

MESA DE TRABAJO **ECONOMÍA 3**

El futuro del sistema financiero pasa por la concentración de cajas y bancos

Expertos reunidos por **ECONOMÍA 3** vaticinan que el mapa financiero español que conocemos hoy nada tendrá que ver con el que operará en el mercado a corto plazo

Textos: Mónica Martínez
Correo: redaccion@economia3.info
Imágenes: Carlos Gascó

El debate está sobre la mesa. El Gobierno ya ha admitido que la "sobrecapacidad" del sistema financiero español es una "debilidad que le puede hacer menos resistente" a una crisis que se prevé larga. Al margen de la consideración de si es o no el momento de reordenar el sector, lo cierto es que la profunda recesión que sufre la economía en España -más el endeudamiento y la morosidad- y su imprevisible duración están afectando a la solvencia de nuestras entidades.

Abordar la reordenación del sistema financiero español es una decisión imprescindible que tarde o pronto llegará. Especialistas financieros han analizado, para **ECONOMÍA 3**, por dónde irá el futuro del sistema financiero español. Para Máximo Buch, socio director general de Tandem, Enrique Lucas, presidente de Nordkapp, Paco Álvarez, presidente de Ética Soluciones Financieras, e Ignacio Alba, profesor del área Económica Financiera de Fundesem y director de Fortis Alicante, tanto el mapa español financiero como el

modelo de negocio que hemos conocido hasta ahora no tendrán nada que ver con el que se practicará en los próximos años.

Antes de presagiar el futuro, los especialistas reunidos por **ECONOMÍA 3** pusieron sobre la mesa las debilidades del mercado financiero español, empezando por su sobredimensionamiento y las consecuencias que ha conllevado. Enrique Lucas recordó, según los datos disponibles por el Banco de España, cómo hacia finales de los años ochenta el mapa financiero español estaba compuesto por cua-

Punto aparte es el futuro de las cajas de ahorro, jugadores en nuestro mercado que hay que tener muy en cuenta, ya que representan la mitad de los activos del sistema financiero español

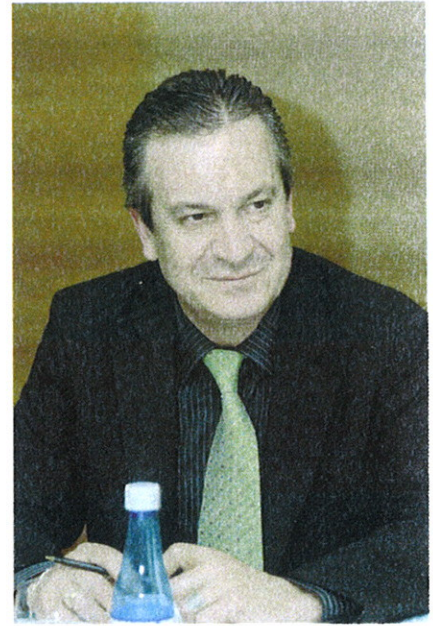




Máximo Buch



Enrique Lucas



Paco Álvarez

renta y tres cajas de ahorro y numerosos bancos, entre ellos siete privados y cuatro oficiales, que veinte años después quedaron agrupados en dos, BBVA y Santander. En el año 2000, las cajas de ahorro alcanzaban la cifra de cuarenta y ocho frente a los ochenta y nueve bancos. Y, a finales de 2008, en España operaban cuarenta y seis cajas de ahorro y sesenta

elevados, con márgenes altos donde había espacio para todos, a años posteriores donde los tipos más bajos provocaron que se buscaran márgenes de otra forma. El cliente no solo se ha hecho sofisticado en inversión, sino también en financiación. Pero, en el entorno de futuro al que vamos, este modelo actual es insostenible.

mento, solo se ha actuado sobre una entidad financiera. La fortaleza de nuestro sistema no es tanto por el modelo comercial aplicado, sino por "la regulación impuesta por el Banco de España, que ha dotado al sistema financiero de más solidez, lo que no implica que, sin embargo hoy, sean inmunes al aumento de morosidad que se está produciendo", señaló Máximo Buch.

Los expertos reunidos por Economía3 reconocieron la solvencia financiera de los bancos españoles, pero también matizaron el peligro al que se exponían de aumentar la morosidad

y seis bancos comerciales. En número de oficinas, los bancos representan el 35%, mientras que las cajas, el 55%.

