

Un análisis de la estructura del mercado de las cajas de ahorro en Andalucía a través de su volumen de negocio

José García Roa
Universidad de Jaén.

1. INTRODUCCION

El análisis de mercados puede abordarse, por un lado, tratando de desarrollar algunos modelos simplificados que capten los aspectos esenciales de la conducta de los oferentes y demandantes y, por otro lado, se puede adoptar un modelo descriptivo tratando de obtener una visión lo más completa posible de la estructura que presentan en aspectos tales como el volumen de negocio, diferenciación de productos, barreras de entrada, grado de desarrollo económico, etc.

El objeto del presente trabajo es, partiendo de este último enfoque, realizar algunas precisiones en el marco geográfico provincial para conocer las diferencias estructurales más relevantes que condicionan distintos grados de penetración en los mercados y, finalmente, en la concepción e implementación de estrategias por parte de las entidades de depósito ubicadas en nuestra Comunidad, con especial referencia a las cajas de ahorro. De este modo, pretendemos establecer aquellos parámetros que nos faciliten medir no sólo la dimensión bruta captadora y crediticia del sector, sino también el grado de densidad que representa con respecto a aspectos diferenciales de las distintas zonas de Andalucía, tales como la extensión, la demografía y el producto interior bruto.

El primer objetivo a cubrir es el de hacer referencia a la situación actual de las cajas de ahorro en la región en términos de penetración en el mercado, tratando de relacionar las características del entorno provincial, andaluz y nacional con la actividad de las cajas, para lo cual llevamos a cabo un trabajo de elaboración que nos permite determinar la dimensión del sector por provincias en términos absolutos y relativos.

Los valores absolutos utilizados son, por su representatividad, el volumen de créditos y depósitos y el número de oficinas, junto con algunos otros que nos per-

mitan relacionarlos con el entorno económico y social, como son el número de habitantes, el producto interior bruto y la extensión superficial por provincias, debiendo matizar de antemano que los datos provincializados de las entidades financieras, debido a los criterios utilizados en la confección de los estados correspondientes, pierden rigor respecto a los datos nacionales y regionales.

Como índices analizaremos un total de dieciséis ratios a través de los que pretendemos medir, junto a la dimensión del sector por provincias, el grado de densidad y penetración que presentan con respecto a valores estructurales objetivos de cada provincia o de la región en su conjunto.

En segundo lugar, tratamos de relativizar la comparación del nivel de penetración y cobertura de las cajas de ahorros con el estudio de las mismas variables de volumen de negocio y número de oficinas referidas al sistema bancario –cajas, banca privada y cooperativas de crédito–, si bien también aquí hemos de matizar que ese tipo de comparaciones ofrecen unos resultados muy sensibles al tipo de especialización bancaria, a la diferente composición del análisis se acompañan todos los ratios de los mismos datos referidos al conjunto del país, de modo que permita observar a un tiempo la situación de las cajas andaluzas respecto a la media nacional y el posicionamiento relativo respecto a sus más directos competidores.

Por último, se recogen, sin ánimo de exhaustividad, algunas de las conclusiones obtenidas a lo largo del análisis que permitan ofrecer una visión actual de la penetración en el mercado de las cajas de ahorro en Andalucía para tratar, finalmente, de deducir algunas consideraciones en torno a la previsible adopción de estrategias en los próximos años.

CUADRO 1
Distribución de la población, PIB y superficie por provincias 1991

PROVINCIAS	POBLACIÓN	PIBc.f.*	Km ²
Almería	455.496	484.615	8.774
Cádiz	1.078.404	1.034.905	7.385
Córdoba	754.452	672.333	13.718
Granada	790.515	685.96	12.531
Huelva	443.476	448.679	10.085
Jaén	637.633	577.023	13.498
Málaga	1.160.843	1.362.541	7.276

PROVINCIAS	POBLACIÓN	PIBc.f.*	Km ²
Sevilla	1.619.703	1.758.046	14.001
Andalucía	6.940.522	7.023.538	87.268
España	38.875.110	56.591.718	504.782

* PIB al coste de los factores en millones de pesetas

Fuente: Renta nacional y su distribución provincial del BBV. Avance de datos para 1991.

El cuadro nº 1 ofrece una serie de indicadores estructurales con los que trataremos de relativizar la información cuantitativa provincializada contenida en el cuadro nº 2 referida a las cajas de ahorro y conjunto de entidades de depósito.

Si analizamos la distribución de un indicador económico tan significativo como el producto interior bruto, observamos que tiende a concentrarse precisamente en las provincias más desarrolladas y densamente pobladas, caracterizadas además por un importante peso relativo del sector servicios y en las que radica gran parte del sector industrial andaluz. Las dos zonas con mayor grado de desarrollo económico de la Comunidad –Sevilla y Málaga– controlan más del 44 por 100 del PIB andaluz, mientras que la población que contienen supera el 40 por 100 del total regional. En el extremo opuesto se encuentra la provincia de Jaén, caracterizada por un peso relativo elevado del sector primario, que aporta sólo el 8,2 por 100 del valor añadido andaluz con una población del 9,2 por 100.

Cuadro 2
Créditos y depósitos del sector privado y número de oficinas
30 de junio de 1993

PROVINCIAS	SISTEMA BANCARIO			CAJAS DE AHORRO		
	OFICINAS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS	OFICINAS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS
Almería	399	327,9	362,6	126	102,6	108,8
Cádiz	584	551,6	590,1	293	259,9	296,5
Córdoba	568	388,4	566,9	261	195,9	293,4
Granada	595	435,5	568,2	240	167,7	255,9
Huelva	365	212,9	281,6	143	89,3	105,9
Jaén	503	245,1	434,8	230	114,2	212,8
Málaga	854	748,6	753,6	335	284,9	356,4
Sevilla	1.035	1.087,1	1.081,5	364	332,9	347,4

PROVINCIAS	SISTEMA BANCARIO			CAJAS DE AHORRO		
	OFICINAS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS	OFICINAS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS
Andalucía	4.903	3.97,1	4.639,3	1.992	1.547,4	1.977,2
España	35.194	36.586,9	47.223,2	14.358	13.552,0	21.734,5

Créditos y depósitos en millones de pesetas

Fuente: Boletín Estadístico Banco de España de septiembre de 1993.

