

Resumen

El objetivo de este trabajo consiste en presentar la evolución del sector de cooperativas de crédito en España a partir de la información contable que se recoge en sus cuentas anuales. En concreto, se describe el comportamiento de las principales variables del sector desde 1998 a 2010, sin olvidar los acontecimientos más importantes que han ocurrido a lo largo de 2011. Se observa cómo los márgenes del sector registran descensos importantes que requerirán una respuesta decidida del sector en lo que respecta a sus tarifas de activo y de pasivo, al ámbito de negocio, a la utilización de nuevos canales de distribución y a la explotación de sus principales ventajas: la prestación de servicios a los socios y la fortaleza en el negocio local. Además, tendrán que acometer un plan de austeridad que mejore su eficiencia, al tiempo que se adaptan a los nuevos requerimientos de solvencia.

Palabras clave: cooperativas de crédito, estrategia ante la crisis, eficiencia, márgenes de negocio.

Abstract

The aim of this paper is to present the evolution of the credit union sector in Spain, based on the accounting information contained in its annual accounts. Specifically, it describes the behaviour of the sector's main variables from 1998 to 2010, without forgetting the most important events that have occurred throughout 2011. It is noted how the sector's margins experienced significant decreases that will require a determined response from the sector regarding assets and liabilities rates, business scope, use of new distribution channels and the exploitation of its main advantages: the provision of services to partners and the strength of the local business. In addition, they must undertake an austerity plan to improve their efficiency while adapting to the new solvency requirements.

Key words: credit unions, strategy towards the crisis, efficiency, business margins.

JEL classification: G21.

EL NUEVO MODELO DE NEGOCIO DE LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO ESPAÑOLAS. PERSPECTIVAS FUTURAS

Luis Jesús BELMONTE UREÑA

Universidad de Almería

I. INTRODUCCIÓN

EN los últimos años, la importancia de la crisis financiera internacional y la complicada situación macroeconómica de España están afectando considerablemente a la cuenta de resultados de la mayoría de entidades financieras. Así, lejos de aquella fase de importantes crecimientos de la inversión crediticia y de los beneficios, las entidades de crédito llevan varios años registrando importantes descensos en sus márgenes, por dos vías. En primer lugar, por la reducción del margen financiero como consecuencia del estancamiento de la inversión, pues no se incrementa el producto financiero, y porque parte del crédito concedido no puede satisfacer sus cuotas mensuales. Y, en segundo lugar, por el incremento de las dotaciones para insolvencias a las que obliga la normativa.

En España, las cooperativas de crédito constituyen un caso poco estudiado y que, sin embargo, por su representatividad e importancia en muchos territorios, requieren de una mayor atención. Además, han mostrado una idiosincrasia muy marcada durante la crisis. Las cooperativas españolas representan el 5,4 por 100 del crédito otorgado a otros sectores residentes y el 6,4 por 100 de los pasivos captados a ese mismo colectivo.

A escala internacional, las cooperativas de crédito han corrido una suerte bien distinta dependiendo del país que se considere. Así, en Alemania, Francia y Holanda el crédito cooperativo ha tenido cierto éxito, cuenta con una sólida estructura, y presenta un buen escaparate para el sector español (Ayadi *et al.*, 2011; Xiao, 2009; Groeneveld y De Vries, 2009). El ejemplo de estos países abocaría a nuestro sector hacia un escenario mixto, de entidades cooperativas en la base y una o varias sociedades anónimas como cabecera del grupo (Belmonte, 2011). Sin embargo, en el caso extremo estaría la desmutualización definitiva, como ha ocurrido en otros países (Davis, 2005).

En el caso concreto del sector de cooperativas de crédito español, a sabiendas de su heterogeneidad y grado de atomización, resulta necesario ofrecer un detalle del comportamiento de cada cooperativa de crédito, pues las diferencias de tamaño y de estrategia llegan a ser abismales. Así, desde el punto de vista metodológico, cabe reseñar la constitución de un panel homogéneo de 78 cooperativas de crédito, las que existían a finales de 2010, con partidas del balance y de la cuenta de resultados correspondiente a trece años consecutivos (1998 a 2010). Para ello, se ha sumado hacia atrás el contenido de las cuentas anuales de las en-

tidades que han sido objeto de fusión o adquisición, construyendo una entidad ficticia, en los años anteriores a la unión, como suma de las entidades fusionadas en el momento actual. De esta manera, se consigue que sean comparables los registros actuales de cada cooperativa de crédito con los que en el pasado conformaban dos o más entidades independientes. Los datos más relevantes de este panel homogéneo se incluyen en el cuadro A.1, que figura en el anexo de este trabajo.

En este contexto, el objetivo de este trabajo consiste en mostrar una breve radiografía del sector de cooperativas de crédito en España en los últimos años, así como poder anticipar cuáles podrían ser las medidas para sortear la actual crisis y encarar la década con buenas expectativas de crecimiento. Así pues, a continuación se presenta un apartado en el que se expone la evolución del sector de cooperativas de crédito, destacando los hechos que explican la situación actual. Posteriormente, en el tercer apartado, se analizan los nuevos yacimientos de negocio que podría explotar el sector, así como las medidas a tomar para su supervivencia futura. Por último, se presenta un apartado con las reflexiones finales de este trabajo.

II. EL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO EN ESPAÑA. EVOLUCIÓN RECIENTE

Según el *Anuario* de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC), al cierre del ejercicio 2010 existían en España 78 cooperativas de crédito, de las que 74 revestían la forma jurídica de cajas rurales y cuatro eran cajas populares o profesionales.

A primera vista, llama la atención el elevado número de cooperativas de crédito en comparación con el resto de intermediarios bancarios (72 bancos nacionales y 36 cajas de ahorros), a pesar de que el sector lleva años asistiendo a numerosos procesos de concentración (cuadro n.º 1).

Desde el punto de vista de su representatividad como sector, todas las cooperativas de crédito se agrupan en torno a la UNACC. Además, la mayoría de cajas rurales, 71 de ellas, se vinculan a la Asociación Española de Cajas Rurales (AECR), que se fundó en la década de los noventa con la intención de consolidar un proyecto común para el sector a escala nacional a través del Grupo Caja Rural (Belmonte, 2007; Melián *et al.*, 2006, y Palomo, 2000). Sin embargo, en los últimos años han surgido otras iniciativas de concentración del sector, alterándose las fusiones en toda regla con otra figura asociativa que requiere un menor grado de compromiso, al menos al principio, como es el sistema institucional de protección —SIP (Belmonte y Cortés, 2010).

La necesidad de ganar dimensión para obtener un tamaño óptimo, al tiempo que se consiguen diversificar las fuentes de generación de resultados, parece que abocará al sector a continuar por la senda de la concentración en el corto y medio plazo. En este sentido, la particularidad de las cooperativas de crédito, en donde los derechos políticos no son proporcionales a la participación en el capital social, sino que se aplica la máxima de un socio un voto, no supondrá un obstáculo a la concentración del sector, ya que la amplia base social de este tipo de entidades apenas resulta relevante para influir en su gestión (Cortés y Belmonte,

2010; Mozas, 2004, y Spear, 2004). Así, ya sea mediante *fusiones frías o virtuales*, como ha venido en llamarse la constitución de sistemas institucionales de protección —SIP (1)—, o mediante fusiones en sentido estricto, el sector tenderá a medio plazo hacia la ganancia de dimensión, reduciéndose así la fragmentación que lo caracteriza.

En la mayoría de los casos, el proceso de diversificación territorial y sectorial que ha asumido el sector ha comportado una pérdida del enfoque exclusivamente social de la cooperativa, así como una relativización de la misión fundacional (Cortés y Belmonte, 2010). Sin embargo, tal y como ha ocurrido en otros países de nuestro entorno, la expansión geográfica y la extensión de las actividades, como parte inherente a la constitución de grandes grupos cooperativos, facilita la estabilidad de los resultados y atenúa los riesgos de mercado (Ayadi *et al.*, 2011). Sin embargo, todavía el 62 por 100 de las cooperativas de crédito españolas (48 entidades de un total de 78 a diciembre de 2010) no tienen instaladas sucursales fuera de su localidad o provincia de origen, tal y como se muestra en el cuadro A.1 que figura en el anexo, donde se recoge el cálculo del índice de Herfindahl-Hirschman (2).

