



LA CONCENTRACIÓN DEL SECTOR DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO ESPAÑOLAS: SIMILITUDES CON OTROS MODELOS EUROPEOS

Luis J. Belmonte *

Resumen

La importancia de la crisis financiera en los últimos años está afectando seriamente a nuestro sector bancario y, por ende, a las cooperativas de crédito españolas. Así, el turbulento entorno financiero actual está suponiendo un escenario favorable para que las cooperativas de crédito opten por movimientos de cooperación y crecimiento externo que sostengan sus cuentas de resultados, con el objetivo de conseguir la supervivencia en el largo plazo. Es lo que ha venido ocurriendo en el resto de Europa en los últimos años, especialmente en aquellos países en los que la banca cooperativa tiene un papel importante. En este contexto, este trabajo presenta una propuesta metodológica de agrupación de las cooperativas de crédito españolas basada en el análisis *cluster*, con el propósito de valorar la oportunidad de formar parte del Grupo Cooperativo Cajamar, que fue el primer Sistema Institución de Protección (SIP) creado en el sector. Los resultados del análisis efectuado, para el año 2009, muestran la conveniencia de que este grupo cooperativo integre a más entidades en su SIP.

Abstract

The importance of the financial crisis in recent years is having a significant effect on the Spanish banking system and thus, the Spanish credit cooperatives. Thus, the current turbulent financial environment is assuming an appropriate setting for credit cooperatives to opt for cooperative movements and external growth to sustain their income statements, with the aim of achieving long-term survival. This is what has happened in the rest of Europe in recent years, especially in countries where the cooperative banking has an important role. In this context, this paper proposes a method of grouping the Spanish credit cooperatives based on cluster analysis, in order to assess the opportunity to be part of Cajamar Cooperative Group, which was the first Institutional Protection Systems (SIP) created in the sector. The results of the analysis, for 2009, show the chance of this cooperative group integrates more features in your SIP.

1. Introducción

El proceso de globalización de las finanzas, de las economías y de las empresas; la implantación de nuevas conceptualizaciones del riesgo (*Basilea II y III*), así como la adaptación a crisis financiera iniciada a finales de 2007, han sentado las bases de importantes cambios en el panorama bancario internacional. Las necesidades de liquidez, solvencia y la perentoria reestructuración del sistema bancario están motivando multitud de cambios normativos a escala nacional e internacional (Carbó y Maudos, 2010). Todo ello, unido al incremento de la cultura financiera de la clientela, cada vez más exigente, y a la que se trata de abastecer con un amplio abanico de productos cada vez más universales, está propiciando la búsqueda de nuevas fórmulas de redimensionamiento corporativo a través de fusiones, absorciones o *joint-ventures*.

Por lo que respecta a las cooperativas de crédito, resulta relativamente reciente que hayan ido extendiendo su actividad, más allá de sus principios fundacionales, al igual que lo han ido haciendo las cajas de ahorros. Cada vez más, se han alejado de su marcado carácter territorial, aunque sin perder su impronta geográfica, y atendiendo a clientes *diversos* (Belmonte y Cortés, 2010 y Chaves y Soler, 2004). Es por ello que, en los próximos años, es más que probable que el sector continúe evolucionando, especialmente como consecuencia de la crisis financiera.

* Universidad de Almería.

A escala internacional, las cooperativas de crédito más importantes se encuentran en los países con mayor desarrollo financiero, en los que tratan de atender ciertos nichos de mercado que la banca comercial no satisface. Al mismo tiempo, junto con las cajas de ahorros, las cooperativas de crédito han contribuido al desarrollo de un adecuado sistema financiero, atendiendo a ciertas necesidades no cubiertas por el resto de intermediarios y aumentando la libre competencia en el mismo. Sin embargo, en los últimos años, la promoción de los principios cooperativos a escala internacional se está diluyendo para dejar paso a la universalización de los servicios bancarios. Por todo lo cual, la transformación del sector es ya un proceso iniciado, en el que nos encontramos inmersos, y del que todavía no se conocen sus últimas consecuencias.

Desde el punto de vista geográfico, Europa concentra el 45% del activo de las entidades financieras cooperativas del mundo, aunque en Asia se encuentra el mayor número de socios y de entidades (Belmonte, 2007). Por países europeos, Alemania, Francia, Italia y Holanda encabezan el *ranking* por activos totales, al tiempo que concentran más del 25% de la cuota de mercado del negocio bancario (Wyman, 2008). En lo que a España concierne, la dimensión de nuestro sector de cooperativas de crédito aún presenta una modesta posición a escala internacional, pero la experiencia europea será útil para inferir conclusiones acerca del futuro del sector en España.

Bajo este contexto, el objetivo de este trabajo consiste en presentar la evolución reciente del sector de cooperativas de crédito europeas, deteniéndonos en los países en los que tiene mayor relevancia. En el segundo apartado se relacionan estas experiencias con los cambios que se están presentando a escala nacional y previendo alguno de los escenarios más probables para el desarrollo de nuestro sector. A continuación, se presentan las iniciativas actuales para reestructurar el sector en España, entre las que se encuentra una propuesta de concentración del sector basada en el liderazgo de un grupo cooperativo, utilizando la metodología del análisis cluster. Finalmente, se presentan las principales conclusiones e implicaciones de este trabajo.

2. Evolución reciente del sector de cooperativas de crédito en Europa

Desde los orígenes del sector en Europa, con la creación de las primeras cooperativas en Alemania a mediados del siglo XIX, la evolución del sector ha sido constante. Sin embargo, es posible identificar tres posibles escenarios entre los que puede discurrir el sector de cooperativas de crédito, es decir: integrador, transformador y una mezcla de ambos (Belmonte, 2007 y Soler, 2002). El primero de ellos, el escenario integrador, haría referencia a todos aquellos sistemas nacionales de cooperativas de crédito que han optado por ser fieles a sus principios fundacionales, centrándose en el apoyo financiero a sus asociados.



Por su parte, el escenario mixto tiene que ver con aquellas cooperativas que han abierto el sector a instituciones ajenas a la economía social, normalmente con ánimo de lucro, por lo que las entidades de cabecera del sector estarían coparticipadas por cooperativas y por sociedades anónimas. Es el caso de Francia, Alemania y Holanda.

