Entidades bancarias medianas: Estrategias en un entorno restrictivo

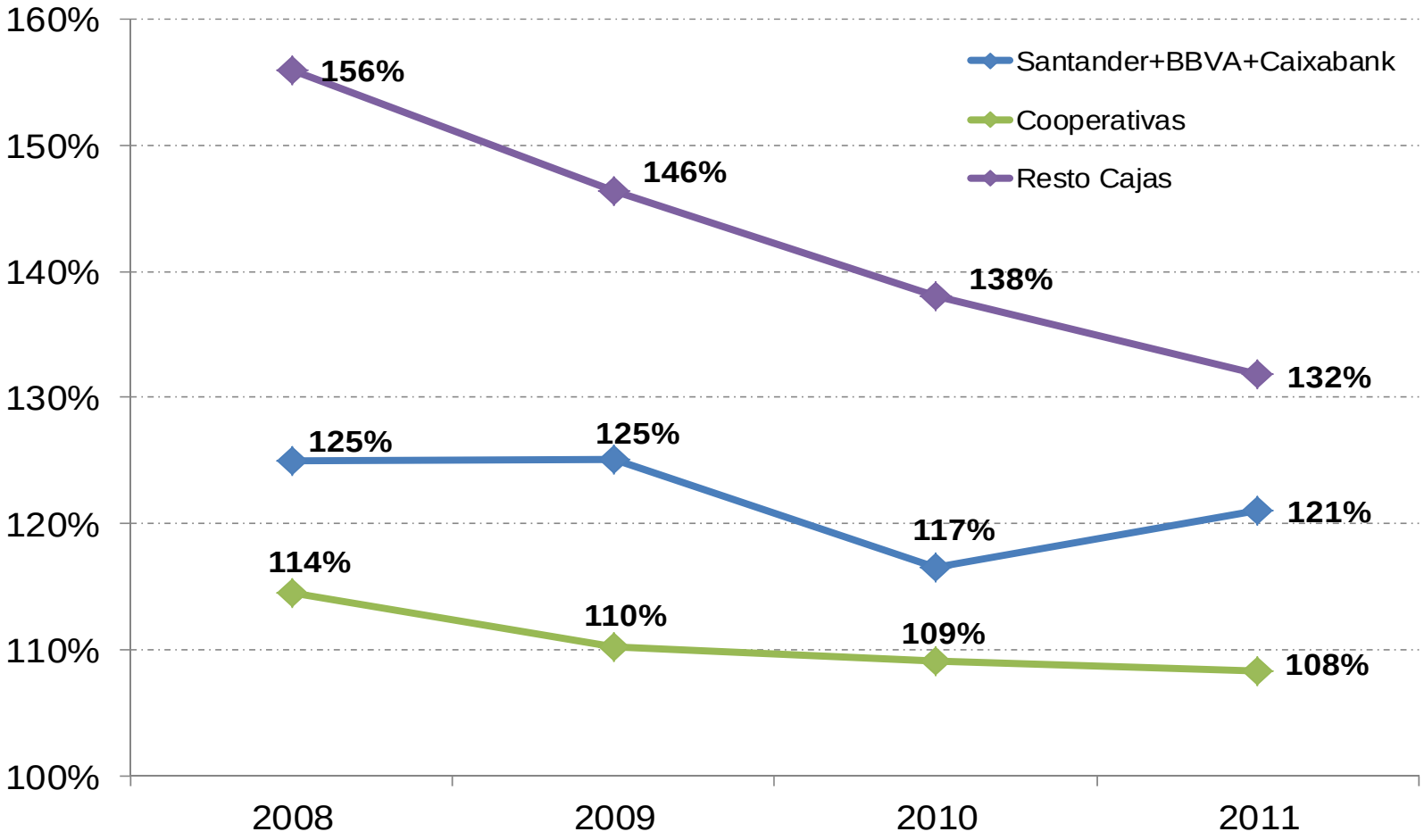
Jornada:

Desapalancamiento y Crecimiento en España

10 de octubre de 2012

Ángel Berges. Consejero Delegado de Afi

Ratio Crédito /Depósitos*



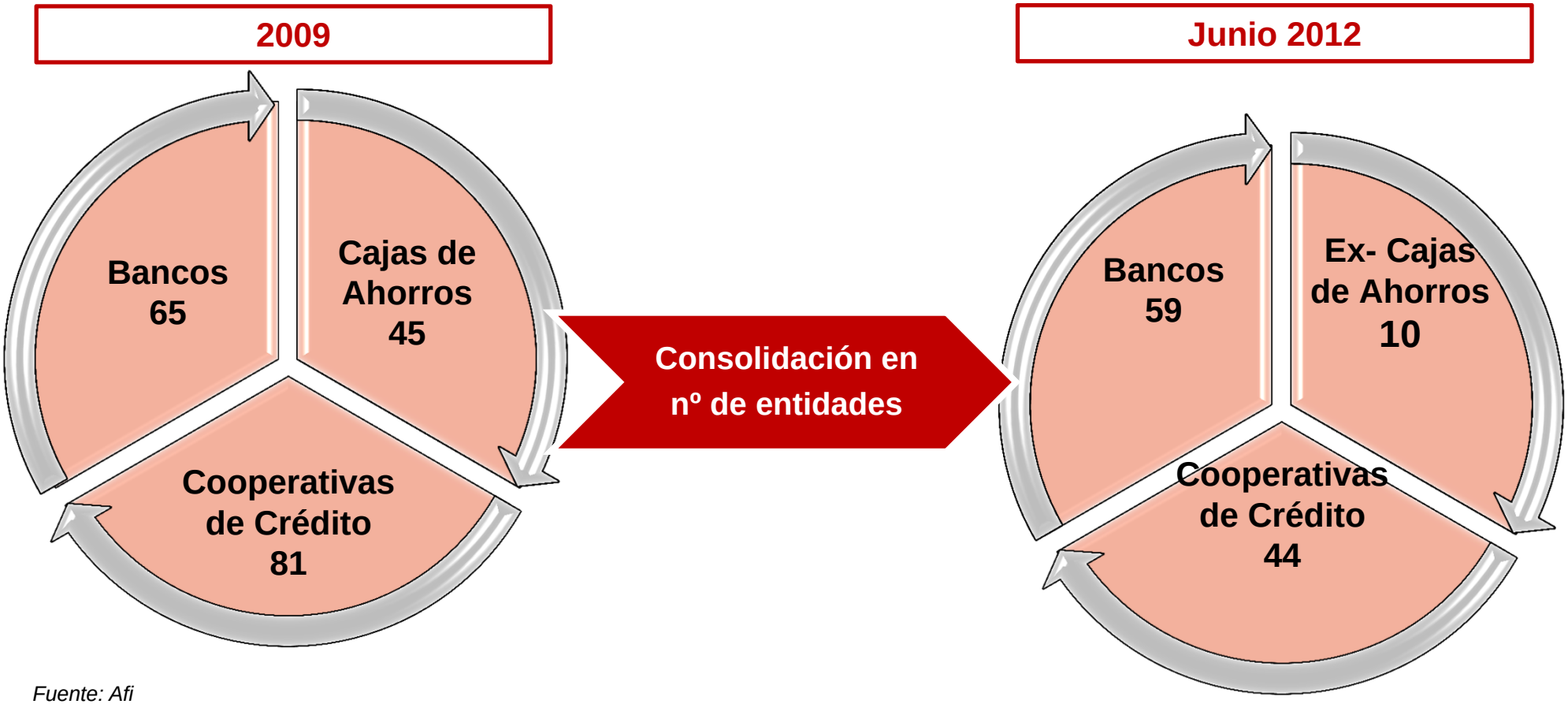
* Inversión crediticia depurada de titulizaciones y depósitos ex cédulas y titulizaciones

Fuente: Afi, CECA, AEB y UNACC

Players:

Restructuración del SFE

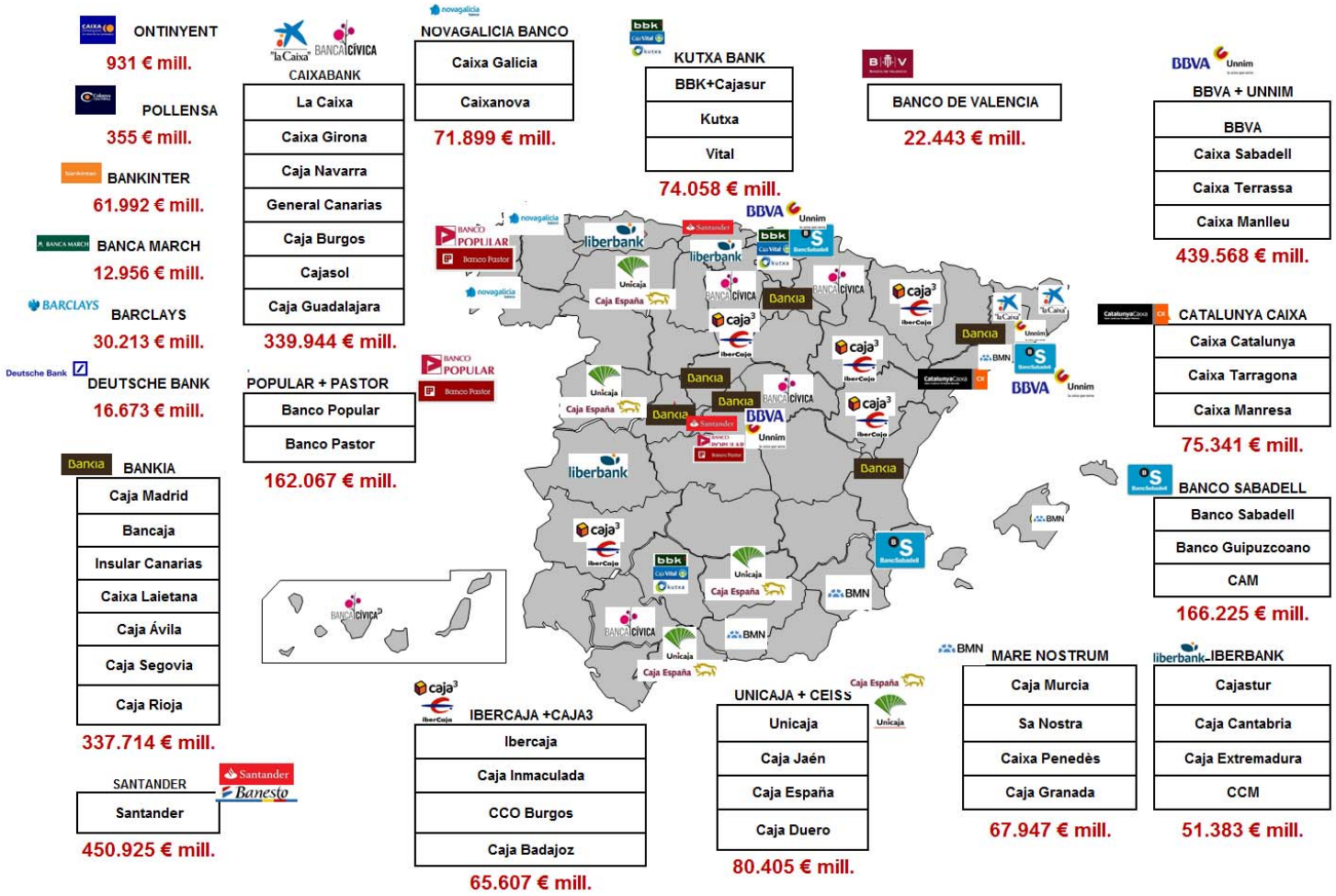
El proceso de reestructuración del sistema financiero