Como se desprende del cuadro nº 2, dentro del volumen de créditos de las cajas de ahorro españolas, el primer puesto con algo más de la quinta parte del total correspondía a Sevilla, que contaba con un saldo de créditos de 332.900 millones de pesetas y un 21,5 por 100 del total regional. A una distancia significativa figura la provincia de Málaga con 284.900 millones de pesetas y un 18,4 por 100 del total andaluz.

En los últimos puestos y con niveles que no alcanzan, en ningún caso, el 7 por 100 del total regional se encuentran Huelva con 89.300 millones y Almería con 102.600 millones de pesetas. En cuanto a los depósitos del sector privado en las cajas de ahorros el ranking es, en general, similar al de los créditos, ocupando los dos primeros puestos Málaga y Sevilla y los dos últimos Huelva y Almería. Si observamos los datos de depósitos y créditos del sistema bancario vemos que la primera posición la ocupa Sevilla y la segunda Málaga, siendo los dos últimos lugares para Huelva y Almería en depósitos y Huelva y Jaén en créditos.

Con independencia de los resultados que se obtienen en posteriores comparaciones, esta primera panorámica de la actividad crediticia y prestadora de las cajas de ahorro y la totalidad del sistema bancario destaca una importante brecha entre la captación y colocación de recursos de las cajas, de modo que dedican a inversiones crediticias en el sector privado algo más de las tres cuartas partes de los depósitos captados a nivel andaluz, mientras que la totalidad de entidades de depósito invierte por encima del 86 por 100 de los depósitos del sector privado y pone de manifiesto una actividad comercial inversora mayor por parte de la banca privada y las cooperativas de crédito que condiciona la estructura del negocio bancario de las cajas en relación con el de sus principales competidores. No obstante, de la comparación de estos datos con la media nacional se deduce un mayor esfuerzo inversor en Andalucía por parte de la totalidad del sistema bancario y, particularmente, de las cajas de ahorro.

2. LA COBERTURA DEL MERCADO

En este apartado pretendemos obtener una visión provincializada y a nivel regional que facilite la identificación de ciertas características estructurales de den-

sidad que marcan las divergencias existentes entre zonas por lo que se refiere al conjunto de entidades de depósito que operan en la región.

Estos datos nos permiten fijar un punto de partida sobre la situación actual del sistema bancario en relación con las características que el sector de las cajas de ahorro puede alcanzar en cada zona.

Cuadro 3
Indicadores económicos y estructurales del sistema bancario
30 de junio de 1993

PROVINCIAS	HABIT./OFICINA	OFIC./100Km ³	HABIT./Km ³	PIB/HABT.*	PIB/OFIC.*
Almería	1.141,6	4,5	51,9	1,06	1.214,6
Cádiz	1.846,6	7,9	146,0	0,96	1.772,1
Córdoba	1.328,3	4,1	55,0	0,89	1.183,7
Granada	1.328,6	4,7	63,1	0,87	1.151,9
Huelva	1.215,0	3,6	44,0	1,01	1.229,3
Jaén	1.267,7	3,7	47,2	0,90	1.147,2
Málaga	1.359,3	11,7	159,5	1,17	1.595,5
Sevilla	1.564,9	7,4	115,7	1,09	1.698,6
Andalucía	1.415,6	5,6	79,5	1,01	1.432,5
España	1.104,6	7,0	77,0	1,46	1.608,0

* En millones de pesetas

Fuente: Elaboración propia

Los datos de habitantes por oficina nos muestran la distinta tasa de cobertura en puntos de atención al público a lo largo del territorio andaluz. Mientras la media nacional es de 1.104,6 habitantes por oficina, la media andaluza es de 1.415,6, lo que supone un 28,2 por 100 superior a la del país, destacando a nivel provincial Cádiz y Sevilla con un volumen de habitantes por oficina sensiblemente superior a la media regional. En el extremo opuesto las zonas con mayor nivel de saturación en puntos de venta se localizan en Almería, Huelva y Jaén, lo que nos da una idea de las fuertes diferencias existentes en cobertura de la red de distribución en las distintas provincias andaluzas a pesar de mantener en todos los casos unos niveles de cobertura sensiblemente inferiores a la media del país.

La densidad de oficinas por cada 100 kilómetros cuadrados es muy elevada en Málaga, Cádiz y Sevilla, mientras que los índices más bajos se encuentran en Almería, Huelva y Jaén. Es decir, en general son los mayores núcleos urbanos e industriales de la región los que presentan una más densa red de oficinas, mientras que las provincias con menor densidad de población presentan un menor gra-

do en cuanto a número de oficinas por kilómetro cuadrado. Cabe señalar el inferior ratio regional de oficinas por 100 kilómetros cuadrados que asciende a 5,6, frente a los 7,0 que presenta la media nacional.

El análisis de densidad de población presenta la tasa más elevada en Málaga, seguida de Cádiz y, a mayor distancia, de Sevilla, que prácticamente duplican a cualquier otra provincia, lo que pone de relieve un grado de urbanización elevado y sensiblemente superior a la media nacional. Por el contrario, los niveles de densidad más bajos se sitúan en Huelva, Jaén y Almería, zonas con un importante peso relativo del sector agrario y donde el ámbito rural presenta un mayor peso específico.

Existe, por tanto, un claro paralelismo entre la densidad de población y el número de potenciales clientes que atiende cada oficina en el sentido de que cuanto mayor es la concentración de la población mayor es el número de habitantes por oficina, lo que nos permite relativizar la información que ofrece el ratio de oficina por kilómetro cuadrado, de modo que la concentración de puntos de venta se ha realizado con menor grado que la concentración de población a nivel provincial. Esta actuación ha sido particularmente intensa en las cajas de ahorro para las provincias de Córdoba y Jaén. Así, las zonas más desurbanizadas y de población más dispersa han atraído la ubicación de oficinas en niveles superiores a los ratios de población – oficina que presentan las zonas más densas, con el consiguiente efecto negativo en los costes de transformación y, por tanto, en la cuenta de resultados del sistema bancario. Circunstancia que, dados los actuales niveles de competitividad y de reducción de márgenes, deberá ser corregida en los próximos años.