Afortunadamente, las entidades que decidieron extender su ámbito de actuación a otras provincias lo han seguido haciendo en los últimos años, como lo demuestra la reducción del valor calculado del índice para el año 2010. En este sentido, destaca la vocación nacional que demuestran Cajamar, caja rural que ya se encuentra presente en 38 provincias, la Caja de Arquitectos, que está presente en 22 provincias, y la Caja Laboral Popular, con sus

CUADRO N.º 1

CRONOGRAMA DE ACONTECIMIENTOS RELEVANTES DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO ESPAÑOL (1998-2011)

| Año | Hecho relevante | Observaciones |
|---------|---|--|
| 1998 | C.R. de Credicoop absorbe a la C.R. de San Juan de Moro | C. R. del Mediterráneo – Ruralcaja, en la actualidad. Así, el censo de cooperativas se reducía a 94 entidades. |
| 1999 | C. R. de Huesca absorbe a la C. R. de Segre-Cinca | C. R. Aragonesa y Pirineos, en la actualidad. |
| | C. R. Credicoop absorbe a C.R. de Artana y a C.R. de Benicasim | C. R. del Mediterráneo – Ruralcaja, en la actualidad. |
| | Se funda la C.R. de Albalat dels Sorels | El censo de ese año se cierra con 92 cooperativas de crédito. |
| 2000 | C. R. Credicoop absorbe a C.R. de Cabanes | C. R. del Mediterráneo – Ruralcaja, en la actualidad. |
| | Se crea la C.R. Intermediterránea – Cajamar | Fusión de C.R. de Almería, C. R. de Málaga y Grumeco. Cajamar, caja rural, en la actualidad. |
| 2001 | Se crea la C.R. Aragonesa y Pirineos | Fusión de C.R. de Huesca y C. R. de Zaragoza. Actualmente, C.R. Aragonesa y Pirineos. |
| | Se crea la C. R. del Sur | Fusión de C.R. de Sevilla y C.R. de Huelva. |
| | Se funda la C.R. Credit Valencia | El censo del sector desciende a 88 entidades. |
| 2002 | C.R. de Aragón absorbe a C.R. de Cariñena | Nueva Caja Rural de Aragón, a partir de 2012. |
| | Se crea la C.R. del Mediterráneo – Ruralcaja | Fusión de C.R. de Valencia, C.R. de Alicante y C.R. Credicoop. |
| | C.R. de Navarra absorbe a Cobanexpo, s.c.c. | A finales de 2002, el censo de cooperativas de crédito ascendía a 84 entidades. |
| 2003 | C.R. del Mediterráneo – Ruralcaja absorbe a C.R. de Elche | 83 es el total de cooperativas de crédito en ese año. |
| 2008 | Caja Caminos se transforma en banco | Por lo que causa baja del registro de cooperativas de crédito. |
| | Cajamar, caja rural, absorbe a C.R. del Duero | El sector contaba en esa fecha con 81 entidades. |
| 2009 | C.R. Aragonesa y Pirineos absorbe a Caja de los Abogados | Actualmente forma parte de la Nueva Caja Rural de Aragón. |
| | Se crea el «Grupo Cooperativo Cajamar» | Fue el primer SIP que se constituyó y autorizó el Banco de España (B. E.). Actualmente está integrado por Cajamar, caja rural (entidad central del grupo), Caja Campo, C. R. de Casinos, C.R. de Albalat, C. R. de Petrel, C.R. de Turís y C. R. de Castellón. |
| 2010 | Cajamar, caja rural absorbe a C.R. de Baleares | Aumenta la importancia del Grupo Cooperativo Cajamar. |
| | Se crea el grupo «Cajas Rurales del Mediterráneo» | Autorizado por el B. E. a finales de 2010, agrupa a la mayoría de las cooperativas de crédito levantinas. En el ejercicio 2010 este grupo consolidó los balances de 15 entidades: C.R. del Mediterráneo – Ruralcaja (entidad central del grupo), C.R. Crédit Valencia, C.R. Callosa d'en Sarríà, C.R. Altea, C.R. Torrent, C.R. Burriana, C.R. Nules, C.R. Alquerías del Niño Perdido, C.R. Cheste, C.R. Alginet, C.R. Villavieja, C.R. Almenara, C.R. Chilches, C.R. Vilafamés y C.R. Villar. |
| | C. R. de Albacete absorbe a C.R. de la Roda | Actualmente incluida en el grupo Globalcaja. |
| 2011(*) | Se crea la Nueva Caja Rural de Aragón | En febrero de 2011 se acuerda la fusión de C.R. Aragonesa y Pirineos y C.R. Aragón, ratificada en mayo de 2011. La nueva entidad comenzará a operar en enero de 2012. |
| | Se crea el grupo Globalcaja | En marzo de 2011 se pacta la fusión de C.R. de Albacete, C.R. de Ciudad Real y C.R. de Cuenca. Operará plenamente a finales de año. |
| | Se crea el Grupo Cooperativo Ibérico de Crédito | Se trata de un SIP integrado por la C.R. del Sur (entidad central del grupo), la C.R. de Extremadura y la C.R. de Córdoba. Se pactó en junio de 2011 y, hasta la fecha, pendiente de autorización del B. E. |
| | Se inicia la creación del Grupo Cooperativo Solventia | A finales de junio de 2011, C.R. de Almendralejo (entidad central del grupo), C.R. de Adamuz, C.R. Baena, C.R. de Cañete de las Torres, C.R. de Nueva Carteya y C.R. de Utrera pactan la creación de este SIP. Está pendiente de autorización del B. E. |
| | Ampliación del Grupo Cooperativo Cajamar | El 25 de agosto, el consejo rector de Caja Rural de Canarias acordó su incorporación al SIP que tutela Cajamar, caja rural. |
| | Se inicia la integración entre las cajas rurales de Burgos, Segovia y Fuente Pelayo | El 29 de septiembre estas tres cajas rurales aprobaron un protocolo de integración. A finales de año continuaba pendiente el proceso de ratificación de las correspondientes asambleas generales. |

(*) Durante 2011 se han producido numerosas declaraciones de asociación y/o fusión en el sector. Así pues, es muy posible que se produzca algún movimiento corporativo adicional a los descritos.

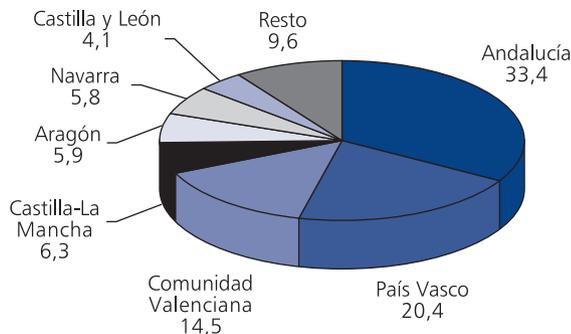
Fuente: Elaboración propia.

380 sucursales instaladas en 17 provincias españolas a finales de 2010. Sin embargo, en media, el sector se caracteriza por la escasa relación entre el incremento de la red de sucursales y la expansión en otras provincias. Así, varias entidades cooperativas cuentan con una tupida red de sucursales en sus localidades y provincias de origen, sin expectativas a corto plazo de probar suerte en otros territorios. Es el caso de la Caja Rural de Asturias (112 oficinas), de la Caja Rural de Cuenca (83 oficinas) o de la Caixa Popular, caja rural con 58 oficinas instaladas en Valencia.

En otros casos, la diversificación geográfica de la red de oficinas se producirá a través de fusiones de entidades de distintas provincias y regiones, como vía para crecer y así aumentar las posibilidades de financiar proyectos de mayor envergadura, al tiempo que diversifican sus fuentes de ingresos. Sin embargo, su impronta geográfica seguirá siendo importante, e incluso determinante, en las iniciativas de concentración del sector, aunque no en todos los casos.

Desde el punto de vista geográfico, el sector de cooperativas de crédito se encuentra bastante concentrado en torno a dos comunidades autónomas: Andalucía y País Vasco (gráfico 1). Entre las dos reunían el 54 por 100 del volumen total de activos totales medios (ATM) del sector para el año 2010. Diez años antes, en 2000, estas dos comunidades reunían el 47 por 100 de los activos del sector, es decir, Andalucía y País Vasco siguen ganando peso en el sector, gracias a la notable actividad expansiva de las dos grandes entidades cooperativas: Cajamar, caja rural (Almería), y Caja Laboral Popular (Guiúzcoa).

GRÁFICO 1
VOLUMEN DE ACTIVOS TOTALES MEDIOS (ATM) POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS (2010)
(En porcentaje)



Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC.

En cuanto a su actividad y público objetivo, desde sus orígenes este tipo de entidades se han caracterizado por prestar apoyo financiero a sus asociados, aunque con posterioridad extendieron su actividad a terceros, no socios, pero priorizando el ámbito rural y local (Palomo y Valor, 2001). Sin embargo, varias entidades del sector llevan muchos años inmersas en ambiciosos procesos de ampliación geográfica de su actividad, incluso con aspiraciones de cobertura nacional. Éste es el caso de Cajamar, caja rural, que se ha convertido en la primera cooperativa de crédito del país, y cuyo grupo cooperativo aspira a concentrar una parte importante del sector. Evidentemente, en la medida en que se ha ido ampliando el ámbito geográfico también se ha extendido la actividad crediticia, pues ya no está vinculada exclusivamente a la financiación del sector agropecuario, ni al colectivo profesional o gremial que las originaron.

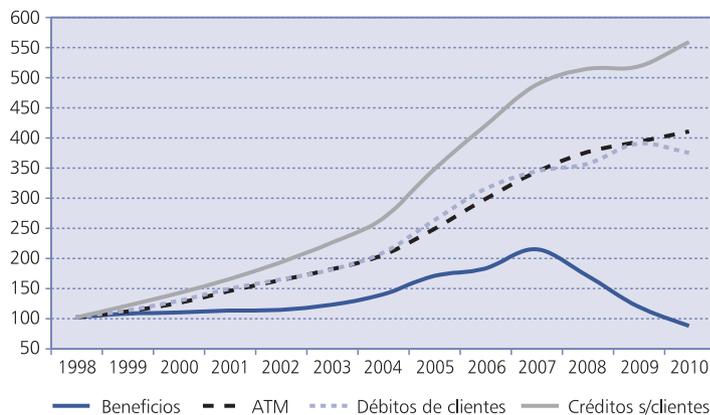
Así, la universalización de los productos y servicios que ofrece el sector de cooperativas de crédito se ha hecho cada vez más

patente, adaptándose a una sociedad cada vez más terciarizada que se concentra en grandes núcleos urbanos, propiciando la diversificación de las actividades de las cooperativas de crédito, que comenzaron a financiar operaciones distintas a las que se requieren en núcleos rurales, y no sólo a sus socios. Es lo que Palomo y Sanchís (2008) denominan «proceso de desespecialización», que ha espoleado a estas entidades a la diversificación de su negocio con el deseo de incrementar su rentabilidad. No obstante, todas ellas mantienen un fuerte arraigo con sus territorios de origen y continúan financiando de manera preferente a sus asociados.