Sin embargo, el escenario más importante es el que supone la desmutualización o transformación total del sector, en virtud de los cambios e implicaciones que conlleva. Sería el extremo opuesto a la opción integradora pues, en última instancia, supondría la formación de grupos bancarios de sociedades por acciones. En este sentido, la actual coyuntura económica quizás aconseje el saneamiento del sistema financiero por la vía de la desmutualización, especialmente en el sector de las cajas de ahorros, y es una situación que puede afectar al sector de cooperativas de crédito españolas con el fin de espolearlas hacia un mayor grado de concentración.

En la práctica, la enseña de la banca cooperativa europea aún coexiste junto con el resto de intermediarios financieros, aunque también es cierto que esta tipología de entidad bancaria ha desaparecido en algunos países de nuestro entorno tras una ola de desmutualizaciones como la que se generó en el Reino Unido. Es por ello que se alternan los tres tipos de escenarios, anteriormente descritos, que tratamos de exponer brevemente a continuación.

2.1. La estructura de la banca cooperativa en Alemania

La banca cooperativa en Alemania se organiza como una red o sistema de instituciones relacionadas, la mayoría de los cuales, sin embargo, no tiene un vínculo jerárquico con la entidad que se sitúa por encima de ella. Así pues, la base de este sistema sigue concentrando el poder, es decir, la personalidad jurídica de los bancos cooperativos locales es la que en última instancia decide la estrategia global del sector. Aún así, en los últimos años, se ha llevado a cabo un importante proceso de fusiones intragrupos, por lo que el número de cooperativas de crédito se ha reducido considerablemente. En concreto, si en 1970 existían 7.000 bancos y cajas de carácter cooperativo, a finales de 2010, huyendo de las consecuencias de la crisis, su número se ha reducido a sólo 1.138. En este sentido, la consecuencia inmediata ha sido el incremento del tamaño medio de estas entidades, aunque su dimensión óptima sigue siendo inferior al de resto de intermediarios, bancos y cajas de ahorros.

Desde el punto de vista organizativo, la estructura en tres niveles que imperaba en el sector, es decir, ámbito local, comarcal-provincial y estatal, ha quedado obsoleta (Belmonte, 2007). En la actualidad, la representación del grupo se lleva a través del Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank (DZ Bank), con sede en Frankfurt, que se sitúa el quinto puesto en el ranking de bancos más importantes de Alemania por volumen de activos¹. Asimismo, el WGZ Bank, con

¹ A finales de 2009, el DZ Bank contaba con 25.000 empleados, presta servicios a sus asociados y a terceros, al tiempo que opera tanto dentro como fuera de Alemania.

Tabla 1. Importancia del sector de cooperativas de crédito en Alemania por número de oficinas y total activo (2010)

	Bancos comerciales		Cajas de ahorros		Cooperativas de crédito		Total sector bancario	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Núm. instituciones	280	15	429	22	1.138	59	1.919	100
Activo total	3.023	36	1.083	13	705	8	8.354	100

Fuente: Bundesbank (2011). Elaboración propia.

sede en Dusseldorf, también representa a los pequeños bancos cooperativos locales, pero a menor escala que el DZ Bank. Así, aunque en la actualidad la representación del sector se lleva a cabo a través de dos entidades, se espera que próximamente se produzca la fusión de estos dos bancos centrales, acabando con la bicefalía que domina el sector (Ayadi *et al.*, 2011).

En el futuro, es previsible que este sector continúe siendo un sólido pilar de sistema financiero alemán, ya que los bancos cooperativos alemanes han superado la crisis financiera en mejores condiciones que los bancos comerciales.

2.2. La nueva estructura de la banca cooperativa en Francia

La banca social francesa se organizaba en torno a cuatro grandes bloques de bancos mutualistas y cooperativos. Por un lado está el crédito mutualista (*Le Crédit Mutuel*), integrado por cajas locales y cooperativas de crédito federales, con actividades muy vinculadas al sector agrícola y a las familias. Por otro lado, para prestar apoyo financiero a los artesanos y a las pymes se encuentra la red de bancos populares (*Banque Populaire*), aunque a partir de 2003 se creó una sociedad por acciones que agrupó también a las cajas de crédito marítimo mutualista y a la sociedad central de crédito mutualista marítimo. El tercer bloque de entidades de carácter social lo conformaba la red de cajas de ahorros, agrupadas en torno a la caja nacional de cajas de ahorros y de previsión. Y, por último, se encuentra la red del *Crédit Agricole*, formada por las cajas locales y regionales, de origen eminentemente agrícola, afiliadas al *Crédit Agricole*, SA. Todos ellos, en mayor o menor medida gozaban de ventajas fiscales, pues en algunos casos tenían una iniciativa semipública.

En este contexto, a mediados de 2009 se produjo la constitución del grupo BPCE² (*Banque Populaire et Caisse d'Épargne*) que supuso la unificación, en un único organismo central, de las actividades de las cajas de ahorros y de los bancos populares franceses. Con anterioridad, los bancos populares guardaban cierta distancia con las cajas de ahorros, *caisses d'épargne*, que han terminado por difuminarse con el paso de los años e hizo posible la unificación de sus

² Constituido a raíz de la publicación de la Ley nº 2009/715 del 18 de junio de 2009 relativa al órgano central de las cajas de ahorros y de los bancos populares (Francia).



actividades en un único grupo³. Es muy posible que la motivación principal para esta concentración ha sido evadirse de los efectos de la crisis, por la que los bancos franceses tuvieron que asumir pérdidas significativas, aunque se las podría considerar modestas si se comparan con las sufridas por la banca americana, inglesa, alemana o suiza (Xiao, 2009).