Los ratios más elevados de Producto Interior Bruto por habitante, en millones de pesetas, son los de Málaga (1,17), Sevilla (1,09) y Almería (1,06), mientras que Granada (0,87), Córdoba (0,89) y Jaén (0,90), ocupan los tres últimos puestos.

Si la primera impresión que se desprende de estos datos es que las decisiones de ubicación de las sucursales se han basado en el ratio de PIB por habitante, es preciso matizar que estas mismas zonas –Cádiz, Sevilla y Málaga– presentan un mayor ratio de producto interior bruto por oficina, lo que implica que a pesar de contar con un número de oficinas más elevado que otras provincias y haberse concentrado en ellas los mayores niveles de crecimiento en número de oficinas de las cajas de ahorro en la última década, se mantiene un nivel de competencia menos agudo. Son las zonas más atractivas de cara a la entrada de nuevos competidores y en ellas deberán centrarse las posibles estrategias de crecimiento expansivo que vendrán definidas por necesidades concretas de algunos “nichos” geográficos emergentes o especialmente desatendidos.

Las últimas posiciones se encuentran en Jaén, Córdoba y Huelva, que coinci-

den con las provincias con mayor nivel de competencia por peseta producida. No parece previsible un crecimiento importante en el número de sucursales en las provincias que presentan un menor producto interior bruto por oficina, puesto que son las que tienen una mayor red de puntos de venta en relación a la capacidad de generación de recursos, máxime si tenemos en cuenta que la búsqueda de economías de escala asociadas al aumento de la dimensión hacen de la potenciación de mayores volúmenes de recursos captados y prestados y de la base de clientes por oficina una de las metas de las entidades financieras para mejorar su productividad y fortalecer sus cuentas de resultados, abandonando los antiguos criterios de presencia indiscriminada en la mayoría de las zonas del territorio. Esto es lo que parece desprenderse de las conclusiones obtenidas en los recientes estudios empíricos de economías de escala para las cajas de ahorros españolas¹ en los que se afirma que cabe esperar economías de escala con el tamaño de la oficina –planta de producción– y saldo medio por cuenta² –volumen de la unidad producida–.

3. LA OBTENCION DE RECURSOS AJENOS

A continuación pretendemos observar la situación actual referida a la comercialización de los depósitos del sector privado por las cajas y la totalidad de las entidades de depósito, tanto por lo que se refiere al número de oficinas como en relación al volumen de población provincializado.

Con estos datos relativos podemos conocer la relación que mantiene el volumen de ahorro en términos de depósitos del sector privado de cada provincia con el número de oficinas y habitantes, tanto con respecto a la magnitudes observadas de las cajas de ahorro como a las del agregado correspondiente al sistema bancario andaluz.

Las diferencias provinciales aparecen claramente si observamos las capacidades de ahorro de cada zona ya que cabe esperar que aquellas provincias con mayor producto interior bruto alcancen, en principio, mayores niveles de ahorro y, por tanto, mayor volumen de depósitos en el sistema bancario.

1. Una visión sintetizada de los recientes estudios empíricos de economías de escala en las cajas de ahorro españolas puede consultarse en García Roa, J. (1993)
2. Como afirma Gual, Ximenez y Vives (1990, pág. 44): "En conjunto, y para la mayoría de las entidades del sistema financiero español parece posible obtener una mejora sustancial de los costes a través de un rendimiento de las empresas, con una reducción del número de oficinas y un aumento del tamaño medio de los depósitos y, muy especialmente -dado el creciente coste financiero-, del número de depósitos por oficina, es decir, la base de clientes".

Cuadro 4
Distribución de depósitos del sector privado por provincias
30 de junio de 1993

PROVINCIA	DEPÓSITOS/OFICINA*		DEPÓSITO/HABITANTE**	
	CAJAS	SIST. BANCARIO	CAJAS	SIST. BANCARIO
Almería	0,86	0,91	0,24	0,80
Cádiz	1,01	1,01	0,27	0,55
Córdoba	1,12	1,00	0,39	0,75
Granada	1,07	0,95	0,32	0,72
Huelva	0,74	0,77	0,24	0,63
Jaén	0,93	0,86	0,33	0,68
Málaga	1,06	0,88	0,31	0,65
Sevilla	0,95	1,04	0,21	0,67
Andalucía	0,99	0,95	0,28	0,67
España	1,51	1,34	0,56	1,21

* En miles de millones de pesetas

** En millones de pesetas

Fuente: Elaboración propia

La productividad de las entidades de depósito se puede observar en el cuadro nº 4 a partir del valor de la cifra de acreedores por oficina, lo que a primera vista señala un comportamiento claramente dispar entre el sistema bancario y el subsector de las cajas, circunstancia que conviene precisar ya que, como hemos señalado, la utilización más o menos intensiva de las oficinas es un factor importante de cara a explicar las variaciones de productividad y rentabilidad.

Los depósitos del sector privado por oficina en las cajas de ahorro presentan elevados ratios en las provincias de Córdoba, Granada y Málaga, mientras los niveles más bajos se localizan en Almería, Jaén y Sevilla, lo que supone una situación muy diferente a la que presenta este ratio para el conjunto de las entidades de depósito, donde destaca Almería –debido principalmente a la fuerte penetración que ejerce la Caja Rural Provincial de Almería–, seguida a gran distancia de Sevilla y Cádiz, y ocupan los últimos puestos Jaén y Málaga.

Por otra parte, las únicas provincias donde el sistema bancario en su conjunto presenta una ventaja en términos de captación de recursos por oficina respecto a las cajas de ahorro son las de Almería, Sevilla y Huelva, mientras que éstas pre-

sentan una especial actividad comercial captadora en relación al resto del sistema bancario andaluz en Málaga, Córdoba y Jaén.

En cualquier caso, además de notarse diferentes grados de especialización de las distintas entidades de depósito en la captación de recursos por provincias, se observa una media andaluza sensiblemente inferior a la media nacional –990 frente a 1.510 millones de pesetas–, lo que refleja la existencia de una ventaja competitiva para las entidades del resto del país, circunstancia que habrá de afectar directa e indirectamente a los niveles de productividad por oficina y a los costes unitarios de transformación.