1. Macromagnitudes del sector de cooperativas de crédito

En primera instancia, entre las partidas del balance y de la cuenta de resultados que sirven para resumir la actividad de toda entidad bancaria destacan: la partida de beneficios, la de activos totales medios (ATM), la de créditos sobre la clientela y la de débitos

GRÁFICO 2
EVOLUCIÓN DE LOS BENEFICIOS, ATM, CRÉDITOS SOBRE CLIENTES
Y DÉBITOS (BASE 1998)



Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC (1998 a 2010).

de clientes. Tomando como año base 1998, se observa que la evolución reciente de estas partidas presenta un perfil bastante dispar.

La evolución de las cuatro magnitudes que se presentan en el gráfico 2 permite observar, como mínimo, tres etapas en el sector:

— *Etapas de crecimiento moderado (1998 a 2004)*. Coincide con aquellos años en los que el sector crecía a una tasa anual media acumulativa del 5,5 por 100 en beneficios, de algo más del 12,5 por 100 en ATM y en débitos de clientes, y del 17,5 por 100 en créditos sobre clientes. Durante esta etapa, el crecimiento económico de España era patente y requería la participación de todo tipo de intermediarios bancarios para facilitar su financiación.

— *Etapas de crecimiento intensivo (2005 a 2007)*. En este periodo el sector crece a tasas próximas al 20 por 100 anual, salvo en el año 2005, cuando el

volumen de créditos otorgados por el sector se incrementó en un 31 por 100, mientras que los débitos de clientes lo hacían al 26 por 100, al 21 por 100 los ATM y al 23 por 100 los beneficios del sector. Este año fue la culminación de varios años de expansión del crédito, debido al empuje de la demanda interna, a los bajos tipos de interés y a los mínimos que registraba la tasa de morosidad del conjunto de la economía española. En 2006 se consiguen mantener las tasas de crecimiento anuales por encima del 20 por 100 en todas las variables, salvo en beneficios (+7,3 por 100), pero en 2007 la ralentización de los crecimientos comienza a ser una evidencia. Aunque los beneficios repuntaron con respecto al año anterior, se debió más al repunte del margen de explotación que al incremento del margen de intereses, por incremento de la contratación, o de los diferenciales por unidad, o del margen bruto.

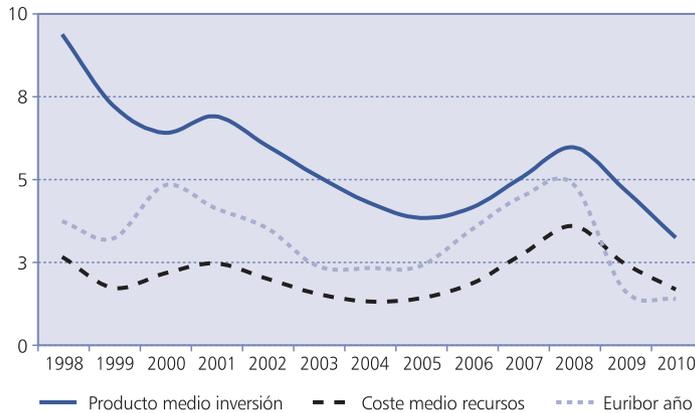
— *Etapas de crisis (2008 en adelante)*. Lo más característico de esta fase es el drástico descen-

so de los beneficios, que disminuyen a una tasa anual media acumulativa del 36 por 100. Asimismo, en esta fase se producen los menores crecimientos del sector, tanto en ATM, como en créditos y débitos, en todo el horizonte temporal considerado (1998-2010). Desde el punto de vista macro, en esta fase comenzó la crisis de liquidez, el repunte de la morosidad y la consecuente restricción crediticia.

Por lo que respecta a los epígrafes más importantes de la cuenta de resultados escalar, es decir, los márgenes, como parte del sector bancario, las cooperativas de crédito han experimentado una severa reducción en todos ellos. Así, desciende drásticamente el margen de intereses, especialmente como consecuencia de la reducción de los diferenciales sobre el activo, que ya no se compensan con altos volúmenes de contratación, mientras que el coste de la financiación ha presentado una mayor estabilidad. Así, en el gráfico 3 se presenta la evolución, desde 1998 a 2010, del producto medio de la inversión financiera y del coste medio de los recursos totales. Para construir el producto medio de la inversión financiera del sector de cooperativas de crédito, se ha relacionado el producto financiero de la cuenta de resultados del sector con el volumen de créditos a la clientela, la cartera (negociación y a vencimiento) y la partida de activos financieros en cada uno de los años considerados. Asimismo, para calcular el coste medio de los recursos totales, se ha relacionado la partida de coste financiero con la partida de recursos totales medios (3).

En el gráfico 3 se puede observar cómo la diferencia entre el producto medio por cada euro invertido en créditos, cartera u

GRÁFICO 3
EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO MEDIO DE LA INVERSIÓN FINANCIERA, DEL COSTE MEDIO DE LOS RECURSOS TOTALES DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO Y DEL EURIBOR AÑO (1998-2010)



Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC (1998 a 2010).

otros activos financieros y el coste medio de cada euro captado en forma de recursos, ya sea de la clientela o del resto de intermediarios, se ha ido estrechando con el paso de los años. Así, mientras que en 1998 esta diferencia se aproximaba a los siete puntos porcentuales, en 2010 el producto medio de la inversión financiera sólo supera en 1,6 puntos porcentuales al coste medio de los recursos captados. Además, en los dos últimos años se constata cómo el sector ha sucumbido al sobrecoste de los recursos, que ha superado ampliamente la media del Euribor año, como consecuencia de la guerra por la captación de pasivo, así como por el aumento de los diferenciales en las emisiones de deuda que han tenido que aplicar las entidades para garantizar la colocación del 100 por 100 de los títulos emitidos en los mercados mayoristas (cédulas hipotecarias, deuda subordinada, bonos de titulización...).

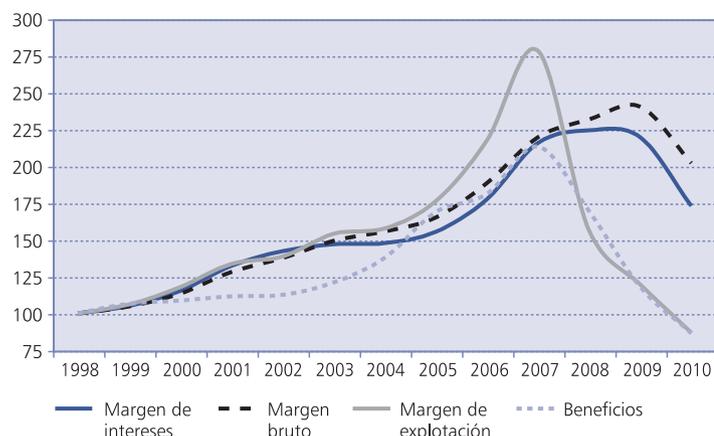
Con todo ello, la evolución de los márgenes del sector demues-

tra la virulencia con la que la crisis ha impactado sobre sus cuentas de resultados (gráfico 4). En concreto, la debacle de resultados se reflejó en los fuertes descensos de márgenes a partir de 2008. De todos ellos, el margen de explotación ha sido el que antes ha

caído y, además, con más fuerza, puesto que es el epígrafe de la cuenta de resultados que recoge el impacto de la dotación neta a provisiones. Así, mientras que el margen bruto del sector crecía hasta 2009 (+3,7 por 100 con respecto al año anterior), el margen de explotación y el resultado del ejercicio descendieron bruscamente un año antes, -43,9 por 100 y -20,5 por 100 respectivamente, en 2008 con respecto a 2007. Ya en 2010 ningún margen presentaba un crecimiento positivo, con lo que el resultado del sector de cooperativas de crédito volvería a caer por tercer año consecutivo hasta los 313 millones de euros, un 27 por 100 menos que en 2009, por lo que no se vislumbra una salida próxima de la etapa de crisis anteriormente descrita.

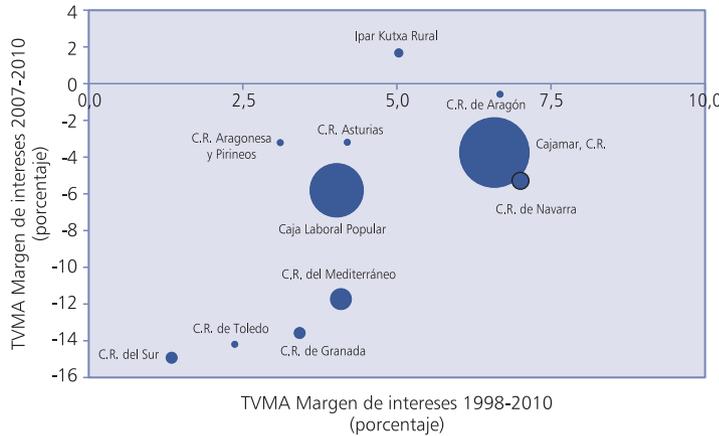
A pesar del descenso del margen unitario en la concesión de créditos en la etapa de crecimiento intensivo, el efecto volúmenes en la concesión de préstamos fue el que hizo posible el

GRÁFICO 4
EVOLUCIÓN DEL MARGEN DE INTERESES, BRUTO, EXPLOTACIÓN Y RESULTADOS DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO ESPAÑOLAS (BASE 1998)



Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC (1998 a 2010).

