |
| Grecia | 2,4 | -0,08 | 1,0 | 0,01 | 0,8 | 0,01 |
| Holanda | 3,9 | -0,37 | 7,4 | -0,54 | 6,8 | -0,78 |
| Irlanda | 0,6 | 0,00 | 0,6 | 0,06 | 0,5 | 0,05 |
| Italia | 27,1 | 0,42 | 19,5 | 2,01 | 15,2 | 1,71 |
| Luxemburgo | 1,2 | 0,01 | 0,4 | -0,03 | 0,7 | -0,05 |
| Portugal | 3,0 | -0,08 | 1,7 | -0,29 | 1,2 | -0,32 |

Fuente: Elaboración propia sobre datos de *The Banker*.

CUADRO N.º 8

DIMENSION MEDIA DE LOS GRANDES BANCOS DE LA UNION EUROPEA, POR PAISES

| | Capital m \$ | Δ % 92/91 | Activos m \$ | Δ % 92/91 |
|-------------------|--------------|-----------|--------------|-----------|
| Alemania | 995 | -23,2 | 31.158 | -8,0 |
| Bélgica | 1.230 | -7,5 | 44.396 | -9,1 |
| Dinamarca | 671 | 17,6 | 14.104 | 4,7 |
| España | 936 | 1,7 | 15.335 | -1,7 |
| Francia | 3.395 | -10,2 | 85.350 | -12,4 |
| Reino Unido | 1.698 | -3,8 | 36.870 | -8,6 |
| Grecia | 509 | -3,6 | 9.485 | 1,1 |
| Holanda | 2.345 | -1,5 | 50.257 | -6,2 |
| Irlanda | 1.315 | -0,7 | 26.393 | 1,5 |
| Italia | 877 | 3,0 | 16.087 | 4,0 |
| Luxemburgo | 439 | -2,6 | 18.017 | -8,5 |
| Portugal | 694 | -22,7 | 11.733 | -32,4 |
| MEDIA UE | 1.219 | -5,3 | 28.685 | -5,3 |

Fuente: Elaboración propia sobre datos de *The Banker*.

LAS VENTAJAS DE LA CONCENTRACION Y LAS FORMAS ALTERNATIVAS DE CONSEGUIRLA

Dados el nuevo entorno competitivo al que ya se enfrentan los bancos y cajas de ahorros españoles, y la situación comparada de su dimensión en el plano internacional, hay que reivindicar, una vez más, las ventajas teóricas (9) asociadas con el proceso de concentración seguido por el conjunto

de las entidades de depósito, sobre todo desde la óptica de la mayor dimensión que aparece en las entidades resultantes, y que viene exigida, cada vez más, por las características actuales del negocio bancario.

Entre dichas ventajas, adquieren un lugar preeminente las de índole económica, asociadas con la conquista de una mayor cuota de mercado, con la posibilidad de acceder a operaciones vinculadas con una dimensión mínima y con la búsqueda de economías de costes, de escala y de alcance; que permitan tanto la concurrencia en el mercado ampliado de la UE, como la racionalización de la estructura de costes y la contención de su nivel, ante el estrechamiento de los márgenes financiero y ordinario por los efectos de la mayor competencia y las mejores posibilidades de información y elección por parte de la clientela.

Pero también manifiestan una importancia creciente las ventajas asociadas con la racionalización y especialización de la red de sucursales, al ser en este nivel en el que primero se localizan las eventuales economías de escala aparejadas con la mayor dimensión, y en el que la expansión en el número de oficinas verificada durante los años ochenta, ante estrategias ya superadas de mero crecimiento del balance, ha generado una mayor disparidad respecto de las pautas de comportamiento de las entidades europeas que constituyen el marco de referencia competitivo.

En el plano de la organización, por otra parte, el proceso de concentración puede facilitar la bús-

queda de coherencia entre las estrategias seguidas por las entidades y la estructura organizativa implantada para seguirlas, al exigirles un esfuerzo global de posicionamiento frente al nuevo entorno competitivo que puede utilizarse por la dirección para introducir cambios organizativos y estratégicos, con un menor rechazo de la estructura formal que el que se derivaría de la continuidad de las líneas habituales del negocio.