Un diferencial particularmente elevado es el detentado por Huelva con ratios inferiores al 50 por 100. Este hecho justifica, además, el mayor volumen de población por oficina que presentan las provincias andaluzas respecto a la media del país y es un indicador del elevado nivel de saturación del mercado existente en la región. La baja productividad alcanzada en volumen de depósitos pone de manifiesto el amplio margen existente en términos de economías de escala en busca de una reducción de los costes unitarios de transformación que podría derivarse del logro de sensibles aumentos de los recursos administrados y una mayor racionalización de la capacidad de distribución instalada.

El hecho de que uno de los criterios utilizados al decidir la apertura de oficinas haya sido el número de habitantes y no el volumen potencial de depósitos del sector privado y la capacidad de generación de productos y servicios, nos sirve también para explicar la situación actual de recursos administrados por oficina. Si se hubiese utilizado el volumen de depósitos por habitante como factor discriminante de localización de puntos de venta, el número de personas atendidas por oficina debería ser sensiblemente superior en todas las provincias andaluzas, como se deduce de la comparación del ahorro del sector privado pro habitante que presenta el cuadro nº 4.

Los mayores niveles de captación de depósitos de las cajas en relación al número de habitantes los muestran las provincias de Córdoba, Jaén y Granada, mientras que los valores más bajos pertenecen a las provincias de Sevilla, Almería y Huelva. En Almería el elevado ratio de depósitos del sistema bancario por habitante pone de relieve el esfuerzo captador llevado a cabo por los principales competidores de las cajas. Los depósitos del sistema bancario presentan una posición relativa por habitante particularmente reducida en Cádiz, lo que indica un mayor margen de intensificación de la competencia en esta provincia para los próximos años. Por lo que se refiere a las cajas de ahorro, en términos generales se hace preciso mejorar los niveles de captación de depósitos del sector privado, como lo refleja el hecho de que la media regional esté sensiblemente por debajo de la nacional y de la que presenta el sistema bancario andaluz. Opinamos que las cajas deben realizar un mayor esfuerzo en las provincias de Sevilla, Almería y Huelva aprovechando el mayor potencial relativo que presentan en relación con sus principales competidores.

La debilidad comercial captadora, tanto del agregado correspondiente al sistema bancario andaluz como de las cajas, en términos de oficinas con respecto a la media nacional evidencia la menor capacidad de ahorro que presentan estas zonas, la existencia de costes unitarios de transformación más elevados y la necesidad de un aprovechamiento intensivo de la red de sucursales existente como medio de reducir los costes medios y mejorar la rentabilidad.

4. LOS NIVELES DE ACTIVIDAD INVERSORA

Para el análisis del peso relativo de los distintos niveles de actividad inversora y del grado de divergencia interprovincial empleamos los datos del cuadro nº 5 en el que se observa el diferente dinamismo mostrado por las cajas en la actividad crediticia respecto a su posición en la captación de recursos, para lo cual relacionamos el crédito con el número de oficinas de cajas y el producto interior bruto, y el crédito de la totalidad de las entidades de depósito con el número de oficinas de estas instituciones y el número de habitantes.

Los créditos por oficina de las cajas presentan los índices más elevados en Sevilla y Cádiz, seguidos de Málaga y Almería, coincidiendo con las provincias con mayor PIB por habitante, aunque a pesar de ser las zonas más dinámicas en cuanto a la actividad prestadora en todos los casos se sitúan por debajo de la dimensión media que a nivel nacional presentan las oficinas de las cajas de ahorro. La actividad crediticia está especialmente estancada en Jaén –que no alcanza el 53 por 100 de la media nacional–, seguida a gran distancia de Huelva.

Estos datos ponen de relieve, además de las fuertes diferencias existentes a nivel provincial, los reducidos niveles de productividad por oficina en términos de volumen de inversión crediticia administrada, lo que refleja del mismo modo que en la captación de recursos, un amplio margen de maniobra en la reducción de costes unitarios de transformación y, aunque en este caso el diferencial con respecto a la media española es menor que en el caso de los depósitos, cabe destacar el fuerte efecto beneficioso que en la rentabilidad de las entidades tendría la explotación más intensiva de las redes de puntos de venta existentes en términos de volúmenes de inversión crediticia administrada, especialmente por lo que se refiere a las oficinas situadas en Jaén y Huelva.

El ratio de concesión de créditos del sistema bancario en relación con la capacidad de distribución instalada supera a las cajas en la media nacional, regional y en la mayoría de las provincias, al contrario de lo que se ha observado para los depósitos del sector privado. Las provincias con mayor PIB por oficina –Sevilla y Cádiz– ocupan los primeros lugares, mientras que la actividad inversora de las entidades de depósito es muy baja en Jaén, Huelva y Córdoba, lo que indica un orden similar al de las cajas pero bastante superior en intensidad para las provin-

cias más desarrolladas y relativamente inferior en las zonas más desfavorecidas. Esta actuación pone de manifiesto, por un lado, cómo los principales competidores de las cajas al prestar preferentemente en las zonas que proporcionan mayores rendimientos contribuyen a acentuar los desequilibrios interprovinciales por el impulso de la mayor inversión crediticia relativa; y por otro lado, se observa la distinta tendencia de las cajas en relación con el resto de competidores del sistema bancario en la concesión de créditos, lo que se debe en parte a la mayor dedicación de la banca privada al segmento empresarial, cuyas decisiones de localización se orientan hacia las zonas de mayor desarrollo económico y justifica la necesidad estratégica de que las cajas aumenten su participación en este segmento como medio de diversificar riesgos y compensar la creciente competencia en la actividad minorista.