La nueva entidad, BPCE, es la culminación de un proceso de acercamiento entre las dos redes de banca social, que se inició en 2006 en torno a su filial común –*Natixis*– y que se ha acelerado como consecuencia de la crisis. En la base de la organización se encuentran las dos redes de sucursales, es decir, la de las cajas de ahorros y la de los bancos populares, dando lugar a la constitución del segundo grupo francés de banca universal. En concreto, la creación del grupo BPCE ha supuesto la concentración, en una misma entidad multimarca, de un 20% del mercado financiero francés. Presta servicios a más de 34 millones de clientes, cuenta con más de siete millones de socios y más de 7.700 sucursales distribuidas por toda Francia, para las que emplea a más de 110.000 trabajadores. Asimismo, la nueva entidad está participada al 50% por las 17 cajas de ahorros, representadas por el Consejo Nacional de Cajas de Ahorros (CNCE) y por los 20 bancos populares, que originariamente se agrupaban en torno al Banco Federal de Bancos Populares (BFBP). Tanto la CNCE como el BFBP se han convertido en holdings financieros, con mera tenencia de las participaciones en la nueva entidad.

En cuanto a la estructura operativa del sector de cooperativas de crédito en Francia, *Crédit Agricole* y *Crédit Mutuel* mantienen tres niveles en su organización: local, regional y nacional. Sin embargo, la red de bancos populares sólo mantiene dos capas, nacional y regional. Asimismo, el sector continúa su proceso de concentración, como lo demuestra el hecho de que el número de bancos mutualistas y cooperativos ha disminuido desde los 124 hasta los 104, desde 1998 a 2008. En todos los casos, la base local y regional han cedido parte de sus actividades de tesorería, gestión de riesgos, la emisión de deuda, la representación del grupo, plataforma tecnológica, etc., a su órgano central, otorgándole a este una importante influencia en las instituciones locales.

2.3. La estructura de la banca cooperativa en Bélgica y en Holanda

En el sistema bancario belga persiste cierta dualidad en la oferta de servicios financieros, por cuanto que existen entidades puramente privadas y otras con una importante participación pública. A raíz de la crisis financiera internacional, el sector bancario belga tuvo que reestructurarse ampliamente, hasta el punto de que el gobierno de ese país tuvo que intervenir los grandes bancos nacionales: Fortis, KBC y Dexia.

³ El resto de instituciones financieras de sesgo cooperativo también han estado atentas a las oportunidades que les ha ofrecido la crisis. En este sentido, en 2008, *Crédit Mutuel* compró la filial minorista de Citibank en Alemania (ahora conocido como Targobank) e incrementó su participación en Cofidis, entidad especializada en crédito al consumo. Asimismo, el grupo de *Banque Populaire* completó la adquisición de las filiales regionales de HSBC en Francia. Por su parte, a comienzos de 2009, *Crédit Agricole* y *Société Générale* fusionaron sus operaciones de gestión de activos, con la creación de CAAM Funds (*Crédit Agricole Asset Management*).

Desde 2008, la inversión del Estado belga en estos tres bancos ha ascendido a 15.160 millones de euros⁴. Asimismo, a partir de junio de 2009, el Estado belga se ha convertido en accionista de la banca francesa BNP Paribas, con el 10,8% del accionariado.

Por su parte, el sistema bancario holandés se caracteriza por la alta concentración de su oferta. En concreto, la mayor parte del negocio se reparte entre la banca ABN AMRO, ING y Rabobank Group. Éste último se caracteriza por ser la única entidad holandesa que presta servicios bancarios basados en principios cooperativos.

A escala internacional, Rabobank Group concentra sus actividades en la financiación del sector agrolimentario, sin descuidar el resto de servicios característicos de la banca universal. Opera en 48 países, en los que tiene más de 10 millones de clientes y casi 60.000 empleados. Todo ello garantizando una solvencia excepcional, lo que le otorga la máxima calificación crediticia.

En territorio holandés, las operaciones del grupo se instrumentan a través de una entidad de cabecera, el Rabobank Nederland, que supervisa la estrategia de negocio, la solvencia y la liquidez de las entidades locales que dependen del grupo. Asimismo, es la entidad que actúa como planificador de la actividad de las cooperativas, al tiempo que se ocupa de desarrollar su propia actividad bancaria, dirigida a la financiación de grandes empresas nacionales e internacionales. El sistema de Rabobank Group se organiza en dos niveles, local y nacional.

2.4. La estructura de la banca cooperativa en Italia

300

Desde la década de los noventa, cuando se produjo la primera oleada desreguladora y privatizadora del sector financiero italiano, las cooperativas de crédito no han dejado de evolucionar. Así, casi todas las *Cassas di Risparmio* terminaron por transformarse en sociedades anónimas (Ayadi *et al.*, 2011). A finales de los noventa, multitud de bancos cooperativos se fusionaron con otros de su misma tipología, lográndose una notable reducción en el número de operadores. A finales de 2007 había 16 grupos cooperativos dirigidos por un banco popular, lo que representa casi un tercio de los activos totales de todos los bancos populares.

A finales de 2007, el sector de la banca cooperativa italiana representaba un tercio de la cuota de mercado, tanto en crédito como en depósitos, y un 20% del volumen total de activos del sector bancario. Aunque existe una clara inclinación hacia los bancos populares (*Banche Popolari*), con un tamaño medio elevado, frente a la banca de crédito cooperativo (*Banche di Credito Cooperativo*), es una característica distintiva del sector la presencia en municipios poco poblados y la menor importancia de sus operaciones crediticias.

⁴ La participación estatal en estos tres bancos se ha instrumentado mediante la adquisición de capital social. Así pues, el Estado belga compró 9.420 millones de euros de Fortis Banque, 1.000 millones del capital de Dexia y un préstamo subordinado a KBC por 3.500 millones. En todos estos casos, la intervención estatal se ha realizado emitiendo títulos de deuda pública.



Al igual que ocurre en otros países, los bancos cooperativos italianos se agrupan en torno a federaciones regionales que prestan asistencia técnica y auditan internamente a sus miembros. A su vez existe una federación nacional, *Federcasse*, que efectúa la planificación del grupo y sirve de soporte para instrumentar un sistema de apoyo mutuo, a partir de 2008, con el que salvaguardar la liquidez y la solvencia de las entidades participantes.

Finalmente, lo más llamativo del modelo italiano sea la tutela legislativa a la que están sometidas sus cooperativas de crédito. En este sentido, la legislación italiana ha tratado de acercar lo máximo posible a este tipo de entidades con su entorno original, rural y con orientación social. Es por ello que aún continúan beneficiándose de exenciones en la fiscalidad de sus beneficios, aunque tienen que destinar al menos el 70% de los mismos a reservas (Ayadi *et al.*, 2011). Además, hay claras restricciones a ciertas operaciones bancarias, así como a la instalación de sucursales fuera de su ámbito geográfico.