Fuente: Afi

POBLACIÓN BANCARIA

Bancos y Cajas de Ahorros

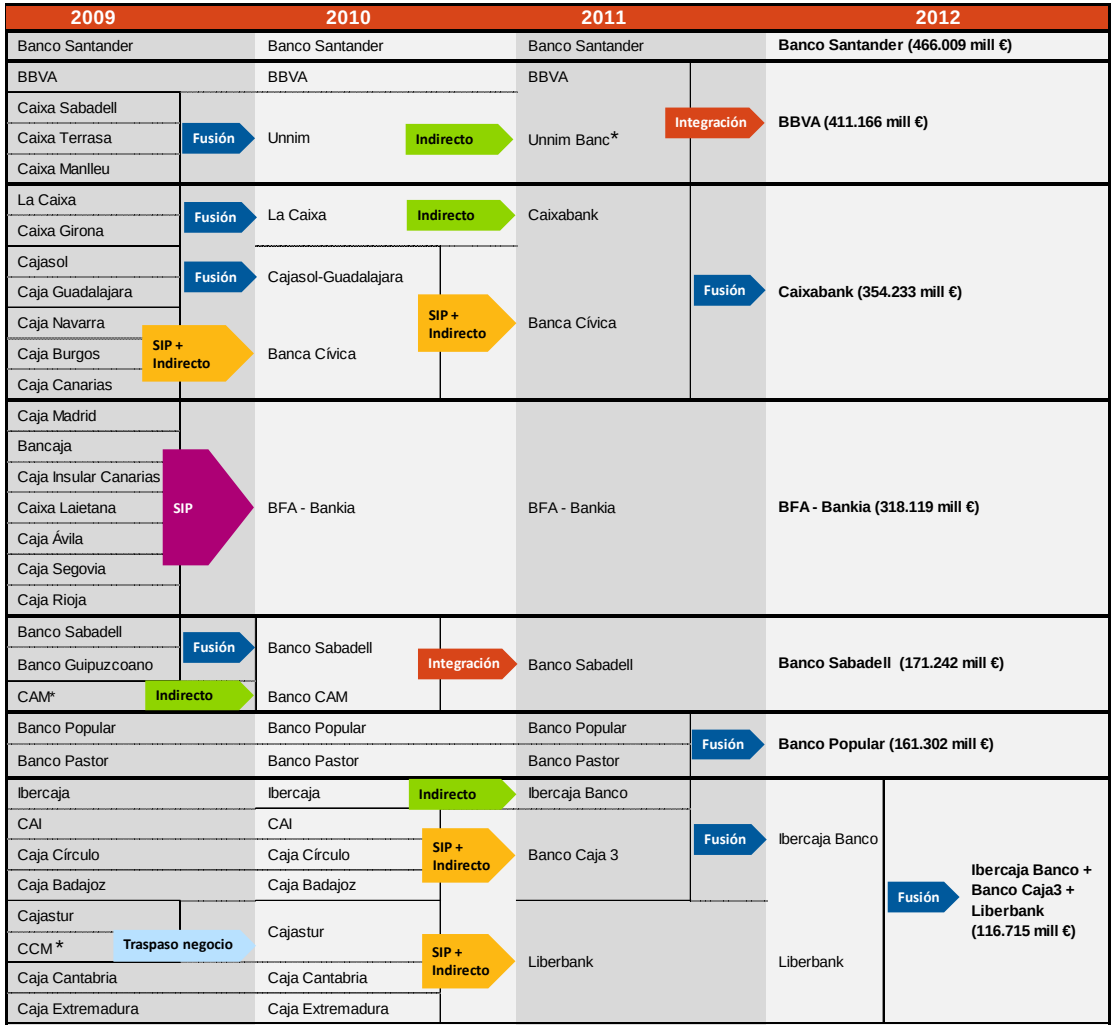


Fuente: Afi, AEB, CECA

Santander, BBVA y Barclays en datos indivicuales, que responden al negocio en España