Según Ignacio Alba, "esta sobredimensión proviene de una competitividad muy férrea del sistema de bancos y cajas, y, en mi opinión, no hay distinción porque todos acuden al mismo negocio. Pasamos de unos tipos de interés muy

Paco Álvarez abogó por el modelo de banca *retail* que se ha practicado en España, un modelo "típico, diferente respecto a otros modelos de banca, como la anglosajona". La demostración de la particularidad española es que, frente a las numerosas intervenciones gubernamentales en países como en EE. UU., Gran Bretaña, Francia, etc., en España, de mo-

Los asistentes al encuentro de **ECONOMÍA3** coincidieron en señalar que la crisis *subprime* no ha alcanzado a España con la misma intensidad que en el mundo anglosajón precisamente por el modelo de servicios bancarios *retail* que existe en España. "Sin embargo -apuntó Álvarez-, sí nos alcanza el efecto de la crisis inmobiliaria por la alta concesión de préstamos, que es el producto clásico que las cajas y bancos comercializan, y por la exposición de estos al sector inmobiliario".

Nuestra crisis *subprime* viene, según Alba, por "la subestimación de los ▶▶



JOSÉ DOMINGO MONFORTE ABOGADOS ASOCIADOS



AVDA. MARQUÉS DE SOTELLO, 3-8ª 46002 VALENCIA · RAMBLA DE LA INDEPENDENCIA, 18-8ª 46460 SILLA
WWW.JOSÉDOMINGOMONFORTE.COM · CORREO@JOSÉDOMINGOMONFORTE.COM · TEL.: 902 10 59 63

riesgos por parte de todas las entidades financieras del mercado, que ha provocado que la consecución de los objetivos fuera cada vez más exigente por parte de esas entidades, dando lugar al principio del fin de este modelo".

Así, el presente del sistema financiero español está inmerso en ese proceso en el que aún "no se ha limpiado la ropa sucia" porque "en mi opinión, a lo largo de este año la crisis forzarán la intervención o absorción de algunas entidades", vaticinó Buch. Punto aparte es el futuro de las cajas de ahorro, jugadores en nuestro mercado que hay que tener muy en cuenta, ya que representan la mitad de los activos del sistema financiero español.

EL FUTURO DEL SISTEMA FINANCIERO

"La estructura de las cajas tiene un impacto muy importante para lo que, en el futuro, aquí va a ocurrir. Y no se puede obviar su importancia", apuntó Álvarez.

"A mi juicio -expuso Lucas-, los bancos tendrán que cambiar su forma de hacer banca, volverán al negocio tradicional, pero cobrando por el servicio que están prestando". La reestructuración de estas entidades, en opinión del directivo, vendrá por el cierre del número de oficinas y reducción de costes, y sobre todo cobrando por los servicios que presta, como ocurre en el resto de Europa y en EE. UU.

En el escenario actual, los expertos reunidos por **Economía 3** reconocieron la solvencia financiera de los bancos españoles, pero también matizaron el peligro al que se exponen de aumentar la morosidad. Según los últimos datos publicados, la tasa de morosidad media en los bancos comerciales se sitúan en el 3,44%, mientras que la de las cajas de ahorro aumenta hasta el 4,84%. Para Máximo Buch, "la morosidad es el resultado final de los riesgos que se han asumido a lo largo de estos años". Y, ante las expectativas de que la morosidad supere el 6%, límite de riesgo, el foco se situó en las cajas de ahorro.

REORDENAR LAS CAJAS DE AHORRO

En opinión de Enrique Lucas estas entidades "sufrirán irremediamente una reestructuración. Deberían despolitizarse, privatizarse. Diez cajas en Cataluña, que en 2008 han reducido su beneficio un 32,7%; otras cinco en Castilla y León, no tiene sentido. Ese mapa tiene que cambiar. Los bancos modificarán sus prácticas comerciales en cuanto al servicio que prestan, pero las cajas, por su propia estructura y su contexto, deberían afrontar su reordenación".



Ignacio Alba

Los efectos de las tensiones financieras internacionales y el deterioro económico, que se manifestará a través de la morosidad, no afectará a todas las entidades financieras. Lógicamente, aquellas con balances más sólidos estarán en me-

los jugadores que no son eficientes". El profesional de Fortis sostiene que será la propia normativa regulatoria la que generará ese saneamiento de entidades, por ejemplo a través de Basilea, que "permite ajustar el precio a cada cliente, adecuando los riesgos. Está claro que los bancos serán menos, si bien ya no está tan claro quiénes serán los que, dentro de diez años, llevarán las riendas del sistema financiero español".