En definitiva, en los últimos años, los bancos mutualistas o cooperativos europeos han seguido un proceso de agrupamiento de sus instituciones regionales o locales. También han participado en operaciones de diversificación y crecimiento externo, incluso en otros países. En el sector bancario y de las finanzas, estas operaciones se han traducido en la creación de nuevas instituciones como los bancos autorizados, sociedades financieras o empresas de inversión, así como la compra de otros establecimientos ya existentes, que en algunos casos eran propiedad de bancos comerciales con problemas.

Lo que parece estar claro es que la actividad principal de la banca cooperativa, la concesión de préstamos a sus asociados, a los hogares y a las PYMEs sigue siendo un pilar fundamental, junto con la presencia en municipios rurales. En este sentido, los procesos de fusiones del sector suponen una garantía de permanencia de la enseña cooperativa en el sector financiero. Además, hay estudios que confirman la similitud del sector de cooperativas de crédito con el resto de intermediarios financieros, cajas de ahorros y bancos comerciales, ya sea en términos de rentabilidad, eficiencia y poder de mercado. Además, en cierto casos, se demuestra que los grupos cooperativos, especialmente los más grandes, disfrutaban de una mayor estabilidad en sus ingresos, al tiempo que atenúan considerablemente sus riesgos (Ayadi *et al.*, 2011).

Por países, existe un notable poder de mercado en el caso de Alemania, Holanda y Francia, mientras que es relativamente menos importante en el caso de España e Italia.

3. La reestructuración del sector de cooperativas de crédito en España

La creciente heterogeneidad del sector de cooperativas de crédito en España invita a pensar en el futuro desenlace del sector, al tiempo que cada vez se hace más inusual la existencia del elevado número de cooperativas de crédito que existen en España (80 entidades a 30 de septiembre de 2010), a diferencia de lo que ocurre con el resto de intermediarios (41 y 67, cajas de ahorros y bancos nacionales, respectivamente, para el mismo periodo, según el registro de entidades del Banco de España).

En la actualidad, aunque todas las cooperativas de crédito españolas se agrupan en torno a la UNACC, sólo las cajas rurales se encuentran asociadas en un grupo que se forjó en la década de los noventa y que respondía al deseo de este tipo de cooperativas de consolidar un proyecto común a nivel nacional. Institucionalmente la traducción de esta asociación de cajas rurales se materializa en la Asociación Española de Cajas Rurales (AECR), de la que dependen tres instituciones creadas para dar soporte operativo a las cajas asociadas. Se trata del Banco Cooperativo Español, de la empresa Rural Grupo Asegurador y de la entidad de servicios tecnológicos Rural Servicios Informáticos (Belmonte, 2007; Melián *et al.*, 2006; Melián, 2004 y Palomo, 2000).

Todo parece indicar que el modelo de asociación actual está perdiendo fuerza, como lo demuestra el hecho de que su logo, la espiga, era la referencia de todas las cajas rurales y hoy varias estas entidades presentan una enseña bien distinta. Además, la estrategia de negocio del sector es bastante heterogénea, pues unas entidades lo basan en la universalización de su oferta, en la apertura de sucursales, en la utilización de nuevos canales de comercialización, etc., mientras que otras entidades ni siquiera se plantean instalarse fuera de su localidad de origen.

Sin embargo, recientemente, la figura de cooperación empresarial que está animando el sector es el Sistema Institucional de Protección (SIP), pues permite compartir liquidez y riesgo entre distintas entidades a través del préstamo de garantía, así como de un cierto nivel de mutualismo (Belmonte y Cortés, 2010). Es, en definitiva, un instrumento de garantía recíproca relativamente fácil y rápido de implementar. Dicho instrumento puede suponer una alternativa a las posibles soluciones de reestructuración del sector bancario ante la profunda crisis financiera que estamos viviendo en la actualidad, y que tuvo como detonante sintomático la crisis de las hipotecas *subprime* en Estados Unidos, a finales de 2007.

El Real Decreto-Ley 6/2010 de 9 de abril, de medidas para el impulso de la recuperación económica y el empleo, explicitó el régimen jurídico de los SIP. Esta medida legislativa establece mecanismos de garantía para reforzar el carácter mutualista de estas *fusiones frías*. En concreto, obliga a que toda entidad que se integre en un SIP debe estar dispuesta a comprometer un 40% de sus fondos propios, en el caso en que otra entidad del SIP tenga dificultades de solvencia. Con el capital comprometido se puede recurrir a la compra de emisiones de la entidad



en dificultades sin que ésta tenga que acudir al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) o al Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB). También se puede recurrir a cualquier instrumento de socorro y apoyo financiero, como préstamos, avales, compras de activos, etc.

Además, obliga a un mínimo de permanencia en el SIP de diez años, lo que supone prácticamente un camino de no retorno para la integración societaria. Además, obliga a los SIP a dotarse de una entidad central con personalidad jurídica, que puede ser creada *ex novo* o bien ser una de las integrantes del SIP. Del mismo modo, deberán poner en común al menos un 40% de los resultados y distribuirlos de manera proporcional. Por otra parte, los SIP no conllevan ningún cambio en la fiscalidad.

A continuación, se presentan las principales propuestas de concentración en el sector de cooperativas de crédito españolas, que alternan las fusiones/absorciones, con la constitución de SIP. Hay que advertir que es más que probable que se produzca alguna modificación en el número de cooperativas de crédito que se decanten por una u otra vía de concentración mediante SIP (Tabla 2), ya sea porque las entidades «no posicionadas» terminen decidiendo que la mejor forma de afrontar su estrategia futura no sea la concentración a través un SIP, o bien, porque se produzcan cambios de última hora tras la ratificación en las correspondientes asambleas generales de las entidades que ya han manifestado su interés por alguna de las iniciativas SIP que ya hay en marcha.