POBLACIÓN BANCARIA

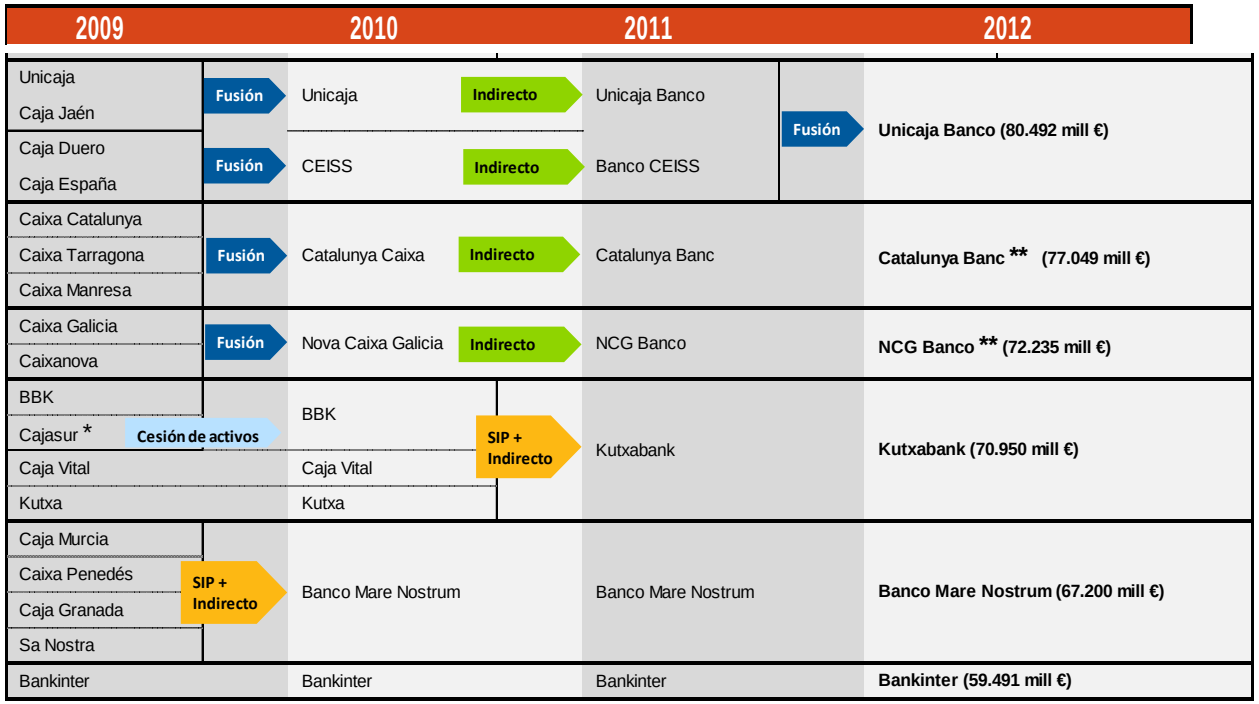
Bancos y Cajas de Ahorros



Fuente: Afi, AEB, CECA

POBLACIÓN BANCARIA

Bancos y Cajas de Ahorros



* Entidades intervenidas

** Participación mayoritaria del FROB

Notas:

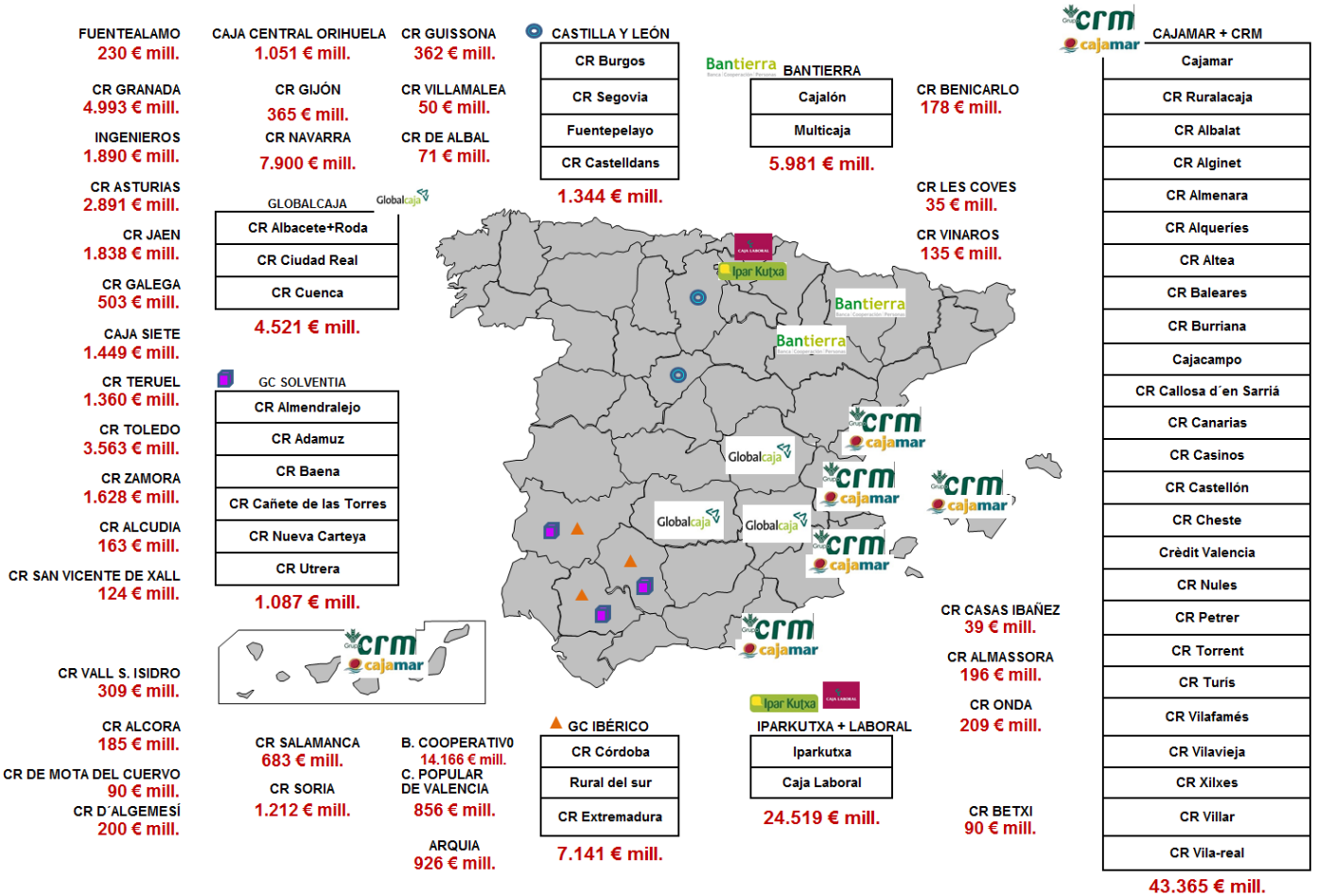
- SIP = Sistema Institucional de Protección
- Entre paréntesis se recoge el total activo a diciembre de 2011