GRÁFICO 5
TASA DE VARIACIÓN MEDIA ACUMULADA DEL MARGEN DE INTERESES DE LAS ENTIDADES MÁS IMPORTANTES DEL SECTOR (ATM > 2.000 MILL. €) (*)



(*) El diámetro de cada burbuja está relacionado con el volumen de ATMs de cada entidad.
 Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC (1998 a 2010).

a 1998, resultando imposible que en la situación actual el margen de intereses y el margen bruto, con la ayuda de las comisiones, contenga dicha caída. Este hecho ha provocado que la ratio de eficiencia operativa (4) haya ascendido a niveles muy superiores a 1998. Así, si durante más de una década la ratio de eficiencia del sector se ha mantenido en torno al 60 por 100, con un mínimo en 2005 del 55,5 por 100, a finales de 2010 la eficiencia global del sector se sitúa en el 64,8 por 100, es decir, casi diez puntos porcentuales superior a la que se registraba en 2007. La causa hay que buscarla en el deterioro que han experimentado todos los márgenes del sector, así como en el incremento de la partida de gastos de explotación, debido a la menor sensibilidad de esta partida para disminuir su montante con motivo de la crisis.

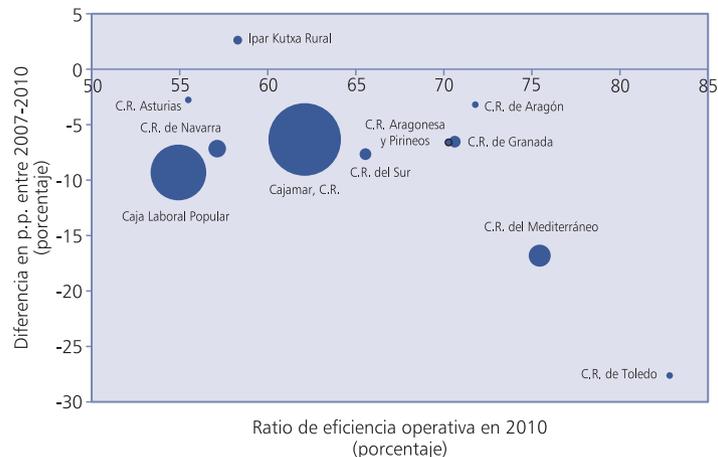
El gráfico 6 muestra la ratio de eficiencia operativa de las cooperativas de crédito con más de 2.000 millones de activos totales

crecimiento del producto financiero y, por ende, del margen de intereses. Así, el alto volumen de préstamos que se concedieron desde 2005 a 2007 generó la duplicación del resultado del sector en sólo ocho años, desde 1998 hasta 2007. Sin embargo, en la fase de crisis, desde 2008 hasta hoy, sólo seis cooperativas de crédito registraban una tasa de variación media acumulada positiva en su margen de intereses (gráfico 5).

El resto de las cooperativas, grandes y pequeñas, a pesar de haber mejorado su margen de intereses en el periodo 1998 a 2010, no han podido escapar al descenso de esta magnitud durante los años de la crisis. En media, el conjunto del sector, contabilizó un incremento medio anual del 4,7 por 100 en el margen de intereses desde 1998 a 2010, aunque en los últimos tres años la corrección por la crisis le ha supuesto una merma media anual del 7 por 100.

Por lo que respecta al margen de explotación, la importancia de la dotación neta de provisiones, a partir de 2008, es la que ha provocado la caída de los resultados del sector a niveles anteriores

GRÁFICO 6
EVOLUCIÓN DE LA RATIO DE EFICIENCIA OPERATIVA DE LAS ENTIDADES MÁS IMPORTANTES DEL SECTOR (ATM > 2.000 MILL. €)



Fuente: Elaboración propia a partir de UNACC (2007 y 2010).

medios (ATM), así como la diferencia en puntos porcentuales con la correspondiente ratio de 2007, es decir, previa a la crisis financiera. A este respecto, al igual que ocurre con el resto del sector, las cooperativas de crédito más grandes, con más de 2.000 millones de ATM, han empeorado considerablemente su ratio de eficiencia en los últimos tres años analizados. Así, sólo seis entidades han conseguido mejorar su ratio de 2007 y de éstas sólo una es de tamaño considerable.

El *empeoramiento* de la ratio de eficiencia del sector entre 1998 y 2002 está, en parte, motivado por el deseo de expansión de las entidades más importantes dentro de éste (Belmonte, 2007), y ha dado paso a una fase de deterioro de la eficiencia que exigirá la optimización y la reducción de parte de la red instalada.

III. NUEVOS YACIMIENTOS DE NEGOCIO Y POSIBLES ESTRATEGIAS DEL SECTOR

Como cualquier otro intermediario bancario, las cooperativas de crédito tendrán que afrontar su futuro más próximo con ciertas garantías en la estabilidad de sus resultados. Para ello, la apuesta más clara se encuentra en la diversificación y el incremento de los ingresos con el máximo aprovechamiento de la capacidad instalada, toda vez que ya no es posible incrementar los beneficios con una estrategia intensiva en la concesión de hipotecas con escasas diferenciales.

La breve *radiografía* del sector que se ha planteado en el apartado anterior deja poco margen de maniobra para afrontar los meses, o años, que quedan de crisis. Así, en la medida en que se

consigan crecimientos significativos de la actividad económica que generen oportunidades de inversión y de empleo, la vuelta a una fase de crecimiento del crédito y de los márgenes será posible. Mientras el retorno de la fase expansiva se hace esperar, no queda más remedio que apostar por una estrategia prudente, austera, que contemple el *adelgazamiento* de la estructura y el reparto de costes entre las cooperativas de crédito de un mismo grupo para adecuarlas al negocio que actualmente gestionan, y que dista sobremedida del que se generaba en la fase de crecimiento intensivo (2005-2007).

En concreto, a pesar de la situación de incertidumbre financiera de los últimos años, es muy posible que la estrategia de negocio de las entidades bancarias contemple algunas de las siguientes acciones:

1) *Elevación del margen de intereses*. Es la magnitud principal de la cuenta de resultados de toda entidad bancaria. Como sabemos, recoge la diferencia entre el producto financiero, fundamentalmente intereses procedentes de la concesión de créditos y préstamos, y los gastos financieros, que están representados en gran medida por los intereses satisfechos en la captación de depósitos y el resto de la financiación mayorista. Puesto que el margen de intereses se obtiene a partir de la diferencia entre otras dos variables, el producto financiero y el coste financiero, la elevación de aquél supondrá a su vez:

— El encarecimiento del crédito. Aunque a corto plazo no lleguen a materializarse las subidas previstas en la principal referencia del mercado hipotecario, el Euribor, la mayoría de las entidades

han revisado al alza sus diferenciales sobre créditos, en todos sus plazos y en cualquiera que sean sus canales de distribución. Así, si en el año 2005 resultaba fácil contratar una hipoteca a Euribor más cincuenta puntos básicos, en la actualidad esta posibilidad casi ha desaparecido. Los diferenciales mantendrán su senda alcista en los próximos meses, sin que ello tenga que suponer una reducción de la dependencia del crédito por parte de las empresas (Carbó y López, 2009) y del resto de la clientela.

— Reducción de extratipos en la captación de depósitos de la clientela. La necesidad de captar pasivo sigue siendo muy acuciante en todo el sector. Sin embargo, es previsible que el Real Decreto 771/2011 (5) ayude a relajar los extratipos que ofrecían la mayoría de entidades para captar depósitos o para contrarrestar la oferta de sus competidores, si bien la llamada «guerra de los depósitos» se ha manifestado como un fenómeno intermitente, dadas las importantes restricciones de liquidez que afronta el sector. La reducción de los extratipos sobre depósitos de clientes será posible en la medida en que se frene el acoso de los especuladores en los mercados de deuda y fluyan los recursos hacia las entidades que emiten deuda en los mercados mayoristas.

Por entidades, existe margen de mejora en muchas de ellas, pues captan sus recursos a un coste superior al de la media del sector, y obtienen un rendimiento inferior en sus inversiones financieras. En todo caso, existe una gran variabilidad por tipos de entidades (véase el cuadro A.1 del anexo).

2) *Incremento del margen bruto*. Para salvaguardar la esta-

bilidad de los beneficios, no sólo se hará hincapié en incrementar el margen financiero, sino que también se incrementará la partida de comisiones percibidas, pues se tratará de compensar la disminución de las comisiones por la contratación de productos de activo (comisiones de apertura, en muchos casos) mediante el cobro de nuevas comisiones por unos servicios bancarios que anteriormente se prestaban de forma gratuita. Asimismo, se subirán las comisiones que ya se cobraban antes de la crisis. Es el caso de las correspondientes a la utilización de medios de pago, el mantenimiento de cuenta, la disposición de efectivo en cajeros y la emisión de transferencias por Internet, por citar algunas.