No puede decirse, sin embargo, que haya una única vía para la búsqueda de la dimensión óptima de cada entidad, ni que ésta sea la misma para unas u otras entidades. Y a ese respecto resulta interesante fijarse en el cuadro n.º 9, en el que aparece la clasificación de las entidades bancarias españolas que se sitúan entre las 1.000 primeras del mundo por fondos propios. Los tres primeros grupos bancarios —BBV, BCH y Argentaria— ocupan esos lugares gracias a los procesos de fusión verificados entre los «grandes» durante los pasados años, pero la cuarta entidad —Banco Santander— logra su situación por la vía del crecimiento interno; en tanto que la menor dimensión del Banco Popular Español respecto de todos ellos no le impide ser la entidad más rentable de todas las españolas, y estar a la cabeza mundial en este apartado.

En cuanto a las cajas de ahorros, pueden hacerse acotaciones similares: la primera en la clasificación —Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona («La Caixa»)— también procede de una previa fusión, pero la Caja de Madrid ocupa el siguiente lugar gracias, sobre todo, a una estrategia de crecimiento interno, en la que las absorciones de múltiples entidades, cooperativas de crédito, una pequeña caja, e incluso un banco, han supuesto un peso muy reducido en su balance. Sí es de reseñar, en este agregado de entidades financieras, que el proceso generalizado de concentración seguido por ellas durante los últimos años ha supuesto la aparición de un gran número de cajas en el *ranking* de las 1.000 mayores entidades financieras del mundo, y que la vía mayoritariamente seguida para hacerlo ha sido la de las fusiones.

Ante esos datos, hay que concluir, una vez más, en que cualquiera de las vías disponibles para lograr la dimensión crítica de las entidades financieras resulta igualmente válida: ya sea la fusión entre entidades; el crecimiento interno y la diversificación, o el establecimiento de formas de cooperación y alianzas, permanentes o esporádicas, con intercambio o no de participaciones, con la eventual creación de *joint ventures*, o con acuerdos o coali-

ciones cooperativas. Las características del problema, económico-financieras y organizativas, resaltan la importancia que tienen para el éxito del proceso de concentración factores tales como la coherencia entre las estrategias y la estructura organizativa de las entidades resultantes, así como la homogeneidad de las culturas corporativas, la concordancia de los recursos y procedimientos informáticos y la complementariedad de las líneas de negocio de las entidades preexistentes. En cualquier caso, serán los resultados futuros y la evaluación del mercado los que dictaminen tanto la idoneidad del proceso como la bondad de la forma elegida para implantarlo.

UNA EVALUACION ECONOMICO-FINANCIERA DE LOS EFECTOS DEL PROCESO DE CONCENTRACION EN BANCOS Y CAJAS DE AHORROS

El proceso de concentración seguido por las entidades de depósito españolas se ha acelerado desde finales de los años ochenta, y ha afectado, sobre todo, a las cajas de ahorros, por la vía de las fusiones, como se ha tenido ocasión de comprobar en los apartados precedentes. Un somero análisis de los indicadores económico-financieros más relevantes pretende ahora mostrar las tendencias seguidas por los mismos en bancos y cajas durante los últimos años, para tratar de averiguar los efectos del proceso de concentración sobre sus balances, en la línea de consolidar y mejorar su posición competitiva.

Una primera aproximación a la magnitud del proceso puede hacerse relacionando (10) las cajas que han seguido procesos de fusión, ya sea por constitución de una nueva entidad distinta de las cajas fusionadas o por absorción de una caja por otra, tal y como se expone en el cuadro n.º 10. Se aprecia así que el grueso de las fusiones de cajas de ahorros se ha producido entre 1990 y 1992, por lo que es difícil que se pueda verificar, a dos o tres años vista, algún efecto concluyente sobre sus estados económico-financieros, dada la complejidad de los procesos de ajuste organizativo que suelen aparejar los procesos de fusión.