Asimismo, hay que indicar que sólo una de las iniciativas está funcionando en plenitud de facultades. Se trata del Grupo Cooperativo Cajamar, cuya entidad de cabecera es Cajamar Caja Rural. Fue la primera iniciativa que aprobó el Banco de España, a finales de 2009, es decir, mucho antes de que se generalizasen procesos de este tipo en el sector de las cajas de ahorros o de las cajas rurales. Actualmente, el Grupo Cooperativo Cajamar cuenta con una plataforma tecnológica integrada para todos sus miembros, consolida estados contables y realiza todas aquellas funciones que se esperan de un efectivo grupo cooperativo. Asimismo, aunque la estructura del SIP se concibió para entidades con una cierta homogeneidad, ha quedado demostrado que la iniciativa que recoge el Grupo Cooperativo Cajamar ha puesto de manifiesto la unión de esfuerzos de entidades muy heterogéneas en tamaño, con una estrategia común.

Tabla 2. Propuestas de concentración en el sector de cooperativas de crédito

Nombre de la iniciativa	Fecha de autorización Banco de España	Entidades de cabecera	Entidades adheridas
Grupo Cooperativo Cajamar *	10/12/2009	<ul style="list-style-type: none"> • Cajamar Caja Rural • Caja Rural de Baleares (acordada su fusión el 19/08/2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Cajamar Caja Rural. • Caja Campo Caja Rural • CR de Casinos • CR de Albalat • CR Crto. de Petrel • CR de Turis
Grupo Cajas Rurales del Mediterráneo (CRM)	02/12/2010	<ul style="list-style-type: none"> • CR del Mediterráneo - Ruralcaja 	En julio de 2009, la CR del Mediterráneo-Ruralcaja firmó un protocolo de colaboración con 20 cooperativas de crédito valencianas con la intención de iniciar su propio proceso de integración bajo la marca: Cajas Rurales del Mediterráneo. El 2 de diciembre de 2010 este SIP los suscriben 14 cajas rurales.
Grupo Suroeste	23/12/2010	<ul style="list-style-type: none"> • CR de Sur 	<ul style="list-style-type: none"> • CR del Sur • CR de Extremadura
Globalcaja (SIP de las cajas rurales castellano-manchegas)	14/10/2010	<ul style="list-style-type: none"> • CR Ciudad Real • CR Albacete • CR Cuenca • CR La Roda (acordada su fusión el 14/10/2010)	La fusión de estas cuatro entidades dará lugar a una caja única que comenzaría a operar a partir de 2011.
Nueva Caja Rural de Aragón	Prevista: primer semestre 2011	<ul style="list-style-type: none"> • CR Aragonesa y Pirineos • CR de Aragón (acuerdo fusión el 11/02/2011).	<ul style="list-style-type: none"> • CR Aragonesa y Pirineos (Multicaja) • CR de Aragón (Caja Cajón)
SIP Nacional	Sin autorización	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo Cajas Rurales del Mediterráneo • Grupo Suroeste • CR Navarra • CR Granada ... 	<ul style="list-style-type: none"> • En enero de 2011, esta iniciativa ya contaba con 32 cajas rurales interesadas. • No informa si existirá una entidad de cabecera, ni si consolidará cuentas anuales.
Proyecto Solventia	Sin autorización	<ul style="list-style-type: none"> • CR de Canarias • Caixa Popular de Valencia 	Con la ayuda de la consultora Analistas Financieros Internacionales (AFI), se estudia la posible integración de la mayor parte de cajas medianas, locales y comarcales, del sector. Desde los inicios, en su proyecto estaba presente el objetivo de integrar a más de 30 cajas rurales de una menor dimensión y de carácter local y comarcal.

* En mayo de 2011, semanas después de que el autor entregase su texto, se conoció que el Grupo Cooperativo Cajamar va a integrar a la Caja Rural de Castellón, tras la previsible aprobación de la fusión por las asambleas generales de ésta y de Cajamar Caja Rural (nota del editor).



4. Propuesta de concentración del sector en España: metodología

Hasta ahora, se han destacado las principales características del sector de cooperativas de crédito europeas, así como el detalle de las iniciativas actuales de concentración en España. En este sentido, resulta necesario resaltar que:

- La mayoría de las experiencias europeas conciben un sector de cooperativas de crédito con un liderazgo claro, con la necesidad de incrementar el tamaño medio de sus entidades e inmerso en un constante proceso de concentración. No es el caso de España, donde las iniciativas de concentración se están multiplicando día a día y en el que la fragmentación del sector puede hacer peligrar su supervivencia.
- Desde el punto de organizativo, los sectores cooperativos más sólidos, como el holandés (Rabobank), el francés (nuevo grupo BPCE) y el alemán (DZ Bank), han eliminado el estrato de representación regional, pues han preferido una representación en sólo dos niveles: nacional y local. Este interés por la paulatina reducción de los niveles de representación regionales, para dar paso a una estructura nacional con base local no es lo que se está planteando en la mayoría de las iniciativas españolas. En concreto, el sesgo regionalista de algunas iniciativas de concentración está claramente circunscrito al ámbito regional, sin que tengan una visión nacional.
- Finalmente, otra característica distintiva del sector en Europa es el grado de compromiso alcanzado en la cooperación, es decir, se conciben los grupos cooperativos como un bloque organizado, con una estrategia única, en la que los bancos o entidades de cabecera auditan la gestión de las entidades locales, los orientan y a la vez les suministran un canal de crecimiento hacia otros ámbitos: tipo de clientes, nuevos mercados e incluso nuevos países donde seguir creciendo. En el caso de España, se corre el riesgo de una alianza meramente normativa, los llamados SIP normativos, con un grado de compromiso muy limitado.

Es muy posible que el supervisor, el Banco de España, esté muy interesado en la creación de un grupo cooperativo con expectativas de crecimiento nacional, sólo a dos niveles y con entidades plenamente integradas, a nivel contable y tecnológico. En este caso, sí que se podría pensar en la existencia de un importante *actor* que contrarrestaría el posible problema de competitividad en el sector financiero español, cada vez más concentrado, por el lado de las cajas de ahorros y de los bancos comerciales.