Para Álvarez, la globalización tiene su responsabilidad, "pero deberíamos mirar más cerca". El presidente de Ética Soluciones Financieras justificó su opinión en la evolución de la morosidad, "más alta que en Europa (y por algo será, además de porque nos encontramos en un mundo globalizado). Creo que influyen nuestras características propias, ya que tenemos unos problemas particulares, como la exposición de las cajas al ladrillo, el paro, etc."

"Nuestro hándicap -apuntó por su parte Enrique Lucas- es que tenemos un sistema financiero con dos grandes jugadores: cajas y bancos, con reglas distintas, pero haciendo lo mismo. Creo que unos han hecho sus deberes y las otras,

La estrategia tiene que orientarse a ganar tamaño y eliminar del mercado los jugadores que no son eficientes

jores situaciones que otras para afrontar el impacto.

La globalización, en palabras de Ignacio Alba, "es un riesgo. El problema de la morosidad viene también derivado de esa globalización. Las entidades financieras tienen que hacer frente a la globalización a través del tamaño de las economías de escala y esto tiene que tener una implicación estratégica".

En ese sentido, Ignacio Alba considera que "la estrategia tiene que orientarse a ganar tamaño y eliminar del mercado

no por la insuficiencia de la ley de cajas. Nadie se ha atrevido a cambiarlas y, ahora, en el escenario en el que nos encontramos, tendrán que cambiarse obligatoriamente. Si quieres jugar en primera división, el tamaño importa. Sería mejor que, en lugar de cuarenta y seis cajas, hubiera siete u ocho".

En general, los expertos coincidieron en señalar que esa tendencia a la concentración es hacia donde se avanzará. El sistema de ajustar el capital exigido al riesgo asumido adaptará los precios a ▶▶



El canal *online* cada vez tendrá más peso en la operaciones por aquellos clientes con mayor cultura financiera

los perfiles de riesgo de la clientela. De acuerdo con esa práctica, Ignacio Alba dibujó un escenario en el que "los bancos acudirán a los perfiles de riesgo más solventes, mientras que las cajas de ahorro se inclinarán a aquellos de calidad crediticia con mayor riesgo, que debe estar cubierta al no poder desatenderse las necesidades de riesgo. Para cubrir ese segmento del mercado están las entidades financieras que no disponen de accionistas, sino que albergan una finalidad social, como originariamente se crearon las cajas de ahorro".

MODELOS

Máximo Buch discrepó del modelo propuesto por Ignacio Alba, más próximo al modelo de las cajas alemanas, que bajo una agrupación comparten logotipos y sistemas generales para dirigirse exclusivamente a un territorio geográfico. Ese modelo -según expuso Buch-, "tal y como ha evolucionado el mercado de las cajas por ejemplo, los modelos de negocio de Caja Madrid y La Caixa, es difícil de asumir". Buch aproximó más su postura a la opinión de Lucas de reducir número y "ganar tamaño, absorbiendo aquellas cajas más pequeñas para mejorar en eficiencia y reducir sus costes de explotación". "Aunque en teoría el modelo alemán sería deseable, es muy difícil implantarlo en España -advirtió Buch-, ya que requeriría poner de acuerdo a comunidades autónomas de distinto signo político y cambiar radicalmente el actual modelo de expansión territorial de las cajas; por lo que el camino lógico es el de la privatización total o parcial, aplicando en cualquier caso modelos y criterios de gestión similares a los de los bancos".

Finalmente, los especialistas abordaron el impacto que tendrá el uso de la tecnología en el sistema financiero del futuro. Así, Ignacio Alba determinó que el canal más utilizado por la clientela con mayor cultura financiera y poder adquisitivo, en el ámbito transaccional sería el *online* y las entidades destinadas cada vez más la fuerza de trabajo a la comercialización, que es la fidelización y relación con los clientes. "Precisamente -añadió Paco Álvarez- uno de los aspectos en los que más cambiarán los servicios financieros será en la atención al cliente, que se situará como centro de interés de las entidades". **E3**



ADIÓS AL CONCEPTO DE BANCA PRIVADA

El asesoramiento financiero se reinventará con el cliente como centro del negocio

La banca privada vivió, en 2008, su ejercicio más complicado. Además de la caída de los mercados financieros se produjo una serie de acontecimientos -caso Madoff o Lehman Brothers- que han minado la confianza del cliente de estos servicios. Paco Álvarez, asesor financiero independiente de *family office* a través de la firma que preside, Ética Soluciones Financieras, consideró que el segmento de la banca privada debía reinventarse. "Hay conceptos, como hedge funds o el propio de banca privada, que están asociados a esta crisis y con connotaciones muy negativas para cualquiera. Esa conciencia existe y eso va a cambiar".