Ello no obstante, algunas magnitudes, como las de los balances medios, sí reflejan los efectos del proceso de concentración, y muestran una clara tendencia creciente, que se representa en los grá-

CUADRO N.º 9

**ENTIDADES BANCARIAS ESPAÑOLAS ENTRE LAS 1.000 MAYORES DEL MUNDO POR FONDOS PROPIOS
(Año 1992)**

| <i>Entidad</i> | <i>Orden por fondos propios</i> | | <i>Orden de activos</i> | <i>Capital m \$</i> | <i>Activos m \$</i> |
|---|---------------------------------|-------------|-------------------------|---------------------|---------------------|
| | <i>Mundo</i> | <i>País</i> | | | |
| * Banco Bilbao Vizcaya | 43 | 1 | 1 | 5.631 | 88.028 |
| * Banco Central Hispano | 49 | 2 | 2 | 5.065 | 86.714 |
| * Argenteria | 51 | 3 | 3 | 4.936 | 82.300 |
| Banco Santander | 73 | 4 | 4 | 3.719 | 61.527 |
| Banesto | 80 | 5 | 6 | 3.416 | 60.747 |
| * Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona | 113 | 6 | 5 | 2.404 | 61.499 |
| Caja de Madrid | 117 | 7 | 7 | 2.335 | 29.585 |
| Banco Popular Español | 142 | 8 | 8 | 1.833 | 24.481 |
| Bankinter | 231 | 9 | 10 | 1.022 | 10.774 |
| * Bilbao Bizkaia Kutxa | 268 | 10 | 11 | 881 | 10.685 |
| * Caja Guipúzcoa San Sebastián | 301 | 11 | 19 | 789 | 7.641 |
| Banco de Sabadell | 325 | 12 | 12 | 692 | 10.564 |
| Caixa de Catalunya | 364 | 13 | 9 | 594 | 11.466 |
| Banca Catalana | 381 | 14 | 20 | 563 | 7.087 |
| Caja de Ahorros de Galicia | 429 | 15 | 15 | 469 | 9.063 |
| * Bancaja | 438 | 16 | 14 | 462 | 9.161 |
| Banco Pastor | 449 | 17 | 17 | 451 | 8.452 |
| Banco Urquijo | 463 | 18 | 22 | 432 | 6.766 |
| * Caja de Ahorros del Mediterráneo | 464 | 19 | 13 | 431 | 9.361 |
| Ibercaja | 498 | 20 | 16 | 393 | 8.649 |
| Banco Zaragozano | 510 | 21 | 23 | 381 | 4.954 |
| * Caja España de Inversiones | 519 | 22 | 21 | 369 | 6.836 |
| Caja Laboral | 531 | 23 | 24 | 356 | 4.566 |
| Banco de Andalucía | 585 | 24 | 34 | 309 | 2.950 |
| Caja de Ahorros de Navarra | 589 | 25 | 26 | 305 | 3.934 |
| Banco Herrero | 618 | 26 | 29 | 283 | 3.764 |
| Sa Nostra. Caja de Ahorros de Baleares | 615 | 27 | 35 | 255 | 2.907 |
| Banco de Progreso | 686 | 28 | 43 | 232 | 1.873 |
| * Caja de Ahorros de Salamanca | 692 | 29 | 28 | 231 | 3.839 |
| Banco de Fomento | 694 | 30 | 33 | 231 | 3.192 |
| Caja de Ahorros de la Inmaculada de Aragón | 700 | 31 | 37 | 228 | 2.702 |
| Caja de Ahorros Municipal de Burgos | 740 | 32 | 38 | 210 | 2.608 |
| Banco Guipuzcoano | 741 | 33 | 31 | 210 | 3.226 |
| CECA | 766 | 34 | 18 | 202 | 8.227 |
| Caixavigo | 783 | 35 | 30 | 197 | 3.640 |
| Caja de Ahorros de Asturias | 806 | 36 | 27 | 190 | 3.893 |
| Banco Arabe Español | 811 | 37 | 45 | 187 | 1.613 |
| Banco de Castilla | 814 | 38 | 40 | 186 | 2.233 |
| * Caja de Ahorros de Vitoria y Alava | 829 | 39 | 36 | 178 | 2.837 |
| Caja de Ahorros del Penedés | 834 | 40 | 32 | 175 | 3.204 |
| Caja de Ahorros de Santander y Cantabria | 896 | 41 | 41 | 155 | 2.059 |
| Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Ronda | 913 | 42 | 25 | 148 | 4.134 |
| Caja de San Fernando | 973 | 43 | 42 | 125 | 2.018 |
| Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Burgos | 984 | 44 | 44 | 123 | 1.872 |
| * Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Huelva y Sevilla | 996 | 45 | 39 | 119 | 2.466 |