Cuadro 5
Distribución del crédito al sector privado por provincias
30 de junio de 1993

PROVINCIAS	CRÉDITOS/OFICINA*		CRÉDITO CAJAS /PIB	CRÉD. SIST. BANCARIO /HABIT.**
	CAJAS	SIST. BANCARIO		
Almería	0,81	0,82	0,21	0,72
Cádiz	0,89	0,94	0,25	0,51
Córdoba	0,75	0,68	0,29	0,51
Granada	0,70	0,73	0,24	0,55
Huelva	0,62	0,58	0,20	0,48
Jaén	0,50	0,49	0,20	0,48
Málaga	0,85	0,88	0,21	0,64
Sevilla	0,91	1,05	0,19	0,67
Andalucía	0,78	0,82	0,22	0,58
España	0,94	1,04	0,24	0,94

* En miles de millones de pesetas

** En millones de pesetas

Fuente: Elaboración propia

El peso de los créditos de las cajas en relación con la generación de producto interior bruto de la zona es mayor en Córdoba, Cádiz y Granada, ocupando los últimos puestos Sevilla, Huelva y Jaén. El caso de Sevilla puede deberse a la fuerte actividad comercial crediticia del resto del sistema bancario —especialmente la banca privada—, mientras que Jaén y Huelva pueden estar afectadas por curvas de demanda crediticia más reducidas.

Los créditos del sistema bancario por habitante, aunque se sitúan por debajo

de la media nacional como sucede con los depósitos, presentan un diferencial negativo inferior a nivel regional, si bien las divergencias interprovinciales son elevadas, oscilando entre la peculiar escasez crediticia ostentada por Jaén –con 380.000 pesetas por habitante– y la elevada tasa de actividad comercial de Almería –720.000 pesetas–.

Las provincias que ofrecen un mayor potencial de incremento de productividad de las cajas de ahorros en términos de volumen del crédito al sector privado por oficina son las de Almería, Sevilla y Cádiz que coinciden con las áreas geográficas donde es mayor la penetración de la banca privada y las cooperativas de crédito.

Los niveles más elevados de créditos del sistema bancario en relación al valor añadido provincial se ubican en Almería, Sevilla y Granada. Las dos primeras se deben a la fuerte posición prestadora de los principales competidores de las cajas de ahorro –cooperativas de crédito en Almería y banca privada en Sevilla–. Los niveles más reducidos de inversión crediticia del sistema bancario por PIB se ubican en Jaén y Huelva, lo que hace pensar en la posibilidad de mejorar la actividad comercial prestadora en estas zonas que podría servir de palanca para corregir los desequilibrios de estas áreas menos desarrolladas a la vez que serviría para el crecimiento de las entidades allí instaladas, aunque es preciso matizar de nuevo que esta situación puede ser debida a especiales características de debilidad en la demanda crediticia. Por otro lado, las cajas de ahorro pueden mejorar su actividad crediticia en zonas como Sevilla y Almería donde la atención al segmento empresarial por parte de sus principales competidores les confiere una sensible ventaja en cobertura de la demanda de inversiones.

5. EL REPARTO Y LA COBERTURA DEL MERCADO

Dado que el comportamiento de las cajas de ahorro depende parcialmente de la actuación de sus competidores, la decisión de llevar a cabo una determinada actuación estratégica vendrá condicionada por las tasas de participación y cobertura en el mercado que las cajas y la totalidad del sistema bancario presente en las distintas provincias andaluzas, aspectos que se abordan a través del cuadro nº 6.

En este cuadro se recogen las tasas de participación de los créditos y depósitos de las cajas respecto al total de estos epígrafes para el sistema bancario, junto con la tasa de cobertura créditos–depósitos de cajas y de la totalidad de las entidades de depósito.

La cuota de participación de las cajas en los depósitos del sistema bancario es mayor que la de sus competidores en Córdoba –supera el 50 por 100–, seguida de Cádiz, Jaén y Málaga que, a pesar de presentar niveles iguales o inferiores al 50 por 100, superan la media nacional que se sitúa en el 46 por 100. Los niveles de participación más bajos se localizan en Almería, Sevilla y Huelva, donde el nú-

mero de oficinas del resto de entidades de depósito es sensiblemente superior al de las cajas.

Cuadro 6
Cuota de participación y tasa de cobertura por provincias
30 de junio de 1993

PROVINCIAS	CUOTA DE PARTICIPACIÓN CAJAS		TASA DE COBERTURA	
	DEPÓSITOS ¹	CRÉDITOS ²	CAJAS ³	SIST. BANCARIO ⁴
Almería	0,30	0,31	0,94	0,90
Cádiz	0,50	0,47	0,88	0,93
Córdoba	0,52	0,50	0,67	0,69
Granada	0,45	0,39	0,66	0,77
Huelva	0,38	0,42	0,84	0,76
Jaén	0,49	0,47	0,54	0,56
Málaga	0,47	0,38	0,80	0,99
Sevilla	0,32	0,31	0,96	1,01
Andalucía	0,43	0,39	0,78	0,86
España	0,46	0,37	0,62	0,77

Fuente: Elaboración propia

1. Depósitos del sector privado en cajas entre depósitos del sector privado en el sistema bancario.
2. Relaciona el crédito al sector privado de cajas y el crédito del sistema bancario.
3. Cociente entre los créditos y depósitos del sector privado en las cajas de ahorro.
4. Cociente entre los créditos y depósitos del sector privado en el sistema bancario.

La cuota de mercado crediticia de las cajas de ahorro no llega a alcanzar a nivel regional el 40 por 100 del sistema bancario, lo que pone de relieve nuevamente el fuerte potencial existente en este aspecto del negocio, si bien éste se sitúa dos décimas por encima de la media nacional. El desglose provincial ofrece diferencias significativas, la cuota de participación crediticia coloca a las cajas al mismo nivel que el resto de entidades de depósito en la provincia de Córdoba y se encuentra muy por debajo de la media en Almería y Sevilla con cuotas del 31 por 100 condicionadas por la fuerte penetración que ejercen las cooperativas de crédito y la banca privada respectivamente. Con estos datos no parece posible establecer una relación directa entre cuota de mercado de las cajas y grado de desarrollo económico pues, como vemos, hay áreas con cuotas de mercado elevadas, como Córdoba, y con bajo nivel de desarrollo, mientras otras zonas como Sevilla, con un alto nivel de desarrollo económico, presentan bajos índices de cuota de mercado crediticia y captadora en las cajas de ahorro.

Las disparidades en la estructura del negocio son evidentes, mientras Jaén es una provincia con una actividad comercial eminentemente captadora, las provincias de Sevilla, Almería, Cádiz y Málaga muestran una mayor proporción de actividad comercial crediticia que puede tener un efecto beneficioso en el desarrollo de estas zonas y, por traslación, de las entidades allí ubicadas, reduciendo al mismo tiempo las posibilidades de convergencia económica interprovincial.