3) *Reducción de los gastos de estructura.* Al igual que está haciendo el resto de intermediarios bancarios, las cooperativas de crédito avanzan sin pausa hacia la reducción de su estructura,

aunque ésta no se encuentra tan sobredimensionada como en el caso de las cajas de ahorros (véase el gráfico 7). En este sentido, es lógico pensar que la plantilla y la red de sucursales no es acorde al volumen de negocio gestionado y, lo que es más importante, no se prevé que la carga de trabajo se incremente en un futuro próximo.

Así pues, es preceptivo un recorte importante en la partida de gastos de explotación. Además, es de esperar que se produzcan nuevos episodios de concentración del sector, bien sea mediante la cooperación a través de la fórmula del SIP o mediante la fusión pura. En este sentido, en 2010 se han producido dos fusiones en el sector. Por un lado, la fusión por absorción de Caja Rural de Baleares por Cajamar, y por otro, la de Caja Rural de la Roda por la Caja Rural de Albacete. Sin embargo, no es previsible que la reestructuración del sector

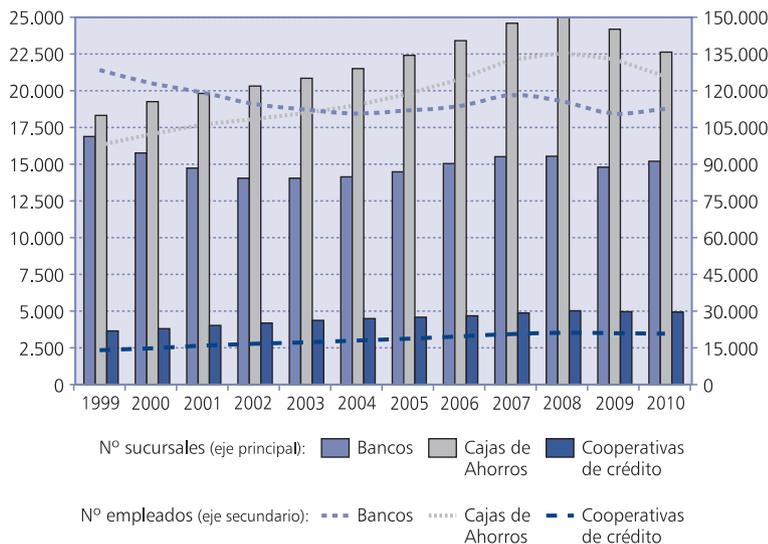
de cooperativas de crédito vaya a ser tan profunda como la de las cajas de ahorros, cuya reducción en su estructura puede alcanzar el 20 por 100 a medio plazo, y ello por varias razones:

— El poco solapamiento de la red de sucursales de las cooperativas de crédito, puesto que hasta hace pocos años imperaba un pacto tácito de no agresión entre las cajas rurales del sector (Belmonte y Cortés, 2010), que evitaban instalarse en el ámbito de otra cooperativa de crédito. Así, aunque este pacto ha quedado en desuso para algunas entidades, aún no hay un riesgo importante de solapamiento en la mayoría de provincias españolas.

— El sector de cooperativas no necesita realizar un severo plan de recapitalización para cubrir los nuevos mínimos de solvencia. En este sentido, mientras que a las cajas de ahorros se les exige un coeficiente de solvencia mínimo del 10 por 100, al sector bancario y a las cooperativas de crédito se les exige el 8 por 100.

A pesar de que no se anticipa una severa reducción de la red en las cooperativas de crédito españolas, resulta lógico pensar que la contracción generalizada del crédito, especialmente del vinculado a la actividad inmobiliaria, tendrá una incidencia especial en aquellas entidades que más incrementaron su red de negocio en las etapas de crecimiento moderado e intensivo. En el gráfico 8 se presenta un detalle de la tasa de variación media acumulada del crédito (eje de abscisas) y de las oficinas (eje de ordenadas), desde 2007 a 2010, para las entidades más importantes del sector. A la vista de este gráfico, se observa cómo algunas de las entidades más importantes del sector ya han iniciado la dis-

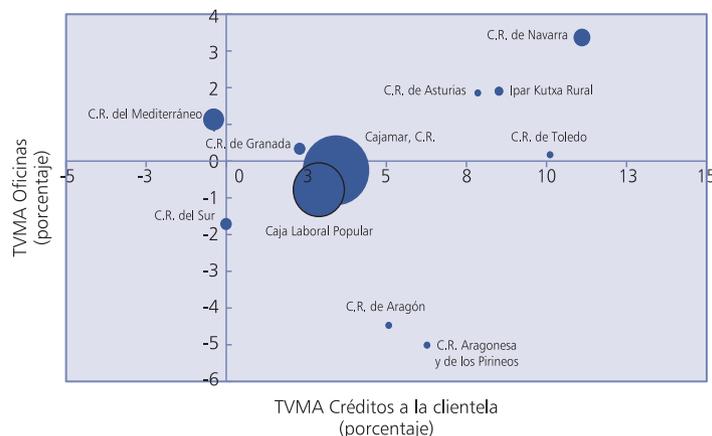
GRÁFICO 7
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE SUCURSALES Y DE EMPLEADOS DE BANCOS, CAJAS DE AHORROS Y COOPERATIVAS DE CRÉDITO



Fuente: Elaboración propia a partir del Boletín Estadístico del Banco de España.

GRÁFICO 8

TASA DE VARIACIÓN MEDIA ACUMULADA DEL CRÉDITO Y DEL NÚMERO DE OFICINAS DE LAS ENTIDADES MÁS IMPORTANTES DEL SECTOR (ATM > 2.000 MILL. €)



Fuente: Elaboración propia a partir del Anuario de la UNACC.

minución de red de sucursales. En este sentido, es muy posible que la reducción de la red de algunas de las entidades consideradas obedezca a la reorganización de sucursales que va a preceder a la puesta en marcha de futuros procesos de concentración, algunos de ellos ya anunciados.

4) *Fortalecimiento del negocio fundacional.* En la fase de crisis en la que se encuentra el sector, resultará especialmente importante el apego de este tipo de entidades a su negocio fundacional, es decir, a aquel que originó su actividad financiera, ya sea el campo para las cajas rurales o las agrupaciones profesionales y empresariales en el caso de las cajas laborales y populares. Así, es más que posible que el sector reconquiste la parte de cuota de mercado que cedieron al resto de intermediarios financieros cuando consideraron apropiado iniciar la diversificación de su negocio y optaron, por ejemplo, por la financiación del sector

inmobiliario. Ahora es un buen momento para apelar a la relación entre el poder de mercado de las entidades bancarias y su capacidad para disfrutar de márgenes adecuados (Carbó y Rodríguez, 2007). En este sentido, hay que destacar que la ventaja competitiva del sector de cooperativas de crédito es un hecho en municipios eminentemente rurales, agrícolas y poco poblados (Cortés y Belmonte, 2010), que pueden constituir un buen refugio para salvaguardar los márgenes, financiando proyectos escasamente vinculados al *ladrillo*.

5) *Desapalancamiento a corto plazo.* Debido a la dificultad de obtener liquidez, el sector de cooperativas de crédito, como ocurre con el resto del sistema bancario, ha optado por restringir el crédito, observándose una reducción paulatina en la diferencia entre los créditos y los depósitos en los años de crisis. En concreto, en 1999 esta diferencia se situaba en el 78,5 por 100, es decir, el sector prestaba a clientes

algo más de tres de cada cuatro euros que captaba en forma de depósitos. En el primer año de crisis (2008), dicha tasa ascendía al 106 por 100, nivel máximo en la historia del sector. Sin embargo, al cierre de 2010 la situación era bien distinta, ya que esta ratio se sitúa en el 101 por 100, según los balances de la UNACC para esos años (6).

El detalle por entidades ofrece un perfil bastante heterogéneo. Así, estableciendo como umbral la tasa de cobertura media del sector (101 por 100), 18 entidades superan esa cota, por lo que podrían encontrarse más presionadas para obtener liquidez, mientras que 59 de ellas presentan una ratio de créditos a la clientela sobre depósitos inferior a la media sectorial. Además, se constata que aquellas entidades que mejor han controlado su tasa de cobertura son las que mejor coste medio de sus recursos presentan, al tiempo que han obtenido un mayor rendimiento medio por sus inversiones. Por ello, a corto plazo, la estrategia de las entidades con mayor diferencia debe consistir en equilibrar su tasa de cobertura sin *extratipar* la captación de pasivo minorista, esperar a que pase la tormenta en los mercados de deuda para poder colocar sus emisiones mayoristas a un coste apropiado e intentar reducir la inversión, especialmente la menos rentable. Para algunas cooperativas la ecuación se presenta muy complicada, pues en la inversión crediticia predominan plazos de amortización muy elevados, mientras que los depósitos minoristas suelen rotar en el balance, en media, en periodos inferiores a un año.

7) *Intensificación de los nuevos canales de negocio.* Con objeto de sacarle el máximo partido a la capacidad instalada, una

buena estrategia de negocio consiste en intensificar un modelo de distribución híbrido, combinando la utilización de la red de sucursales con los nuevos canales de distribución, como Internet. De esta manera, no se pierde la relación con el cliente y se aprovechan los bajos costes y la escalabilidad del negocio que supondrá hacer banca por Internet (Arnold y Van Ewijk, 2011). Esta medida será vital para intentar mejorar el margen de explotación por la vía de la reducción de costes operativos.