Fuente: The Banker.

CUADRO N.º 10

PROCESO DE CONCENTRACION DE LAS CAJAS DE AHORROS

| Años | FUSIONES POR CONSTITUCION | | FUSIONES POR ABSORCION | | |
|------|---|---|---|------------------------------------|---|
| | Cajas que se fusionan | | Fusionada | Absorbida | Absorbente |
| 1985 | C. General de A. y M. P. de Avila | C. Central de A. y Préstamos de Avila | C. A. M. P. de Avila | | |
| 1986 | | | | C. A. M. P. de Segorbe | C. A. de Valencia |
| 1990 | C. A. M. P. de Barcelona | C. Pens. Vejez y A. de Cataluña y Baleares | C. A. y Pensiones de Barcelona | C. A. M. P. de Ceuta | C. A. M. P. de Madrid |
| | C. A. M. P. Municipal de Bilbao | C. A. Vizcaina | Bilbao Bizkaia Kutxa | C. A. de Torrent | C. A. del Mediterráneo |
| | C. A. M. P. de León C. A. M. P. de Palencia C. A. Prov. de Zamora | C. A. Prov. de Valladolid C. A. Popular Valladolid | C. España de Inversiones | | |
| | C. A. M. P. de Cáceres | C. A. de Plasencia | C. A. M. P. de Extremadura | | |
| | C. A. M. P. Municipal de San Sebastián | C. A. Prov. de Guipúzcoa | C. A. M. P. de Gipuzkoa y San Sebastián | | |
| | C. Prov. de A. y M. P. de Huelva | M. P. C. A. de Sevilla | M. P. C. A. de Huelva y Sevilla | | |
| | C. A. M. P. de Vitoria | C. Provincial de Alava | C. A. de Vitoria y Alava | | |
| 1991 | C. A. Prov. de Alicante | C. A. Prov. de Valencia | C. A. Prov. de Alicante y Valencia | C. Prov. de Granada | C. General de A. y M. P. de Granada |
| | M. P. C. A. de Almería M. P. C. A. de Ronda C. A. M. P. de Cádiz | C. A. Prov. de Málaga C. A. y Préstamos de Antequera | Unicaja | C. A. M. P. de Castellón | C. A. de Valencia, Castellón y Alicante |
| | C. A. M. P. de Salamanca | C. General de A. y Ptmos. de la Provincia de Soria | C. A. de Salamanca y Soria | | |
| 1992 | C. A. Prov. de Albacete C. A. Prov. de Toledo | C. A. de Cuenca y Ciudad Real | C. A. de Castilla-La Mancha | C. A. Prov. de Alicante y Valencia | C. A. del Mediterráneo |
| 1993 | | | | C. A. y Socorros de Sagunto | C. A. de Valencia, Castellón y Alicante |
| | | | | C. A. de Jerez | C. A. de San Fernando |

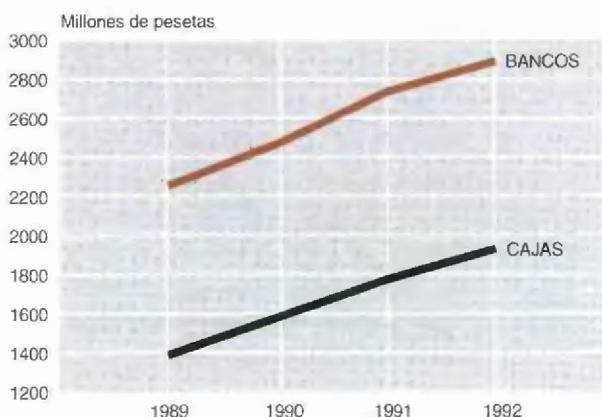
ficos 5 y 6, en términos relativos frente a los totales de oficinas y empleados respectivamente.