En Málaga y Sevilla que tienen los niveles de PIB por habitante más elevados de Andalucía –1,17 y 1,09 millones de pesetas respectivamente– la actividad redistribuidora de recursos es mayor en la totalidad de depósito que en las cajas de ahorro, y las provincias con PIB por oficina mayor que la media andaluza tienen un ratio de créditos–depósitos, tanto en cajas como en la totalidad del sistema bancario, superior a la media andaluza y nacional.

Por el contrario, las provincias con PIB por oficina más bajo –Córdoba, Granada y Jaén– presentan unos niveles relativos de inversión crediticia sensiblemente inferiores a la media andaluza y nacional, tanto en cajas como en el sistema bancario, manteniendo valores similares entre ambos grupos de entidades en Córdoba y Jaén, mientras que en Granada el esfuerzo inversor de las entidades de depósito es muy superior al realizado por las cajas.

La tasa de cobertura créditos–depósitos de las cajas es del 78 por 100 a nivel regional, siendo las provincias donde las cajas desarrollan un mayor esfuerzo en la actividad comercializadora de inversiones en Sevilla y Almería, con respecto al resto de Andalucía, con tasas que oscilan entre el 94 y el 96 por 100, incentivo que puede deberse al deseo de mejorar la situación desventajosa que presentan en estas zonas respecto a sus principales competidores. Entre las provincias con actividad inversora más débil destaca Jaén con el 54 por 100, aunque el similar ratio presentado por el sistema bancario y los niveles de depósitos por oficina inferiores a la media andaluza nos inducen a pensar en una situación provincial de especial debilidad de la demanda crediticia con respecto a la capacidad productiva provincial.

La tasa de cobertura de entidades de depósito es superior a la de las cajas en todas las provincias salvo en Huelva y Almería, lo que indica el mayor nivel de atención a la actividad inversora que los competidores de las cajas realizan. Entre las provincias donde los créditos al sector privado son mayores que los depósitos del sector privado en las entidades de depósito destaca Sevilla, lo que indica la existencia de un flujo de recursos a estas zonas desde otras provincias, más intenso en el conjunto del sistema bancario que para el sector de las cajas de ahorro. Los niveles más bajos de cobertura créditos–depósitos de las entidades de depósito se encuentran en Jaén –56 por 100– y Córdoba –69 por 100–.

6. LA CUOTA DE PENETRACION Y EL NIVEL DE ACTIVIDAD

En este apartado se define la cuota de penetración y, por último, el nivel de actividad entendido como el resultado de relacionar las cuotas de participación y penetración. Así, si la cuota de actividad es mayor que la unidad, indicará que la captación media de pasivo por oficina de las cajas es mayor que la del sistema bancario.

La media regional de las cajas en la cuota de penetración es del 41 por 100 del total de oficinas del sistema bancario. No hay ninguna provincia donde las cajas presenten un mayor número de oficinas que el resto de entidades de depósito, sólo una –Cádiz– presenta un nivel de penetración para las cajas igual al del resto de entidades de depósito. Mientras que las cuotas de penetración más bajas se localizan en Almería y Sevilla.

Los datos de nivel de actividad en depósitos nos muestran, con una media de las cajas de ahorro en Andalucía de 1,05, que las oficinas de este sector captan más pasivo al sector privado por oficina que la media del sistema bancario, circunstancia que favorece el logro de costes medios más bajos y una mejora de los resultados relativos del sector con respecto a sus competidores. Por provincias los niveles de productividad son más elevados en Málaga, Córdoba y Granada. Las zonas en las que los competidores de las cajas captan comparativamente más depósitos del sector privado son Almería, Sevilla y Huelva. aunque la comparación con la media española nos indica que existe aún un amplio margen de mejora en este aspecto que deberá traducirse, no tanto en mayores volúmenes globales de captación, como en la racionalización de los puntos de distribución existentes, lo que hace preciso un cambio en los sistemas de venta.

Así se pronuncia el profesor Revell (1989, pág. 319) cuando afirma que “El nuevo acento puesto en la venta conduce a algo más que a rediseñar o amueblar las sucursales... se requiere ahora que el personal sea agresivo en su enfoque de venta de los servicios, de muchos de los cuales ni siquiera el cliente se da cuenta que los necesita. Esto exige considerable formación, e incluso adoctrinamiento en las actitudes de venta, para todo el personal que haya de tener contacto con los clientes”.

El nivel de actividad inversora nos refleja la situación contraria, pues la medida regional es del 0,95 –algo superior a la media nacional–, lo que quiere decir que las cajas invierten por oficina el 95 por 100 de lo que lo hacen las demás entidades de depósito por término medio y pone de relieve el amplio margen de actuación que pueden explotar aún estas entidades. Sin embargo, hay tres provin-

cias en las que las cajas presentan un mayor dinamismo en la actividad crediticia dirigida al sector privado por punto de venta en relación con el resto de entidades de depósito: Córdoba, Huelva y Jaén.

Cuadro 7
Cuota de penetración y nivel de actividad por provincias
30 de junio de 1993

PROVINCIAS	CUOTA DE	NIVEL DE ACTIVIDAD	
	PENETRACIÓN ¹	CAPTADORA ²	CREDITICIA ³
Almería	0,32	0,74	0,77
Cádiz	0,50	1,01	0,95
Córdoba	0,46	1,15	1,12
Granada	0,40	1,14	0,97
Huelva	0,39	0,98	1,09
Jaén	0,46	1,08	1,03
Málaga	0,39	1,23	0,99
Sevilla	0,35	0,93	0,89
Andalucía	0,41	1,05	0,95
España	0,41	1,14	0,92

Fuente: Elaboración propia.

1. Relaciona el número de oficinas de cajas con el total de las mismas para el sistema bancario.
2. Cuota de participación de los depósitos entre cuota de penetración.
3. Cuota de participación de los créditos entre cuota de penetración.

