

TRIBUNA: XAVIER VIVES

¿Defensa o ataque?

LAS FUSIONES BANCARIAS

XAVIER VIVES 29/07/1988

El autor estima que parece haber un cierto consenso sobre la situación que vive la banca española en la víspera de la integración del mercado financiero europeo, en 1992. A su juicio, el sector bancario se configura en términos generales menos eficiente e innovador y con menor proyección internacional que su homólogo europeo, si bien mantiene un nivel de rentabilidad elevado.

Los costes de explotación de la banca española son claramente más altos que en los principales países europeos, pero los márgenes de intermediación también lo son. Así, España tiene el número más elevado de oficinas bancarias de la Comunidad Europea (CE), y tanto la productividad por oficina como por empleado son muy bajas en términos relativos. La banca española consigue mantener una rentabilidad alta, dejando aparte factores coyunturales, merced a la protección de la competencia externa y a la conservación de un grado bajo de competencia efectiva en el mercado interior, configurando una estructura oligopolística. Estos dos factores, no obstante, tienden a disminuir su influencia debido a la progresiva liberalización de la entrada de la banca extranjera, ya iniciada en 1978, y a la mayor competencia inducida por el proceso de innovación y las nuevas circunstancias de los mercados financieros. En todo caso, su influencia se minimizará con la consecución de un mercado financiero integrado en 1992. La cuestión es, pues, cómo conseguir que el sector bancario español sea competitivo a nivel internacional. Un dato de partida, situándonos en el momento anterior al reciente proceso de fusiones, lo constituye el reducido tamaño relativo de los grandes bancos españoles. El mayor banco español en 1986 en términos de activos, el Banco Central, tenía una dimensión que no llegaba a la quinta parte de su homólogo europeo, el Crédit Agricole de Francia, y a la octava parte del mayor del mundo, el Dai-Ichi Kangyo Bank de Japón.

Dos lecturas

En este contexto, el actual proceso de fusiones, esquematizando mucho, tiene dos *lecturas posibles*, que no son necesariamente excluyentes. De acuerdo con la primera, el proceso responde al convencimiento de que el aumento de la competitividad del sector bancario español necesita la consolidación de grandes bancos para así aprovechar las ventajas técnicas asociadas a un tamaño mayor. Estas ventajas derivan del aprovechamiento de economías de escala y de alcance en términos de racionalización de las redes de sucursales y de las plantillas, automatización de operaciones administrativas y de servicio al público, publicidad, desarrollo de nuevos productos (innovación financiera), una mayor diversificación del riesgo y un mayor rango de productos ofrecidos (supermercado financiero).

En todos los casos indicados, un coste fijo debe repartirse, para una entidad de mayor tamaño, entre un nivel de producción más elevado o entre un número más grande de productos o servicios financieros. Según este análisis, un gran banco puede penetrar mejor el mercado internacional, en particular en operaciones al por mayor. En conjunto, se trata de diseñar una estrategia ofensiva para la banca española basada en entidades de dimensiones grandes. De acuerdo con la segunda lectura, el proceso es una reacción defensiva de un sector tradicionalmente protegido de la competencia exterior y con un elevado grado de poder de monopolio al enfrentarse con competidores potenciales más eficientes. Se cuestiona que la eficiencia de una entidad financiera esté necesariamente ligada a su tamaño y se enfatiza que un proceso de concentración puede ayudar a mantener y ampliar el poder de mercado y las barreras a la entrada en el sector, en particular en la banca al por menor.

Esta interpretación es consistente con la insistencia en la idea de que entidades de mayor tamaño pueden resistir mejor los intentos de absorción por parte de extranjeros, acentuando así el carácter defensivo de las fusiones. Hay que hacer notar, no obstante, que una entidad grande, una vez

absorbida, representa una pérdida mayor desde el punto de vista nacional.

Puede definirse para un banco, como para cualquier otra empresa, un *tamaño óptimo* de operación. ¿Cuál es el tamaño óptimo de la empresa financiera? La evidencia disponible hasta el momento en estudios hechos en diferentes países no es concluyente. Sin embargo, en el mejor de los casos, la evidencia de economías de escala y de alcance es débil. Un estudio reciente hecho en EE UU sitúa el tamaño óptimo de un banco entre los 15.000 millones de dólares y los 37.000 millones de dólares de activos. Si estos resultados se generalizasen al caso español significaría que la mayoría de los grandes bancos españoles, antes del actual proceso de fusiones, ya poseían el tamaño óptimo. Después de que se consumen las dos fusiones proyectadas, los bancos resultantes estarán por encima del máximo del tamaño óptimo. En cualquier caso, y según estudios de la banca norteamericana, la variación en los costes medios entre bancos de diferentes tamaños es mucho más pequeña que la dispersión existente en los bancos de un mismo (o similar) tamaño. Este último dato, junto con la constatación de que los grandes bancos no suelen ser los más rentables (véanse los datos aportados en el número 36 de *Papeles de Economía*), sugiere que el tamaño no es la variable clave a la hora de determinar la eficiencia de la empresa financiera.