En el primero de dichos gráficos, se observa el incremento continuado en la cifra de activo medio por oficina, tanto en bancos como en cajas de ahorros, pero también la incidencia que tiene la mayor densidad de las redes de sucursales de estas últimas, que hace que siga habiendo una clara ventaja de los bancos en esta *ratio*, y que recuerda la importancia de optimizar el tamaño y la funcionalidad de las redes existentes en las cajas; considerando para ello la índole diferencial del negocio, que requiere mayor número de puntos de atención

a la clientela, pero también el incremento de dimensión de las oficinas operativas, sobre todo en perspectiva comparada internacional.

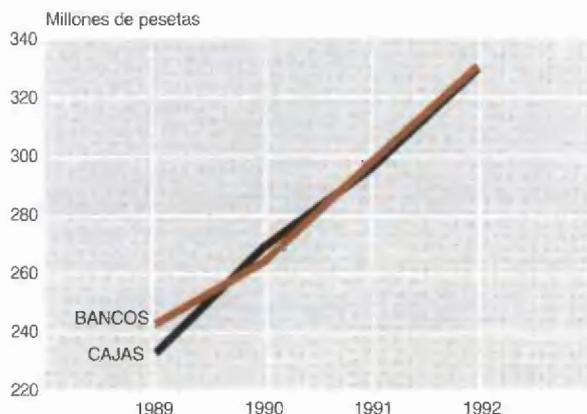
Por lo que concierne a los activos medios por empleado, la tendencia creciente de bancos y cajas de ahorros que se deriva de la mayor concentración sectorial conduce, en 1992, a una cifra similar de la *ratio* de unos y otras, como fiel reflejo de los intentos generalizados de controlar el aumento de plantillas, ante la necesidad de cortar el crecimiento de los costes de transformación en un entorno cada vez más competitivo, que estrecha progresivamente los márgenes.

GRAFICO 5
ACTIVO TOTAL MEDIO
POR OFICINA
Total Bancos y Cajas de Ahorros



Fuente: Banco de España.

GRAFICO 6
ACTIVO TOTAL MEDIO
POR EMPLEADO
Total Bancos y Cajas de Ahorros



Fuente: Banco de España.

Los depósitos aportan más argumentos explicativos a las anteriores apreciaciones, desagregando su volumen medio por oficina en sendos productos de *ratios*:

$$\frac{\text{Vol. depósitos}}{\text{N.º total oficinas}} = \frac{\text{N.º total empleados}}{\text{N.º total oficinas}} \times \frac{\text{Vol. depósitos}}{\text{N.º total empleados}}$$

$$\frac{\text{Vol. depósitos}}{\text{N.º total oficinas}} = \frac{\text{N.º total depósitos}}{\text{N.º total oficinas}} \times \frac{\text{Vol. depósitos}}{\text{N.º total depósitos}}$$

El primer caso, representado en el gráfico 7, explica la evolución de los depósitos medios por oficina a través del producto de la dimensión media de ésta por la productividad parcial aparente de los empleados. Desde esta perspectiva, se constata la mejor posición de las cajas en cuanto a la captación de depósitos, sobre todo en 1992, y se justifica por la mayor productividad media aparente de sus oficinas y empleados, con base en un crecimiento constante de su cuota de mercado (11) y en el menor tamaño de sus sucursales.

El segundo desglose, que se visualiza en el gráfico 8, abunda en la índole del negocio tradicional de las cajas, basado en las economías familiares y las pequeñas empresas, ya que muestra el mayor número medio de depósitos por oficina y su menor cuantía media, como factores explicativos de su ya citada mejor posición relativa en términos de volumen medio de depósitos por oficina.