Asimismo, esta estrategia es bastante asumible para las entidades asociadas al Grupo Caja Rural, pues pueden compartir plataforma tecnológica, de seguros y servicios financieros especializados a través de las tres empresas dependientes del Grupo: Rural Servicios Informáticos, Rural Grupo Asegurador y Banco Cooperativo Español. Sin embargo, en otros casos, esta estrategia puede servir de incentivo para aquellas entidades que todavía no se han posicionado en la elección de un SIP y no han desarrollado una plataforma tecnológica capaz de soportar un modelo de distribución híbrido, ya que la pertenencia a estas agrupaciones suele contemplar la creación de una plataforma tecnológica única para el grupo.

Lo que parece claro es que el sector de cooperativas de crédito no puede vivir de espaldas a los nuevos canales de distribución, a la contratación de operaciones bursátiles vía Internet, a la intermediación en fondos de inversión o al crecimiento del parque de tarjetas de crédito, de débito, de TPV y de cajeros automáticos.

IV. CONCLUSIONES

Como parte del sistema bancario, el sector de cooperativas

de crédito español no está siendo ajeno a la crisis financiera internacional y a las severas consecuencias que está teniendo para la economía nacional. Dada su heterogeneidad en cuanto a estrategia y dimensión, la respuesta que están adoptando estas entidades frente a la crisis recorre un amplio abanico de posibilidades. Sin embargo, lo que está caracterizando al sector en los últimos años es la reactivación de los procesos de concentración, ya sea mediante fusión por absorción, ya por asociación a un SIP o incluso por establecer alianzas internacionales.

Todo parece indicar que el deseo por ganar dimensión, por diversificar los riesgos y por incrementar las posibilidades de obtención de liquidez en los mercados mayoristas es una prioridad impuesta como respuesta a la crisis. Sin embargo, de cara al futuro, al igual que se está planteando en el resto de Europa, los nuevos grupos cooperativos que surjan en España tendrán que seguir *mimando* dos de sus pilares fundamentales: la prestación de servicios a sus asociados (sector primario, colectivos profesionales y PYME) y hacer valer su ventaja comparativa y la solidez de sus cuotas de mercado en sus localidades de influencia, algo olvidadas en la fase de crecimiento intensivo del sector.

No obstante, la mera ganancia de dimensión, la prestación de servicios en más provincias y el refugio que les proporcionan sus territorios fundacionales y sus asociados no serán suficientes para garantizar el crecimiento del sector, ni el de la mayoría de las entidades que lo conforman. El objetivo no puede ser el tamaño por el tamaño, sino la solidez del negocio y la rentabilidad de las cooperativas de crédito. Así

pues, habrá que crecer diversificando los ingresos, rentabilizando las inversiones, estabilizando la cuenta de resultados y atenuando los riesgos que consumen capital, evitando dilapidar el margen de explotación dotando provisiones.

En cuanto a la estrategia más probable del sector, en primer lugar, es muy posible que la mayoría de entidades se hayan percatado de la necesidad de adecuar los márgenes de contratación del activo a su coste de captación de recursos, en sus diferentes plazos. Por esta razón, se prevé que se incrementen los diferenciales del activo, al tiempo que intentarán obtener financiación a más largo plazo y a un coste adecuado. Asimismo, se propone que estas entidades fortalezcan los vínculos con el negocio fundacional, es decir, con aquellas actividades que posibilitaron su nacimiento como cooperativas de crédito. También será necesario evitar la presión por la captación de recursos reduciendo el alto grado de apalancamiento de algunas entidades del sector, pues las deja a merced de los especuladores de los mercados de deuda, al tener que asumir elevados costes por la colocación de sus emisiones mayoristas. Por último, a corto plazo, parece conveniente que se proceda a una decidida reducción de los gastos de estructura, optimizando aún más la red de sucursales y la plantilla para adecuarlas al negocio que actualmente gestionan, sin olvidar las posibles ventajas en costes que podría suponer una fusión o la participación en un SIP. Junto con una clara apuesta por los nuevos canales de distribución, es seguro que se conseguirán mejores ratios de eficiencia, en este caso por la única vía que ofrece garantías: la reducción de costes.

NOTAS

(1) A su vez, los SIP pueden clasificarse como «reforzados» o «normativos», dependiendo del grado de compromiso, de solidaridad, de sus miembros. Para el SIP reforzado, el regulador exige que sus entidades participantes comprometan, al menos, el 40 por 100 de los recursos propios computables. Por el contrario, en el SIP normativo no hay obligación de comprometer ni beneficios ni el resto de recursos propios, aunque sí se contemplan mecanismos de garantía mutua en solvencia y liquidez.

(2) El índice de Herfindahl-Hirschman se utiliza como medida para de la concentración en los mercados bancarios (BELMONTE y CORTÉS, 2010; MERCECA *et al.*, 2009; ALEGRÍA y SCHAECK, 2008), por lo que se ha considerado oportuno aplicarlo para estudiar la dispersión de la red de sucursales de las cooperativas de crédito.

(3) En 2010, debido a un cambio en la estructura de la presentación de los balances públicos individuales en el *Anuario* de la UNACC, ya no se dispone de la partida agregada de recursos totales medios, entre otros cambios. Por ello, para ese año se ha considerado como inversión financiera la partida de inversión crediticia, la cartera (negociación y a vencimiento), los activos financieros disponibles para la venta y otros activos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias. Asimismo, se ha considerado como recursos totales la partida de pasivos financieros a coste amortizado.

(4) La ratio de eficiencia operativa se ha construido a partir de la relación entre las partidas de gastos de explotación y la correspondiente al margen ordinario. Así, un incremento de esta ratio se interpreta como un dato negativo, puesto que supone un incremento del consumo de margen ordinario para cubrir gastos de explotación.

(5) Real Decreto 771/2011, de 3 de junio, por el que se modifican el Real Decreto 216/2008, de 15 de febrero, de recursos propios de las entidades financieras, y el Real Decreto 2606/1996, de 20 de diciembre, sobre fondos de garantía de depósitos de las entidades de crédito (BOE número 133, del 4 de junio de 2011).

(6) Con los datos suministrados por el *Boletín Estadístico* del Banco de España, el

cálculo de la tasa de cobertura de créditos a otros sectores residentes, frente a pasivos de ese mismo colectivo, indica que en 1999 dicha tasa se situaba en el 81 por 100, mientras que en 2010 ascendía al 106 por 100.

BIBLIOGRAFÍA

- ALEGRÍA, C., y SCHAECK, K. (2008), «On measuring concentration in banking systems», *Finance Research Letters*, 5 (1): 59-67.
- ARNOLD, I. J. M., y VAN EWIK, S. E. (2011), «Can pure play internet banking survive the credit crisis?», *Journal of Banking & Finance*, 35 (4): 783-793.
- AYADI, R.; LLEWELLYN, D.T.; SCHMIDT, R.H.; ARBAK, E., y DE GROEN, W. (2011), *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe*, Centre for European Policy Studies, Bruselas.
- BANCO DE ESPAÑA (2011), *Boletín Estadístico*, disponible en. www.bde.es.
- BELMONTE, L. J. (2007), *El sector de cooperativas de crédito en España. Un estudio por Comunidades Autónomas*, Consejo Económico y Social de Andalucía, Colección Premio de Investigación, Sevilla.
- (2011), «La concentración del sector de cooperativas de crédito españolas: similitudes con otros modelos europeos», *Mediterráneo Económico*, 19: 289-306.
- BELMONTE, L. J., y CORTÉS, F. J. (2010), «La concentración del sector de cooperativas de crédito en España», *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 68: 223-246.
- CARBÓ, S., y LÓPEZ, R. (2009), «Bank-lending channel and non-financial firms: evidence for Spain», *Spanish Economic Review*, 11 (2): 125-140.
- CARBÓ, S., y RODRÍGUEZ, F. (2007), «The determinants of bank margins in European banking», *Journal of Banking and Finance*, 31: 2043-2063.
- CORTÉS, F. J., y BELMONTE, L. J. (2010), «La base social de las cooperativas de crédito. La importancia de la responsabilidad social

corporativa», *Revista de Estudios Empresariales*, segunda época, 2: 35-53.

- DAVIS, K. (2005), «Credit union and demutualisation», *Managerial Finance*, 31 (11): 6-25.
- GROENEVELD, J. M., y DE VRIES, B. (2009), «European co-operative banks: first lessons from the subprime crisis», *Working Paper*, Rabobank.
- MELIÁN, A.; PALOMO, R. J.; SANCHIS, J. R., y SOLER, F. (2006), «La investigación en materia de cooperativas de crédito y de grupos cooperativos», *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 56: 25-64.
- MERCIECA, S.; SCHAECK, K., y WOLFE, S. (2009), «Bank market structure, competition, and SME financing relationships in european regions», *Journal of Financial Services Research*, 36 (2-3): 137-155.
- MOZAS, A. (2004), «La violación del modelo de gestión democrático en las cooperativas oleícolas», *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 48: 167-191.
- PALOMO, R. (2000), *Pasado, presente y futuro de la banca cooperativa en España*, CIRIEC-España, Valencia.
- PALOMO, R., y SANCHIS, J. R. (2008), «Un análisis del crédito cooperativo en España: situación actual, expansión territorial y proyección estratégica», *Estudios de Economía Aplicada*, 26 (1): 89-132.
- PALOMO, R., y VALOR, C. (2001), *Banca cooperativa. Entorno financiero y proyección social*, UNACC, Madrid.
- SPEAR, R. (2004), «El gobierno democrático en las organizaciones cooperativas», *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (48): 11-30.
- UNIÓN NACIONAL DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO (1998 a 2010), *Anuario de las Cajas Rurales, Populares y Profesionales*, Servicio de Estudios de la UNACC, Madrid.
- XIAO, Y. (2009), «French banks amid the global financial crisis», *Working Papers*, número 09/201, Fondo Monetario Internacional, Washington, D.C.