En este contexto, en la actualidad, el grupo cooperativo que se encuentra en las mejores condiciones para asumir el liderazgo del sector es el Grupo Cooperativo Cajamar. Una vez que se ha probado su eficacia, desde su autorización en diciembre de 2009 y después de un año de pleno funcionamiento, cumple ampliamente con los requerimientos para representar al sector a escala nacional, a semejanza del modelo europeo, con una ventaja adicional, la que

supone ceder la representación del grupo cooperativo en una cooperativa de crédito, Cajamar, caja rural, y no en un banco comercial creado al efecto. Este hecho supone una importante garantía con la que evitar la desnaturalización del carácter cooperativo de las entidades que lo integren. Sin embargo, se trata de un SIP muy asimétrico, pues se están integrando, por un lado, entidades con casi 1.000 sucursales, como es el caso de la entidad de cabecera, y entidades que sólo cuentan con una sucursal operativa (Belmonte y Cortés, 2010).

A partir de ahora, lo que se pretende es analizar las posibilidades y oportunidades de expansión del Grupo Cooperativo Cajamar, aplicando la metodología del análisis cluster. Mediante la aplicación de esta técnica, se van a analizar agrupamientos de las cooperativas de crédito españolas con este grupo cooperativo, sobre la base de una serie de variables que definen la estrategia comercial de estas entidades.

4.1. Selección de variables para el análisis cluster

El primer paso ha consistido en la selección de un grupo de variables comunes al sector de cooperativas de crédito para el ejercicio 2009. Se trata de una selección basada en datos cuantitativos, lo que ha permitido la utilización del análisis cluster, evitando que existan correlaciones entre tales variables, con la finalidad de eliminar el sesgo debido a la redundancia de los parámetros.

Con objeto de valorar la semejanza en lo que respecta a la orientación comercial de las entidades del sector, se propone el estudio de cuatro variables (V_1 a V_4) en la que clasificará a las cooperativas de crédito en función de su orientación hacia la banca universal, hacia la solvencia y hacia la clientela que atienden.

- Créditos de clientes sobre activos totales medios – ATM's (V_1). La partida de créditos sobre clientes es uno de los epígrafes más importantes del negocio bancario, pues concentra el peso de la actividad de toda cooperativa de crédito. Es por ello que la utilizan la mayoría de los estudios sobre medición del rendimiento del negocio bancario, así como de la eficiencia en dicho sector (Pastor, 1996; Marco y Moya, 2000 y 2001 y López y Appennini, 2002). En nuestro caso, esta variable nos ayudará a clasificar a las cooperativas de crédito en función de su predisposición a crecer por medio de la concesión de préstamos (banca universal) o por la inversión en cartera de diversa índole (banca de inversión).
- Recursos propios medios sobre activos totales medios (V_2). En este caso, se ha considerado que los recursos propios están constituidos por la suma del capital social, las reservas y el beneficio no distribuido, en su posición media del ejercicio. La elección de esta variable obedece a la necesidad de solvencia y garantía del crecimiento del activo, especialmente de los créditos sobre clientes.



- Número de operaciones de inversión crediticia sobre el total de oficinas (V_3). Con esta ratio se observa la orientación comercial hacia la banca minorista, que distribuye el crédito en pequeñas operaciones de financiación, y la banca mayorista, con grandes volúmenes de crédito por operación. Se trata de una variable que ya ha sido objeto de estudio en otros trabajos sobre rentabilidad en banca y las cajas de ahorros, como es el caso de Fanjul y Maravall (1985).
- Número de empleados por oficina (V_4). Se trata de una variable que manifiesta el carácter detallista de los servicios prestados por las cooperativas de crédito, que financian preferentemente a personas físicas y pequeñas y medianas empresas (Carbó y Méndez, 2006), a pesar de la incipiente ampliación de su negocio (Palomo y Sanchis, 2008). En este sentido, consideramos que la inclusión de esta variable en el análisis de los grupos estratégicos del sector, aporta evidencias sobre la estrategia de distribución de estas entidades (Belmonte, 2007), por cuanto que éstas se deciden por una distribución minorista, con el consecuente impacto negativo sobre la cuenta de resultados, al ponderar la proximidad al clientes sobre la utilización de nuevos canales (Ibarrondo y Sánchez, 2005).

El registro de estas variables se ha obtenido del balance y cuenta de resultados de las cooperativas de crédito españolas, que ha publicado la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC) en su anuario de 2009, es decir, el análisis se realiza para 80 entidades y cuatro variables objeto de análisis (Tabla 3).

Tabla 3. Definición de las variables estratégicas relativas a la dimensión contable-comercial del sector de cooperativas de crédito

Variable estratégica	Definición	Estrategia de negocio
V_1	Créditos de la clientela sobre activos totales medios	Banca comercial versus banca de inversión. Cuanto más próximo a 1, mayor interés hacia la banca comercial, creciendo vía préstamos en vez de vía inversión en cartera de títulos, tendrán esta entidades.
V_2	Recursos propios medios sobre activos totales medios	Garantía de solvencia. Las entidades con mayor interés en el crecimiento de su activo, tenderán a una ratio menor.
V_3	Número de operaciones de inversión crediticia sobre el total oficinas de cada entidad.	Distribución minorista. Se trata de averiguar en qué entidades se distribuye el crédito a grandes clientes, lo que se correspondería con un valor elevado de esta variable, o si, por el contrario, la distribución del crédito se realiza en pequeños préstamos.
V_4	Empleados por oficina	Estrategia de distribución intensiva a través del canal tradicional. Cuanto mayor sea el número de empleados por oficina, mayor será la calidad e intensidad de la prestación del servicio. Aunque también es cierto que mayor será la rigidez para reducir los costes operativos de la entidad.