En cualquier caso, las tendencias apuntadas en todos los indicadores confirman la progresión habida en las vertientes activa y pasiva del negocio de las entidades financieras españolas, como probable consecuencia del proceso de concentración y racionalización sectorial verificado durante los últimos años; y permiten anticipar una eventual mejora en su eficiencia, siempre que sean capaces de trasladar sus efectos a las cuentas de resultados mediante el control de sus costes de transformación, por la vía de la adecuación de las redes de sucursales y las plantillas a la funcionalidad que deben desempeñar ante el nuevo entorno competitivo.

ALGUNAS CONCLUSIONES

La vigencia de la Unión Europea plantea ya de manera acuciante para las entidades financieras españolas en general, y para las entidades de depósito en particular, el reto de la eficiencia y la competitividad, uno de cuyos factores determinantes es la dimensión, tanto en el nivel agregado como en el de las oficinas operativas.

Desde mediados de los años ochenta, bancos y cajas de ahorros españoles han definido sus metas ante ese horizonte de la plena integración y han ido ajustando sus estrategias y estructuras organizativas al nuevo marco ampliado de competencia, asimilando al tiempo las profundas transformaciones habidas en los instrumentos y operatorias de los mercados financieros internacionales. No obs-

GRAFICO 7

VOLUMEN DE DEPOSITOS POR OFICINA
Total Bancos y Cajas de Ahorros

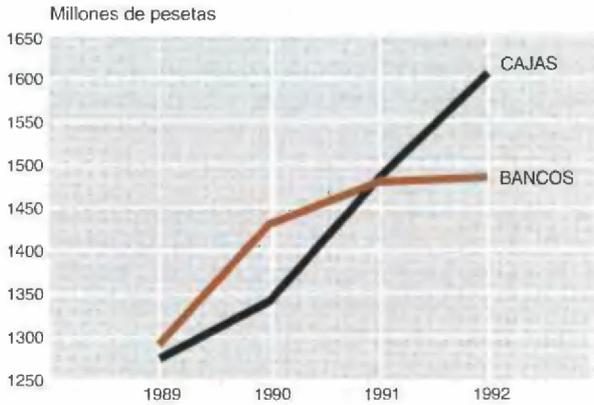
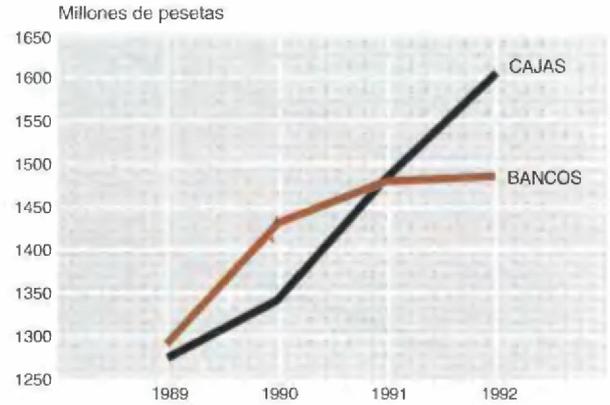
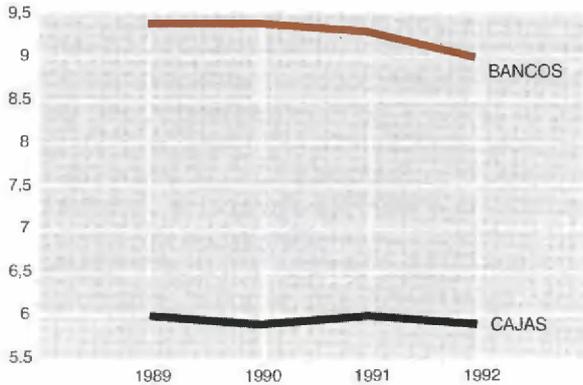