ANEXO

CUADRO A.1
MAGNITUDES DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO. AÑO 2010

| ENTIDAD | SEDE SOCIAL | ACTIVO TOTAL (mill. €) | Prov. con presencia | IMPLANTACIÓN | | | NEGOCIO Y MARGENES | | | | EFICIENCIA | | |
|------------------------------------|-------------|------------------------|---------------------|-------------------|---------|-----------------|-------------------------------|---------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------|----------------|-------------------|
| | | | | Ooficinas totales | HHI (1) | Δ IHH 1999-2010 | Cobertura Créd./Dep. clientes | B.º (mill. €) | Δ Marg. Explotación '07-'10 | Producto medio inversión | Coste medio recursos | Ratio 2010 (2) | Var. p.p. '07-'10 |
| Cajamar, Caja Rural | Almería | 28.340 | 38 | 935 | 0,133 | ▼ | 117,0% | 34,8 | -68,4% | 3,3% | 1,8% | 62,1% | -6,3 |
| C. Laboral Popular | Guipúzcoa | 20.998 | 17 | 380 | 0,136 | ▼ | 86,3% | 49,9 | -79,5% | 2,3% | 1,0% | 54,9% | -9,3 |
| C. R. del Mediterráneo - Ruralcaja | Valencia | 8.635 | 6 | 509 | 0,327 | ▼ | 120,6% | 4,6 | -92,5% | 3,7% | 2,0% | 75,4% | -16,8 |
| C. R. de Navarra | Navarra | 7.281 | 5 | 243 | 0,381 | ▼ | 119,0% | 32,1 | -47,1% | 2,6% | 1,5% | 57,1% | -7,2 |
| C. R. de Granada | Granada | 4.701 | 4 | 198 | 0,894 | ▼ | 95,7% | 15,2 | -85,0% | 3,7% | 2,2% | 70,6% | -6,5 |
| C. R. del Sur | Sevilla | 4.528 | 6 | 283 | 0,364 | ▼ | 95,9% | 17,9 | -66,7% | 5,7% | 1,9% | 65,6% | -7,6 |
| Ipar Kutxa Rural | Vizcaya | 3.567 | 3 | 91 | 0,648 | ▼ | 82,8% | 12,1 | -46,6% | 2,8% | 1,4% | 58,3% | 2,6 |
| C. R. de Toledo | Toledo | 3.160 | 4 | 194 | 0,686 | ▼ | 92,8% | 6,8 | -73,1% | 3,0% | 1,4% | 82,8% | -27,6 |
| C. R. Aragonés y Pirineos | Huesca | 2.971 | 7 | 197 | 0,405 | ▼ | 105,7% | 7,2 | -65,3% | 3,7% | 1,9% | 70,3% | -6,6 |
| C. R. de Asturias | Asturias | 2.900 | 1 | 112 | 1,000 | ▲ | 98,7% | 13,4 | -54,0% | 3,1% | 1,3% | 55,5% | -2,8 |
| C. R. de Aragón | Zaragoza | 2.828 | 4 | 138 | 0,677 | ▼ | 128,3% | 6,1 | -76,2% | 3,3% | 1,9% | 71,8% | -3,2 |
| C. R. de Jaén | Jaén | 1.899 | 3 | 147 | 0,921 | ▼ | 86,4% | 8,6 | -44,4% | 3,9% | 1,9% | 72,2% | -10,0 |
| C. R. de Ingenieros | Barcelona | 1.768 | 5 | 14 | 0,378 | ▼ | 102,8% | 5,0 | -29,1% | 2,6% | 1,3% | 88,8% | -12,2 |
| C. R. de Albacete | Albacete | 1.741 | 2 | 77 | 0,902 | ▼ | 84,6% | 7,3 | -45,0% | 3,5% | 1,7% | 67,4% | -11,2 |
| C. R. de Ciudad Real | Ciudad Real | 1.709 | 2 | 110 | 0,982 | ▼ | 101,8% | 10,4 | -55,2% | 3,5% | 1,2% | 56,9% | -6,6 |
| C. R. de Zamora | Zamora | 1.659 | 5 | 87 | 0,650 | ▼ | 99,1% | 8,5 | -57,8% | 3,4% | 1,9% | 53,2% | -11,0 |
| C. R. de Tenerife | Tenerife | 1.343 | 3 | 83 | 0,767 | ▼ | 107,1% | 3,1 | -77,5% | 4,3% | 2,2% | 65,4% | -6,5 |
| C. R. de Córdoba | Córdoba | 1.292 | 3 | 102 | 0,888 | ▼ | 89,4% | 3,6 | -112,3% | 4,1% | 2,2% | 66,7% | -14,2 |
| C. R. de Teruel | Teruel | 1.252 | 3 | 76 | 0,899 | ▼ | 118,7% | 3,8 | -53,2% | 3,5% | 2,0% | 52,1% | 5,9 |
| C. R. de Canarias | Las Palmas | 1.233 | 2 | 69 | 0,644 | ▼ | 95,0% | 2,4 | -45,1% | 4,2% | 1,9% | 75,8% | -11,9 |
| C. R. de Soria | Soria | 1.206 | 6 | 53 | 0,508 | ▼ | 96,5% | 3,1 | -67,2% | 2,9% | 1,6% | 73,1% | -16,7 |
| C. R. de Extremadura | Badajoz | 1.188 | 3 | 111 | 0,679 | ▼ | 92,0% | 4,8 | -60,4% | 4,2% | 2,2% | 64,8% | -7,5 |
| Caja Campo, Caja Rural | Valencia | 1.179 | 3 | 78 | 0,671 | ▼ | 97,3% | 2,7 | -58,0% | 3,5% | 1,8% | 77,2% | -14,7 |
| C. R. de Burgos | Burgos | 1.122 | 4 | 74 | 0,716 | ▼ | 92,8% | 3,9 | -53,2% | 3,6% | 1,4% | 51,6% | 6,0 |
| C. R. Central de Orihuela | Alicante | 1.012 | 2 | 72 | 0,556 | ▼ | 106,1% | 2,3 | -63,1% | 4,2% | 2,2% | 72,0% | -9,9 |
| C. R. de Cuenca | Cuenca | 959 | 1 | 83 | 1,000 | ▲ | 70,3% | 7,2 | -41,1% | 3,1% | 0,9% | 67,5% | -16,5 |
| C. de Arquitectos | Barcelona | 925 | 22 | 26 | 0,050 | ▼ | 75,2% | 4,1 | -49,8% | 3,7% | 1,0% | 62,9% | -5,6 |
| C. R. Caixa Popular | Valencia | 831 | 1 | 58 | 1,000 | ▲ | 88,3% | 1,3 | -81,3% | 4,4% | 2,0% | 62,8% | -6,0 |
| C. R. de Almedralejo | Badajoz | 768 | 2 | 51 | 0,889 | ▼ | 61,1% | 4,8 | -18,1% | 3,9% | 1,9% | 50,6% | 4,5 |
| C. R. de Salamanca | Salamanca | 703 | 2 | 73 | 0,872 | ▼ | 98,2% | 3,9 | -51,7% | 2,9% | 0,9% | 71,7% | -12,8 |
| C. R. de Torrent | Valencia | 689 | 1 | 37 | 1,000 | ▲ | 95,2% | 0,1 | -97,5% | 3,4% | 2,0% | 107,7% | -43,4 |
| C. R. Credit Valencia | Valencia | 591 | 2 | 34 | 0,889 | ▼ | 99,4% | 0,7 | -89,8% | 3,4% | 1,8% | 84,4% | -25,2 |
| C. R. Galega | Lugo | 513 | 4 | 44 | 0,585 | ▼ | - | 2,0 | -48,6% | 3,3% | 489,8% | 70,2% | -7,2 |
| C. R. Castellón | Castellón | 484 | 1 | 20 | 1,000 | ▲ | 99,8% | 0,4 | -57,6% | 3,1% | 1,7% | 70,8% | -11,3 |
| C. R. de Gijón | Asturias | 366 | 1 | 10 | 1,000 | ▲ | 97,7% | 1,0 | -63,0% | 3,2% | 1,7% | 62,3% | -11,7 |
| C. R. de Villarreal | Castellón | 385 | 1 | 9 | 1,000 | ▲ | 83,8% | 0,6 | -73,4% | 3,3% | 1,3% | 67,7% | -12,1 |
| C. R. de Guissona | Lleida | 350 | 2 | 3 | 0,556 | ▼ | 51,4% | 3,1 | 3,6% | 2,7% | 1,4% | 30,6% | -1,6 |
| C. R. la Vall «S. Isidro» | Castellón | 311 | 1 | 7 | 1,000 | ▲ | 105,5% | 0,5 | -64,8% | 4,0% | 1,9% | 68,0% | -22,1 |
| C. R. Altea | Alicante | 238 | 1 | 17 | 1,000 | ▲ | 91,9% | 1,5 | -70,4% | 4,5% | 1,5% | 84,5% | -9,9 |
| C. R. de Segovia | Segovia | 236 | 1 | 28 | 1,000 | ▲ | 81,4% | 0,6 | -46,5% | 3,5% | 1,3% | 78,3% | -6,0 |

(1) La expresión del índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) es $HHI_j = \sum_{i=1}^N \left(\frac{M_i}{N}\right)^2$, donde:

- N_j es el número de oficinas de la entidad j en cada provincia donde al menos hay instalada una oficina bancaria.
- M_j es el número total de sucursales que tiene la entidad j .
- i es el número de provincias en las que tiene implantación la cooperativa.
- j representa cada una de las cooperativas de crédito objeto de análisis en el año considerado.