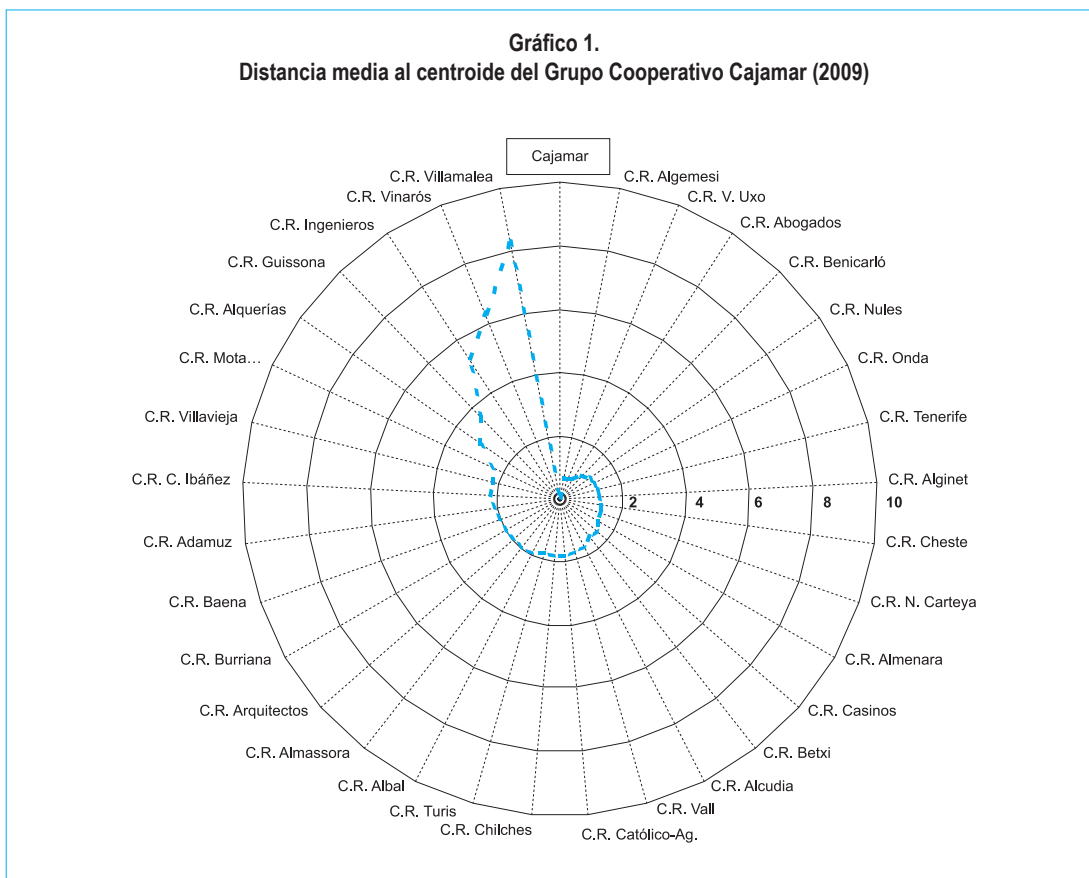
El análisis cluster empleado ha sido del tipo k-medias, no jerárquico, basado en el análisis de las varianzas y especialmente indicado cuando se conoce el número de conglomerados a constituir. En este sentido, teniendo en cuenta que se ha introducido una iniciativa de concentración del sector, se ha considerado como centroide del mismo la hipotética entidad resultante del proceso de fusión, ya culminado, entre Cajamar Caja Rural y Caja Rural de Baleares.

Una vez seleccionado el centroide de este *cluster*, la técnica continúa el proceso reasignando a cada una de las entidades del sector al *cluster* tutelado por el Grupo Cooperativo Cajamar, en función de la similitud entre los datos de cada entidad y los datos medios de las entidades que actúan como cabecera del grupo: Cajamar y Caja Rural de Baleares. Técnicamente, la asignación de cada entidad se realiza en función de las medias de las observaciones de cada variable de los individuos del grupo, haciendo mínima la suma de las desviaciones al cuadrado entre el centroide y las distintas observaciones. En nuestro caso, hemos definido de forma arbitraria el valor del centroide, de tal manera que la técnica del análisis cluster ha ido reasignando individuos a cada grupo hasta que no ha sido posible mejorar el criterio. Previamente, las variables han sido normalizadas para eliminar el sesgo asociado a la magnitud en la que se expresan.

4.2. Resultados

En el Gráfico 1 se presenta la agrupación del sector de cooperativas de crédito entorno al centroide, es decir, la entidad de cabecera del Grupo Cooperativo Cajamar, para el año 2009. En este sentido, resulta destacable el importante número de entidades que presentan una mínima distancia con la entidad de cabecera del Grupo Cooperativo Cajamar. En concreto, 33 cooperativas de crédito se clasificarían en el cluster que lideraría Cajamar, de las que 23 entidades presentarían una distancia media inferior a 2 puntos. Así, según este análisis, sería muy posible que el Grupo Cooperativo Cajamar incremente sus miembros, desde los seis que actualmente agrupa, por dos razones:

- Por la semejanza estratégica que presentan un alto número de cooperativas de crédito, 33 en el año 2009, es decir, al perfil de negocio que presenta la entidad de cabecera de este grupo, producto de la fusión de Cajamar y Caja Rural de Baleares, teniendo en cuenta las cuatro variables estratégicas que se han considerado.
- Por la presión institucional que está abocando al sector a que se concentre como vía para fortalecer sus balances de cara a la crisis.
- Por la necesidad que tiene las entidades más pequeñas de participar en una iniciativa con visión nacional, con capacidad para crecer en varios mercados al mismo tiempo, capacidad de diversificación de sus fuentes de ingreso y la considerable limitación de riesgos, en virtud de los mecanismos de garantía y apoyo mutuo que presentan los SIP.



También es cierto que, en la media en que otros SIP sean autorizados, surgirán más alternativas de concentración para el resto de entidades que aún no se encuentran posicionadas, por lo que es previsible que en los próximos meses se modifiquen las iniciativas que actualmente no hay autorizadas.

5. Conclusiones

Es un hecho que la crisis financiera internacional, con pleno impacto sobre la economía española desde finales de 2007, está planteando serias dudas sobre las posibilidades de supervivencia futura de aquellas entidades financieras que mayores debilidades presentan. En España, el sector de cooperativas de crédito no es ajeno a estas amenazas del entorno y sus miembros se apresuran a tomar medidas para afrontar los nuevos retos futuros en las mejores condiciones. Prueba de ello ha sido la aparición de varias propuestas de concentración en el sector, al amparo de la figura del sistema institucional de protección (SIP), también conocido como fusión virtual o fusión fría, por la debilidad de su compromiso inicial.