GRAFICO 8

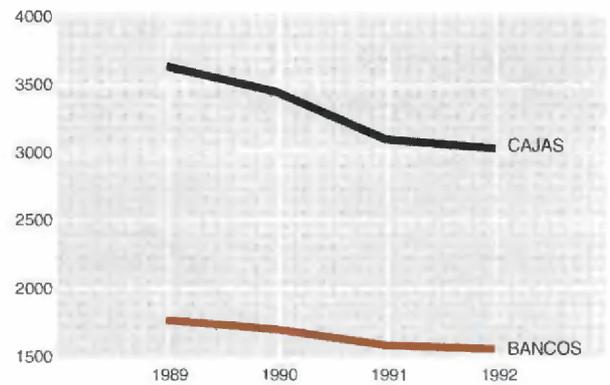
VOLUMEN DE DEPOSITOS POR OFICINA
Total Bancos y Cajas de Ahorros



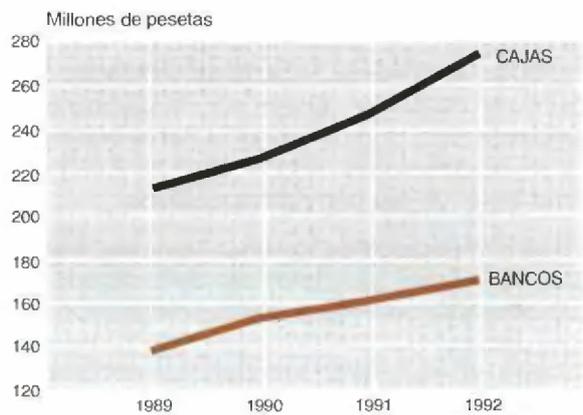
EMPLEADOS POR OFICINA
Total Bancos y Cajas de Ahorros



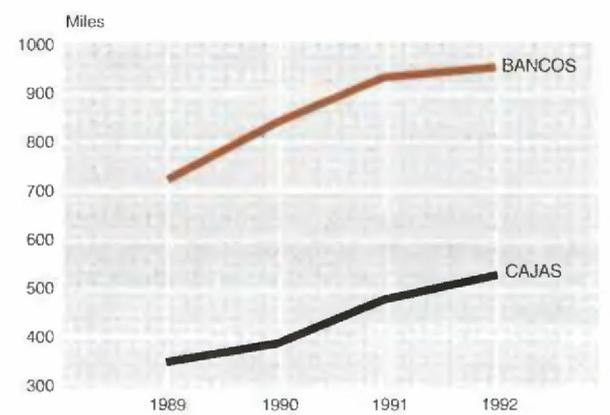
NUMERO DE DEPOSITOS POR OFICINA
Total Bancos y Cajas de Ahorros



VOLUMEN DE DEPOSITOS POR EMPLEADO
Total Bancos y Cajas de Ahorros



TAMAÑO MEDIO DE LOS DEPOSITOS
Total Bancos y Cajas de Ahorros



tante, ante circunstancias tales como las de haber tenido que atemperar sus actuaciones al proceso de desregulación que se ha ido verificando en nuestro sistema financiero, y las de tener que asimilar el saneamiento de las crisis bancarias motivadas principalmente por carencias de habilidades directivas y actuaciones aventuradas de determinados equipos gestores, se ha dilatado la plena equiparación de la estructura competitiva del sector con la que rige en la generalidad de los principales países europeos.

Los años noventa han exigido así, para los bancos y las cajas de ahorros españoles, un acelerado proceso de puesta al día de sus niveles de concentración sectorial, absoluta y relativa, que se han puesto de manifiesto en este trabajo mediante un variado catálogo de índices e indicadores, con la pretensión de mostrar tanto la magnitud del esfuerzo desarrollado como la distancia que aún separa a nuestras entidades financieras de sus homólogas europeas, que constituyen hoy sus competidores naturales. A este respecto, se ha destacado la mayor incidencia que ha tenido el mencionado proceso de concentración en las cajas de ahorros que partían de una posición de mercado condicionada por el marco legislativo, y de una dimensión de sus componentes muy reducida y homogénea entre sí, exceptuando las dos o tres primeras entidades.