Y dos estrategias

En el sector bancario se han sugerido dos *estrategias competitivas* principales. La primera consiste en desarrollar el concepto de *banco universal* que ofrece una amplia gama de servicios tanto en la banca al por menor como al por mayor y tanto a nivel nacional como internacional. Ésta es una estrategia globalizadora que requiere un tamaño mínimo importante. La segunda consiste en concentrarse en un segmento del mercado o especializarse en unas actividades determinadas. Se trata de encontrar el nicho apropiado en el mercado, y para esto el tamaño no es una variable crucial en general. En la actualidad, sin embargo, están surgiendo dudas sobre la dicotomía presentada.

Estas dudas se fundamentan en los problemas encontrados por las entidades que, a nivel internacional, intentan la vía global. El ejemplo de la caída del Bank of America (el mayor del mundo en 1981) y el hecho de que entre los grandes bancos norteamericanos solamente Citicorp apueste realmente por ser un banco universal (Morgan Guaranty y Bankers Trust están tendiendo a convertirse en *merchant banks*, por ejemplo) apuntan en esta dirección. Los bancos más rentables y con más potencial de crecimiento son los que se concentran en sus ventajas comparativas, en las partes del negocio bancario que realmente dominan. Esta estrategia no significa limitarse a un segmento del mercado muy estrecho, pero implica olvidar el intento de abarcarlo todo.

Los estudios y la evidencia acumulados se pueden sintetizar de la manera siguiente:

1. El gran tamaño de la empresa financiera no es una condición ni necesaria ni suficiente para asegurar su competitividad internacional.
2. No existe una vía única para competir en los mercados financieros internacionales.
3. Una dinámica innovadora y una gestión eficaz son condiciones necesarias para asegurar la competitividad de la empresa financiera.

Dicho esto, es indudable reconocer que las fusiones en España, aunque no puedan ser consideradas como la vía universal para conseguir una posición competitiva, crean posibilidades de incrementar la eficiencia del sector bancario. Particularmente en términos de racionalizar la red de sucursales y la plantilla de personal y rebajar los costes de administración y procesamiento de las transacciones. Desde el punto de vista de la gestión de la empresa financiera, las fusiones pueden tener aspectos positivos y negativos. Las absorciones dan una oportunidad a los bancos gestionados eficazmente a hacerse con el control de otros con problemas de gestión, redundando en un incremento de la eficiencia del sistema. Sin embargo, el proceso de fusión también puede resultar en una gestión peor por problemas de adaptación de los equipos directivos y por el mayor tamaño de la empresa. Son bien conocidas las deseconomías de escala originadas por problemas de gestión.

En el actual proceso de fusiones español parecen coexistir elementos defensivos y ofensivos (las dos lecturas aludidas al principio) en relación a la competencia en el mercado europeo e internacional. El

éxito del proceso depende de si los factores ofensivos y de perspectiva a largo plazo triunfan sobre los reflejos defensivos de mantenimiento de situaciones ya superadas. Desde un punto de vista del bienestar social, además, la concentración bancaria supondrá un beneficio solamente si los incrementos en la eficiencia del sistema no se ven compensados por un mantenimiento u ampliación del poder de mercado de las grandes entidades. Se trata de mantener un grado elevado de competencia en el mercado interno a la vez que se dota a las entidades españolas de la capacidad necesaria para competir en el exterior. En este sentido cabe destacar que existen alternativas a la fusión de empresas: los acuerdos o asociaciones entre bancos, que pueden ser con bancos extranjeros obviamente, tanto para desarrollar innovaciones como para competir en el contexto internacional. En todo caso, no parece muy aventurado afirmar que solamente las empresas financieras que racionalicen costes y tengan una política de innovación que forme parte de una estrategia general consistente que anticipa las condiciones del nuevo marco competitivo sobrevivirán como entidades independientes.

es miembro del Instituto de Análisis Económico de la Universidad Autónoma de Barcelona.

© Diario EL PAÍS S.L. - Miguel Yuste 40 - 28037 Madrid [España] - Tel. 91 337 8200
© Prisacom S.A. - Ribera del Sena, S/N - Edificio APOT - Madrid [España] - Tel. 91 353 7900