Para Ignacio Alba, director de Fortis, hasta la fecha, cualquiera podía ofrecer asesoramiento financiero, algo que no iba a ser posible en adelante. "Las entidades financieras serán comercializadoras de producto, mientras que los inversores *family office* seguirán necesitando asesoramiento especializado. Ahora, estos inversores estarán más protegidos a través de la MiFID. Ahora hay desconfianza, es cierto, pero en la práctica siempre habrá un perfil de clientes que necesitará un asesoramiento muy profesional y que no aceptará la dinámica comercializadora y transaccional de un banco".

En opinión de Máximo Buch, socio director general de la firma de capital riesgo Tandem, "el modelo actual de banca privada necesita cambiar para sobrevivir" y no descartó que la creatividad humana de los profesionales concibiese, con el tiempo, otro modelo de negocio que

"ofrecerá productos igual de sofisticados que los comercializados estos últimos años y que nadie entendía".

Era precisamente la formación financiera de los clientes inversores lo que, a juicio de Paco Álvarez, debía ser el gran reto del sistema financiero. "Creo que, en el futuro, se pensará más en el cliente, en cuál es su perfil inversor. Deberíamos ocuparnos más de la cultura financiera de la gente". No obstante, Álvarez señaló cómo, a raíz de la crisis financiera, los propios clientes empiezan a exigir más información sobre los productos que les comercializan. "Y hará que las entidades se ocupen más de los intereses de sus clientes".

EL CLIENTE, CENTRO DEL NEGOCIO

Inicialmente, las empresas de asesoramiento financiero se basaban en análisis independientes. Posteriormente, a este segmento del negocio financiero se incorporó la banca con la finalidad de distribuir sus propios productos. La actual coyuntura ha puesto al descubierto

En el futuro, la banca privada evaluará más el nivel de formación de los clientes antes de ofrecerles un producto

la estrategia de muchos bancos de volcarse en la venta de esos productos para obtener más margen. En opinión de Enrique Lucas, presidente de Nordkapp, firma de asesoramiento financiero para grandes patrimonios, ante esta práctica, contraria a la visión de la banca priva-

da enfocada tradicionalmente al cliente, "hay que reivindicar la independencia de las empresas de asesoramiento financiero. Ese es el paso que tenemos que dar".

En el escenario al que va abocado el sistema financiero, los riesgos se darán muy personalizados, "no tendrá lugar un exceso de concentración de riesgos porque la propia normativa lo impedirá", sostiene Alba. De acuerdo con Paco Álvarez, el directivo de Fortis también defiende que, en el futuro del negocio de la banca privada, la clave está en conocer al cliente, "por lo que las grandes entidades se focalizarán a mantener una relación puramente comercial con sus clientes: no de asesoramiento, sino comercializadora. Y ahí creo que estará la diferencia hacia donde se moverá el sistema financiero del futuro".

En definitiva, se trata de volver al negocio de las personas. En ese sentido, todos los invitados al encuentro de **ECONOMÍA 3** coincidieron en señalar que este es uno de los aspectos fundamentales: que los gestores de grandes patrimonios vuelvan a la personalización en el trato con sus clientes.

En ese sentido, Enrique Lucas abogó por la necesidad de consolidar la función del asesor financiero y la profesionaliza-



Los especialistas reivindicaron la independencia del asesoramiento financiero y la especialización de la banca privada en el negocio de las personas

ción del sector. "Ese es el escenario de futuro. Al final, el propio cliente, ante la desconfianza que han generado los gestores en el último año, obligará a la profesionalización de esta función".

En ese sentido, Lucas equiparó la figura del asesor financiero independiente con la profesión de asesor fiscal que, tras ser aprobada por el Gobierno hace más de veinte años, era demandada por

una determinada clientela y se justificaba en el mercado precisamente para grandes patrimonios. Hoy nadie discute que su figura se ha extendido en toda sociedad, por lo que el directivo sostenía que, con el asesor financiero, ocurriría lo mismo: "sus servicios pasarán de ser utilizados exclusivamente por los family offices, como ocurre hoy, a dentro de unos años extenderse entre la sociedad". **E3**



La confianza es Cajamar

Confianza es una relación natural, clara y sencilla... y saber que cuentas con alguien cuando lo necesitas.

Confianza es lo que te ofrece una Entidad financiera sólida, con soluciones y que está siempre contigo.