En definitiva, la actividad captadora de ahorro privado es mayor en las cajas confederadas que en el sistema bancario a nivel regional, aunque se sitúa sensiblemente por debajo de la media nacional y en la mayoría de las provincias, mientras que la actividad inversora de las cajas a nivel regional es inferior a la actividad de las demás entidades de depósito, lo que demuestra una menor experiencia de las cajas en este sentido y pone de manifiesto un amplio campo a desarrollar en los próximos años. Un factor que puede haber condicionado esta situación es la especialización de las cajas en el segmento de negocio minorista, lo que probablemente ha impulsado la actividad comercial captadora en mayor grado que la expansión de la demanda crediticia.

7. ALGUNAS REFLEXIONES DESDE EL PUNTO DE VISTA ESTRATEGICO

El presente análisis nos permite afirmar que a principios de la década de los noventa, existen significativas diferencias en la actuación de las cajas en las distintas provincias de nuestra Comunidad, alcanzando este sector una elevada importancia relativa en el sistema bancario andaluz –media en volumen de créditos, depósitos y número de oficinas– sensiblemente inferior a la media nacional, circunstancia que se explica por la fuerte penetración en el mercado que, particularmente en determinadas provincias, presentan las cooperativas de crédito y la banca privada.

La distribución de oficinas de las cajas de ahorro parece confirmar la hipótesis de que el comportamiento expansivo de las cajas se ha realizado tradicionalmente con criterios menos selectivos que el resto de entidades de depósito, con escasa atención a la ubicación en función de los niveles de rentabilidad y generación de recursos esperados, estableciendo sus puntos de venta dando más importancia a los criterios de presencia indiscriminada que a los indicadores de grado de desarrollo espacial. No obstante, los recientes procesos de expansión en las redes de puntos de venta suponen un cambio en esta actitud estratégica, con creciente importancia de factores clave como el período de maduración y el PIB por habitante.

Las redes de distribución de las cajas con mayores volúmenes de captación de depósitos del sector privado son las establecidas en las provincias de Córdoba, Granada y Málaga, mientras que las provincias en que las cajas obtienen más bajos niveles de productividad por oficina en términos de depósitos son las de Huelva y Almería, seguidas de Jaén y Sevilla, lo que pone de relieve una fuerte desventaja competitiva en estas zonas. Por su parte, provincias como Huelva y Jaén –especialmente esta última– con bajos niveles de captación de ahorro por oficina presentan una reducida capacidad relativa de generación de ahorro y se encuentran sobrecapadas en términos de cobertura respecto a la media regional. Por otro lado, en relación a la distribución de la inversión crediticia sobrepasan Jaén, Huelva y Granada como las áreas donde las cajas de ahorros presentan una mayor sobredimensión en las redes al comparar sus indicadores estructurales con la media nacional. Aspectos que pueden contribuir a fortalecer las barreras de ingreso y, siguiendo a Porter (1982), si las barreras son altas la amenaza de ingreso es baja.

No obstante, esta dimensión crediticia y captadora de recursos del sector privado por oficina sensiblemente inferior a la media nacional –especialmente en el volumen de recursos administrados– que presentan tanto las cajas de ahorro como la totalidad del sistema bancario, aunque puede constituirse en una fuerte barrera a la localización de nuevas entidades, también nos indica –*ceteris paribus*– un menor grado de eficiencia de las entidades localizadas en nuestra región que se tradu-

ce en una desventaja en términos de coste. Circunstancia que ha podido mantenerse hasta ahora debido a los bajos niveles de costes financieros en relación a la media nacional, pero la progresiva alfabetización financiera de la clientela y el consiguiente debilitamiento del poder negociador con los proveedores de fondos está produciendo un sensible encarecimiento del pasivo y, por traslación, una reducción de márgenes³.

Esta nueva situación obligará a las entidades de depósito que operan en Andalucía formular estrategias que traten de compensar estos efectos negativos en la cuenta de resultados derivados del mercado mediante cambios en aquellos parámetros que dependen de la gestión –los costes de explotación– y especialmente en la organización intensiva y extensiva de la red de puntos de venta que se traduzcan en un efecto reductor de las ineficiencias detectadas. Por lo que podemos afirmar que la estrategia de las cajas en Andalucía debería orientarse a aumentar la eficacia y productividad de la red de distribución, reduciendo márgenes y mejorando la competitividad en lugar de potenciar el crecimiento expansivo de una red sobredimensionada respecto a la media nacional y que, en muchos casos, no son más que agencias de captación de pasivo en lugar de sucursales completas que ofrezcan una amplia gama de servicios bancarios.

El nivel de actividad captadora es superior a la inversora en las cajas a nivel regional, presentado diferencias superiores a las del sistema bancario, mientras que el desglose por provincias permite extraer sensibles diferenciales en este comportamiento, existiendo zonas en las que se invierte esta tendencia general, destacando Huelva y Almería con un esfuerzo inversor superior al del resto de entidades de depósito.

También cabe señalar que tanto las cajas de ahorro como la totalidad del sistema bancario andaluz realizan un esfuerzo crediticio orientado al sector privado superior a la media nacional en relación a los depósitos captados, que guarda una proporción directa con la capacidad productiva de cada provincia, aunque esta relación es más débil en el caso de las cajas de ahorro.

Estimamos que las necesarias ganancias en cuota de mercado no solo deben concentrarse en el epígrafe de acreedores del balance, donde las cajas han mostrado un fuerte dinamismo en los últimos años, sino en mayor proporción en préstamos y créditos, ya que la desaparición de los coeficientes de inversión y el

3. Favorecido por los procesos de desintermediación que han supuesto la sustitución de la intermediación bancaria tradicional por la emisión de títulos movilizables en el mercado, ofreciendo alternativas rentables y operativas y facilitando con ello el incremento de la presión competitiva del mercado y la especialización de las instituciones.

reforzamiento de los mecanismos de mercado anima a intensificar esta estrategia en busca de una asignación más eficiente de los recursos, justo donde las cajas son, comparativamente con el resto del sistema bancario, más débiles.