ANEXO (continuación)

CUADRO A.1
MAGNITUDES DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO. AÑO 2010

| ENTIDAD | SEDE SOCIAL | ACTIVO TOTAL (mill. €) | Prov. con presencia | IMPLANTACIÓN | | | NEGOCIO Y MÁRGENES | | | | EFICIENCIA | | |
|---|-------------|------------------------|---------------------|------------------|---------|-----------------|-------------------------------|---------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------|----------------|-------------------|
| | | | | Oficinas totales | HHI (1) | Δ IHH 1999-2010 | Cobertura Créd./Dep. clientes | B.º (mill. €) | Δ Marg. Explotación '07-'10 | Producto medio inversión | Coste medio recursos | Ratio 2010 (2) | Var. p.p. '07-'10 |
| C. R. Regional | Murcia | 231 | 1 | 12 | 1,000 | ▲▲ | 65,9% | 0,8 | -59,5% | 3,8% | 2,1% | 77,5% | -18,6 |
| C. R. de Burriana | Castellón | 214 | 1 | 4 | 1,000 | ▲▲ | 90,9% | 0,8 | -76,5% | 3,2% | 1,7% | 77,7% | -30,4 |
| C. R. de Onda | Castellón | 208 | 1 | 6 | 1,000 | ▲▲ | 95,0% | 0,4 | -81,3% | 2,8% | 1,5% | 76,9% | -34,8 |
| C. R. de Alghemesí | Valencia | 207 | 1 | 7 | 1,000 | ▲▲ | 102,1% | 0,2 | -92,2% | 3,4% | 1,8% | 79,9% | -26,0 |
| C. R. de Almàsora | Castellón | 191 | 1 | 4 | 1,000 | ▲▲ | 70,9% | 1,7 | -44,3% | 3,5% | 1,7% | 52,5% | -14,9 |
| C. R. de Alcora | Castellón | 180 | 1 | 3 | 1,000 | ▲▲ | 37,8% | 1,5 | -7,4% | 3,2% | 1,5% | 45,7% | -1,7 |
| C. R. Callosa d'en Sarría | Alicante | 175 | 1 | 12 | 1,000 | ▲▲ | 95,9% | 0,7 | -83,9% | 3,6% | 1,8% | 82,7% | -18,2 |
| C. R. de Benicarló | Castellón | 172 | 1 | 5 | 1,000 | ▲▲ | 93,0% | 0,2 | -79,5% | 3,3% | 1,6% | 67,5% | -24,3 |
| C. R. de Nules | Castellón | 172 | 1 | 4 | 1,000 | ▲▲ | 105,1% | 0,1 | -95,3% | 3,3% | 2,2% | 108,1% | -36,1 |
| C. R. de L'alcudia | Valencia | 156 | 1 | 3 | 1,000 | ▲▲ | 86,6% | 0,9 | -46,2% | 3,6% | 1,9% | 62,5% | -16,5 |
| C. R. C. Crédito de Petrel | Alicante | 150 | 1 | 10 | 1,000 | ▲▲ | 87,9% | 0,4 | -73,0% | 3,4% | 1,1% | 81,8% | -21,5 |
| C. R. Vinarós | Castellón | 128 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 96,8% | 0,5 | -51,0% | 3,9% | 1,7% | 59,5% | 1,5 |
| C. R. S. V. F. de Vall de Uxó | Castellón | 126 | 1 | 4 | 1,000 | ▲▲ | 105,7% | 0,1 | -82,2% | 3,9% | 2,2% | 73,8% | -22,0 |
| C. R. de Utrera | Sevilla | 124 | 1 | 5 | 1,000 | ▲▲ | 84,2% | 0,6 | -58,7% | 3,7% | 1,7% | 72,4% | -17,9 |
| C. R. de Alquerías del Niño Perdido | Castellón | 122 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 128,0% | 0,1 | -92,9% | 3,1% | 2,0% | 71,8% | -36,5 |
| C. R. de Cheste | Valencia | 113 | 1 | 5 | 1,000 | ▲▲ | 80,5% | 0,2 | -82,4% | 3,2% | 1,8% | 84,7% | -30,7 |
| C. R. de Alginet | Valencia | 99 | 1 | 3 | 1,000 | ▲▲ | 87,4% | 0,3 | -73,4% | 3,5% | 1,7% | 73,0% | -23,9 |
| C. R. de Mota del Cuervo | Cuenca | 88 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 92,1% | 0,4 | -55,8% | 3,5% | 1,8% | 57,8% | -16,8 |
| C. R. de Betxi | Castellón | 79 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 91,7% | 0,4 | -56,2% | 3,6% | 1,6% | 53,7% | -1,0 |
| C. R. de Albal | Valencia | 70 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 81,0% | 0,2 | -67,4% | 3,2% | 1,3% | 68,8% | -12,6 |
| Caja de Crédito Cooperativo | Madrid | 67 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 59,0% | -1,6 | -759,4% | 2,2% | 2,0% | 492,5% | -343,9 |
| C. R. de Baena | Córdoba | 57 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 74,4% | 0,3 | -66,8% | 3,6% | 1,5% | 60,6% | -18,8 |
| C. R. de Villar | Valencia | 57 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 61,0% | 0,3 | -49,1% | 3,4% | 1,3% | 69,2% | -13,5 |
| C. R. de Turis | Valencia | 58 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 90,8% | 0,1 | -78,7% | 3,1% | 1,5% | 95,4% | -44,1 |
| C. R. de Cañete Torres | Córdoba | 51 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 60,7% | 0,3 | -48,4% | 3,3% | 1,7% | 66,7% | -19,7 |
| C. R. de Villamalea | Albacete | 50 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 76,5% | 0,4 | -33,2% | 3,4% | 1,4% | 46,6% | -8,8 |
| C. R. de Nueva Carteya | Córdoba | 45 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 91,5% | 0,1 | -58,6% | 3,3% | 1,4% | 65,7% | -12,1 |
| C. R. de Villavieja | Castellón | 44 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 62,3% | 0,2 | -64,5% | 3,6% | 1,6% | 56,1% | -14,1 |
| C. R. de Casinos | Valencia | 44 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 106,9% | 0,2 | -50,9% | 4,3% | 1,9% | 65,4% | -7,4 |
| C. R. de Adamuz | Córdoba | 43 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 70,5% | 0,3 | -44,6% | 3,6% | 1,5% | 46,6% | -5,1 |
| C. R. de Albalat | Valencia | 42 | 1 | 2 | 1,000 | ▲▲ | 110,3% | 0,2 | -73,9% | 4,1% | 1,8% | 81,1% | -33,7 |
| C. R. de Casas Ibáñez | Albacete | 38 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 69,2% | 0,4 | -20,8% | 3,8% | 1,5% | 49,9% | -6,7 |
| C. R. de Covas de Vinromá | Castellón | 35 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 40,3% | 0,1 | -64,0% | 3,4% | 1,3% | 66,9% | -11,3 |
| C. R. de Fuentepelayo | Segovia | 31 | 1 | 3 | 1,000 | ▲▲ | 78,7% | 0,2 | -26,7% | 3,6% | 1,1% | 62,8% | 1,3 |
| C. R. de Almenara | Castellón | 30 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 105,7% | 0,2 | -58,3% | 3,8% | 1,9% | 76,8% | -24,0 |
| C. R. de Chilches | Castellón | 25 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 98,6% | -0,2 | -156,0% | 3,9% | 2,2% | 114,9% | -54,0 |
| C. R. de Villafamés | Castellón | 20 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 25,5% | 0,1 | -58,7% | 2,9% | 1,1% | 76,6% | -19,1 |
| C. R. de Casteldans | Lleida | 8 | 1 | 1 | 1,000 | ▲▲ | 42,6% | -0,2 | -667,5% | 3,2% | 1,4% | 208,0% | -124,4 |
| Total sector de cooperativas de crédito | | 121.581 | | 5.051 | | | 101,0% | 313,2 | -68,6% | 3,2% | 1,6% | 64,8% | -9,2 |

(2) La ratio de eficiencia operativa de 2010 se ha calculado siguiendo los criterios del Anuario de la Unacc de 2007, relacionando la partida de gastos de explotación (gastos de personal, otros gastos generales de administración, amortización y otras cargas de explotación) con el margen ordinario (es decir, el margen bruto sin incluir la partida de otros productos de explotación y sin restarle la partida de otras cargas de explotación). Así, la última columna, de variación entre 2007 y 2010, se encuentra plenamente homogeneizada en cuanto a criterios de cálculo.