A semejanza de lo que ha ocurrido en el resto de Europa, el sector de cooperativas de crédito español se ha decantado por la concentración. En este sentido, se puede afirmar que el escenario mixto es el que domina en el sector en Europa, aunque se pueden apuntar una serie de riesgos que la reestructuración en España podría soslayar. En concreto, se podrían resumir en:

- La posibilidad de que exista un problema de gobernabilidad pues el hecho de que las cooperativas de crédito de la base tengan la misma ponderación de voto, independientemente del tamaño, puede generar un problema en la toma de decisiones a escala nacional. En este caso, la desmutualización y la entrada en el capital de grandes accionistas podría mejorar el control de la gestión (Gutiérrez, 2008).
- La entidad de cabecera puede convertirse en una mera entidad de auto-servicio de las operaciones mayoristas que las cooperativas de la base le encomienden, cayendo en la autocomplacencia, en la indulgencia comercial y limitando sus posibilidades de competitividad con el resto de intermediarios bancarios.

Aunque existen multitud de iniciativas de concentración en el sector en España, se ha considerado oportuno valorar la oportunidad de la agrupación en torno a la entidad que actualmente las lidera, tanto por volumen de activos, ritmo de crecimiento, expansión territorial y experiencia adquirida en varios procesos de concentración. Así, tras aplicar la metodología del *cluster* para averiguar cómo se posicionaría cada cooperativa de crédito del sector con respecto al perfil comercial y contable del centroide y tras definir las variables estratégicas objeto de estudio, se observan demasiadas ausencias entre el número de participantes en el Grupo Cooperativo Cajamar y las seis entidades que actualmente lo integran (siete si consideramos la reciente fusión con Caja Rural de Baleares). Este hecho nos induce a pensar en los riesgos que puede suponer la concentración de entidades basada exclusivamente en criterios políticos, de preferencia regionalista, sin que vayan acompañados de un adecuado análisis estratégico.

Finalmente, en el futuro, es previsible que el sector de cooperativas de crédito, al igual que ocurre en con las cajas de ahorros, continúe su tendencia hacia la concentración, reduciéndose el número de entidades operativas, aunque con la expectativa de ganar solidez financiera, dilución de riesgos y nuevas formas de incrementar su eficiencia. Son los nuevos retos que ha marcado el regulador, a través de los acuerdos de *Basilea* (I, II y III) y que tendrán que ser observados por cualquier entidad financiera.



Referencias bibliográficas

- Ayadi, R.; Llewellyn, D. T.; Schmidt, R. H.; Arbak, E. y De Groen, W. (2011): *Investigating Diversity in the Banking Sector in Europe*. Bruselas, Centre for European Policy Studies.
- Belmonte, L. J. (2007): *El sector de cooperativas de crédito en España. Un estudio por Comunidades Autónomas*. Sevilla, Consejo Económico y Social de Andalucía.
- Belmonte, L. J. y Cortés, F. J. (2010): «La concentración del sector de cooperativas de crédito en España»; en *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (68); pp. 223-246.
- Bundesbank (2011): *Statistical Supplement Banking statistics. Bankenstatistik Stand vom 4.2.2011*. Frankfurt, Deutsche Bundesbank-Banking statistics.
- Carbó, S. y Maudos, J. (2010): «Diez interrogantes del sector bancario español»; en *Cuadernos de Información Económica* (215); pp. 80-105.
- Carbó, S. y Méndez, J. M. (2006): «Relevancia de la diversidad de estructuras de propiedad en el sector bancario europeo»; en *Perspectivas del Sistema Financiero* (88); pp. 87-105.
- Chaves, R. y Soler, F. (2004): *El gobierno de las cooperativas de crédito en España*. Valencia, CIRIEC-España.
- Fanjul, O. y Maravall, F. (1985): *La eficiencia del sistema bancario español*. Madrid, Alianza.
- Gutiérrez, E. (2008): *The Reform of Italian Cooperative Banks: Discussion of Proposals*. Washington, Fondo Monetario Internacional (Working Papers, núm. 08/74).
- Ibarrodo, P. y Sánchez, J. (2005): «Tendencias estratégicas de las cajas de ahorro y las cajas rurales españolas»; en *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (11, 1); pp. 119-142.
- López, J. S. y Appennini, A. (2002): *Are Italian mutual banks efficient? Evidence from two different cost frontier techniques*. Viena, Société Universitaire Européenne de Recherches Financières.
- Marco, M. A. y Moya, I. (2000): «Factores que inciden en la eficiencia de las entidades de crédito cooperativo»; en *Revista Española de Financiación y Contabilidad* (XXIX, 105); pp. 781-808.
- Marco, M. A. y Moya, I. (2001): «Efecto del tamaño y del progreso técnico en la eficiencia del sector de crédito cooperativo en España»; en *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* (2); pp. 29-42.

- Melián, A. (2004): «El fenómeno concentratorio como estrategia de crecimiento en las cajas rurales españolas. El Grupo Caja Rural»; en *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos* (82); pp. 89-112.
- Melián, A.; Palomo, R. J.; Sanchis, J. R. y Soler, F. (2006): «La investigación en materia de cooperativas de crédito y de grupos cooperativos»; en *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (56); pp. 25-64.
- Palomo, R. J. (2000): *Pasado, presente y futuro de la banca cooperativa en España*. Valencia, CIRIEC-España.
- Palomo, R. J. y Sanchis, J. R. (2008): «Un análisis del crédito cooperativo en España: situación actual, expansión territorial y proyección estratégica»; en *Estudios de Economía Aplicada* (26, 1); pp. 89-132.
- Pastor, J. M. (1996): *Diferentes metodologías para el análisis de la eficiencia de los bancos y cajas de ahorros españolas*. Documentos de trabajo de la Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social de la CECA nº 123/1996.
- Soler, F. V. (2002): «La identidad cooperativa como garantía de futuro: Las cooperativas de crédito ante la trivialización de sus principios»; en *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (40); pp. 215-242.
- Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (2010): *Anuario de las Cajas Rurales, Populares y Profesionales*. Madrid, Servicio de Estudios de la UNACC.
- Wyman, O. (2008): *Co-operative Bank: customer Champion*. Disponible en http://www.oliverwyman.com/ow/pdf_files/OW_En_FS_2008_CooperativeBank.pdf
- Xiao, Y. (2009): *French Banks Amid the Global Financial Crisis*. Washington DC, Fondo Monetario Internacional (Working Papers núm. 09/201).