En general, las cajas andaluzas tienen un excelente campo de actuación por lo que se refiere al desarrollo de los préstamos y créditos al sector privado para situarse al nivel de sus competidores, que con creciente intensidad están presentando un comportamiento expansivo en la financiación de las actividades tradicionales hasta ahora dominadas por las cajas –especialmente el crédito a particulares y el mercado hipotecario–. En este estudio, y de cara al logro de la plena homogeneización operativa, consideramos necesario incrementar la actividad inversora de las cajas de ahorro⁴, especialmente en la financiación del segmento de las pequeñas y medianas empresas donde presentan importantes carencias⁵, con objeto de afianzar y mejorar las cuotas de mercado que actualmente disfrutan, si bien, dado que puede ser un segmento especialmente disputado en los próximos años será necesario diversificar y configurar adecuada e innovadoramente los canales de distribución y los sistemas de captación y fidelización de la clientela.

La existencia de importantes factores generadores de coste entre los que destacan la dispersión geográfica de la población andaluza, la amplia red de oficinas y la necesidad de mejorar la cantidad y calidad de los servicios ofrecidos, permite deducir que las necesarias mejoras de productividad vendrán por la vía de los mayores volúmenes de recursos captados y prestados por oficina, especialmente en las provincias de Huelva y Jaén. Ahora bien, somos conscientes de la existencia de factores limitativos a la utilización más eficiente de la capacidad instalada, lo que requiere de períodos de tiempo dilatados que sólo pueden acortarse a través de movimientos de concentración de cajas en línea con los que se han llevado a cabo en los últimos años de nuestra región.

En este nuevo entorno en el que la supervivencia depende de la rapidez de ajuste y adaptación a las oportunidades y amenazas que vayan surgiendo se hace necesario replantear la estrategia tradicional de distribución, seleccionando el canal⁶ adecuado para cada segmento, a la vez que se producen los ajustes necesari-

4. Siempre mediante políticas rigurosas en la concesión de créditos y aumentando los niveles de control y seguimiento de los mismos, en línea con la creciente exigencia de la normativa contable sobre el cómputo de la morosidad.
5. Hasta ahora las cajas han venido orientando su actividad inversora preferentemente al sector público y a los créditos con garantía real en el sector privado, con un escaso peso en el sector no residente y en los créditos comerciales.
6. Las fórmulas de distribución son muy variadas y van desde sucursales tradicionales, cajeros automáticos, terminales punto de venta, sucursales especializadas, terminales "banco en casa", sucursales completamente automatizadas, etc.

rios en los canales más tradicionales para evitar una mayor saturación del mercado, logrando así optimizar el impacto positivo en la cuenta de resultados. Las crecientes posibilidades alternativas de configuración de la red de puntos de venta, especialmente las de base tecnológica, apuntan hacia una limitación generalizada de la apertura de oficinas –salvo planteamientos muy concretos– para concentrar los esfuerzos en la diferenciación de los puntos de venta existentes de cara a un mejor aprovechamiento de medios y personal.

En las actuales circunstancias de aumento de competencia y reducción de márgenes las decisiones estratégicas de las cajas de ahorro andaluzas han de poner el acento en la diversificación y aumento de la calidad de los productos y servicios y en una mayor segmentación de los canales de distribución, al tiempo que se intenta modernizar y redimensionar las redes de distribución existentes en un esfuerzo por mejorar los niveles de productividad y reducir el atractivo que el mercado doméstico puede ejercer sobre potenciales competidores en un entorno caracterizado por elevadas dosis de incertidumbre y con un grado de fidelidad que está abandonando los criterios de cercanías y confianza para basarse cada vez más en los parámetros de rentabilidad, seguridad y liquidez.

BIBLIOGRAFIA

- ALVIRA, F. y GARCIA LOPEZ, J. (1990): "El cliente: nuevo centro de la estrategia bancaria". *Papeles de Economía Española*, núm. 43.
- ANALISTAS FINANCIEROS INTERNACIONALES (191): "Las cajas de ahorro en la Comunidad Europea. Un análisis estructural". *AFI Monografía*, febrero.
- BARALLAT, L. (1988): *Proceso de innovación en el sistema financiero español: experiencia reciente y tendencias futuras*. Instituto de Empresa. Madrid.
- BEERLI, A. y GARCIA FALCON, J.M. (1990): *La segmentación como estrategia competitiva*. III Jornadas de Planificación. Málaga.
- BENGOECHEA, J. y LERENA, L.A. (1988): "La dimensión como condicionante de la estrategia bancaria". *Papeles de Economía Española*, núm. 36.
- CASTELLO MUÑOZ, E. (1992): *Estrategias comerciales de cajas de ahorro*. Documentos de Trabajo núm. 89/1992. Fundación FIES.
- CUADRADO, J.R. y VILLENA PEÑA, J.E. (1978): *Las cajas de ahorro y los desequilibrios regionales: un análisis de la actuación de las cajas de ahorro en España y en Andalucía*. Instituto de Desarrollo Regional. Sevilla.
- EGEA, C. (1991): "Estrategias competitivas del sector de cajas de ahorro". *Papeles de Economía Española*, núm. 47.
- FUENTES, I. (1991): "La competencia en las operaciones de activo y pasivo del sistema bancario". *Papeles de Economía Española*, núm. 49.
- FUENTELOSAZ, L. (1990): *Servicios bancarios y número de oficinas: un estudio empírico de caso español*. Fundación FIES, Documentos de trabajo núm. 57/1990. Madrid.
- GARCIA ROA, J. (1993): *Alternativas estratégicas de dimensionamiento de las cajas de ahorro españolas*. Tesis doctoral. Universidad de Granada.
- GUAL, J., XIMENEZ, S. y VIVES, S. (1990): *Dimensión y eficiencia en costes de la banca española*. Fundación FIES, Documento de Trabajo núm. 62. Madrid.
- LAGARES, M.J. (1991): "Cajas de ahorro: las respuestas españolas". *Papeles de Economía Española*, núm. 46.
- MARTIN RODRIGUEZ, M. y MARTIN MESA, A. (1993): "Sistema financiero". En M. Martín Rodríguez (director): *Estructura económica de Andalucía*. Espasa Calpe. Madrid.
- MARTINEZ VILCHES, R. y RODRIGUEZ ANTON, J.M. (1991): *Criterios de mediación de la rentabilidad, productividad y eficiencia de las entidades bancarias*. AECA. Madrid.
- PORTER, M. (1982): *Estrategia Competitiva*. CECSA. México.
- REVELL, J. (1989): *El futuro de las cajas de ahorro. Estudio de España y el resto de Europa*. Fundación FIES.