El reto de la competitividad en perspectiva comparada europea exige la continuidad del proceso, pese a que implique unos elevados costes ciertos a corto plazo y unos eventuales beneficios a medio y largo plazo, por lo que debe entenderse como la compra de una opción de futuro por la que hay que intentar pagar el menor precio posible, y que debe realizarse siempre con el objetivo de la creación de valor para el mercado, mediante la generación y explotación de ventajas competitivas que radiquen en la ampliación de la cuota de mercado, la diversificación de las líneas de negocio, la generación de economías de escala y de alcance, y la transferencia de conocimientos y el incremento de capacidades de los equipos directivos.

Ante esos supuestos, los requisitos para el éxito vendrán en primer lugar de la elección de la mejor alternativa para la concentración de entre las posibles, ya sea la fusión, el crecimiento interno o las variadas formas de colaboración entre las entidades, en función de los parámetros económico-financieros y organizativos de las entidades preexistentes. Pero también dependerán de las actua-

ciones posteriores de las entidades resultantes, tanto para hacer efectivas las reducciones potenciales de costes, mediante la racionalización de las redes de sucursales y las plantillas, adecuándolas a la nueva definición estratégica del negocio, como para lograr el cambio organizativo y las capacidades directivas precisas para implantar y desarrollar esas estrategias.

NOTAS

(1) Son los casos de RAYMOND, MAUDOS, PRIOR y SALAS.

(2) Como ejemplos de ese tratamiento del proceso de concentración, desde las perspectivas del análisis económico y del análisis económico-financiero de óptica empresarial, respectivamente, pueden considerarse sendos trabajos aparecidos también en esta misma Revista: RAYMOND, J. L., y REPILADO, A. (1991), «Análisis de las economías de escala en el sector cajas de ahorros», PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, n.º 47, páginas 87-107; LAGARES, M. (1993), «Cajas de ahorros: preparando el futuro», PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, n.º 54, págs. 154-173. Este artículo se acompaña de una nota técnica de LAGARES GÓMEZ-ABASCAL, M., «Concentración de recursos en bancos y cajas de ahorros».

(3) CEBRIÁN, J., e IGLESIAS-SARRIÁ, C. (1992), «Concentración en el sector bancario español en el período 1980-1991», *Boletín Económico* (abril), Banco de España, Madrid, pág. 35. Trabajo cuya orientación se ha seguido, igualmente, en cuanto al catálogo de indicadores de concentración a aplicar.

(4) CEBRIÁN, J., e IGLESIAS-SARRIÁ, C. (1992), *op. cit.*, pág. 37.

(5) «Y a-t-il trop d'agences bancaires?», *Boletín mensual Kredietbank*, noviembre 1992, pág. 2.

(6) PÉREZ, F., y QUESADA, J. (1992), «La eficiencia del sistema bancario español en la perspectiva europea», *Moneda y Crédito*, n.º 195, páginas 137-184.

(7) Véase, a ese respecto, la influencia del modelo espacial de competencia en FUENTELSAZ, L., y SALAS, V. (1992), *Estudios sobre la banca al por menor*, colección «Documenta» de la Fundación BBV, Bilbao.

(8) Puede apreciarse la evolución seguida por las entidades españolas en las clasificaciones de *The Banker* con base en los artículos que las toman como referencia y que aparecen cada año, al hilo de su publicación original, en la revista *Análisis Mensual*, de Analistas Financieros Internacionales.

(9) Puede consultarse un resumen de las mismas en CUERVO, A.; RODRÍGUEZ SAIZ, L., y PAREJO, J. A. (1992), *Manual de sistema financiero español*, Ariel, Barcelona, págs. 300-302.

(10) Elaborado con base en el planteado por PLAZA, I. (1993), «Una nota sobre los procesos de fusión de cajas de ahorros», PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, n.º 54, págs. 174-178.

(11) Aspecto que siempre debe ponderarse por la mayor incidencia que tienen los fondos de inversión como colocación alternativa para los depositantes de los bancos, frente a la menor repercusión que ello ha supuesto tradicionalmente para las cajas.