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Afi, AEB, CECA

POBLACIÓN BANCARIA

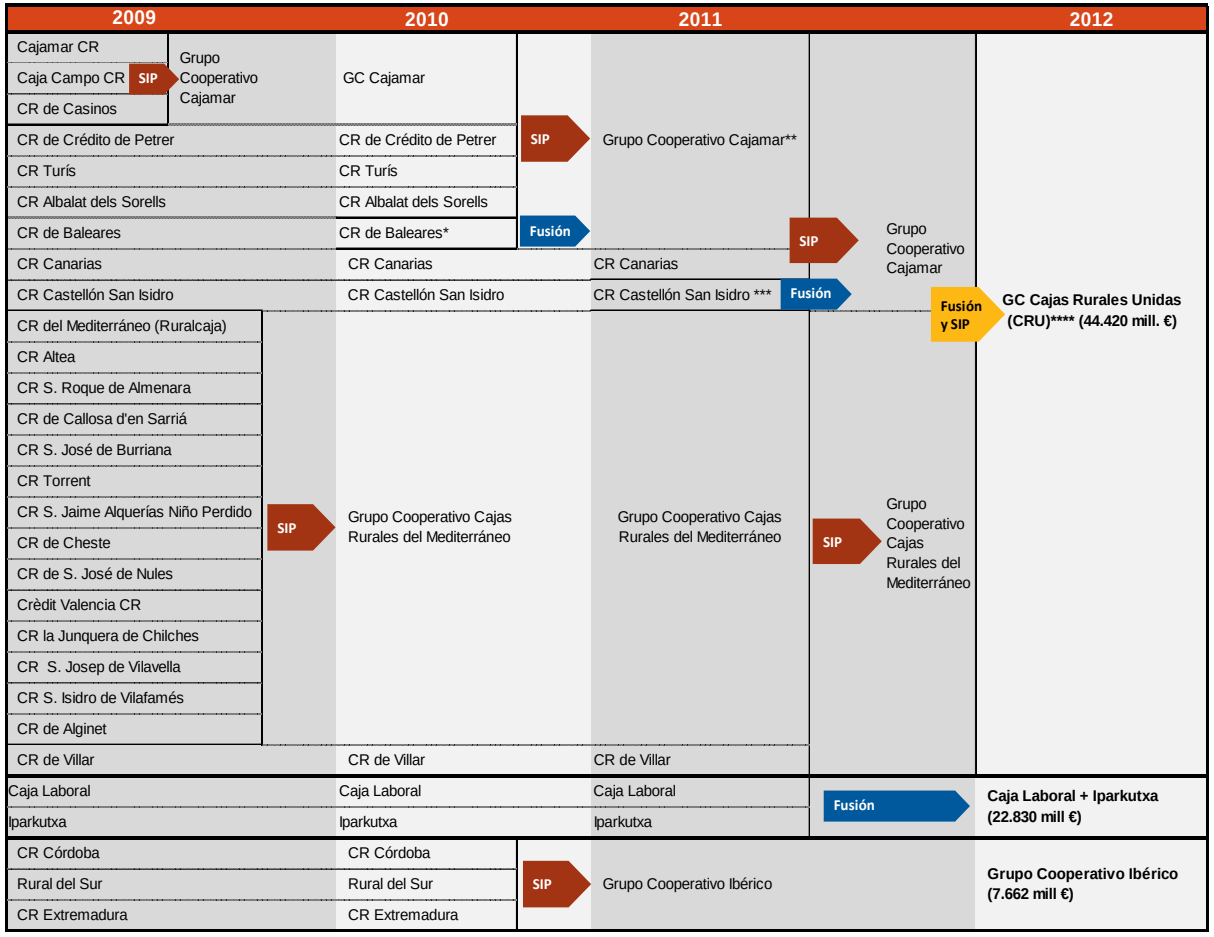
Cooperativas de crédito



Fuente: Afi, UNACC

POBLACIÓN BANCARIA

Cooperativas de crédito



Fuente: Afi, UNACC

POBLACIÓN BANCARIA

Cooperativas de crédito

2009		2010	2011		2012
CR Aragonesa y Pirineos (Multicaja)		Multicaja	SIP + Fusió	Nueva CR de Aragón (Bantierra)	**Nueva CR de Aragón (Bantierra) (6.350 mill €)**
CR Aragón (Cajalón)		Cajalón			
CR de La Roda	Fusión	CR Albacete	Fusión	Globalcaja	**Globalcaja (5.220 mill €)**
CR Albacete					
CR Ciudad Real		CR Ciudad Real			
CR Cuenca		CR Cuenca			
CR Almendralejo		CR Almendralejo	CR Almendralejo	SIP	**Grupo Cooperativo Solventia (1.431 mill €)**
CR Adamuz		CR Adamuz	CR Adamuz		
CR Baena		CR Baena	CR Baena		
CR Cañete de las Torres		CR Cañete de las Torres	CR Cañete de las Torres		
CR Nueva Carteya		CR Nueva Carteya	CR Nueva Carteya		
CR Utrera		CR Utrera	CR Utrera		
CR Burgos		CR Burgos	CR Burgos	Fusión	**CR Burgos, CR Segovia, CR Fuentepelayo y CR Castelldans (1.396 mill €)**
CR Fuentepelayo		CR Fuentepelayo	CR Fuentepelayo		
CR Segovia		CR Segovia	CR Segovia		
CR Castelldans		CR Castelldans	CR Castelldans		

* Fusión por absorción de CR de Baleares por Cajamar CR

** Si bien en 2009 Caja Campo CR se incorporó al GC Cajamar, en 2011 se produjo la fusión por absorción de esta entidad por Cajamar CR

*** Si bien en 2011 CR Castellón San Isidro se incorporó al GC Cajamar, en 2012 se produjo la fusión por absorción de esta entidad por Cajamar CR

**** Fusión de Cajamar CR y CR del Mediterráneo y creación de un nuevo Grupo (GC CRU) integrado por los dos grupos previamente existentes

Notas

- SIP = Sistema Institucional de Protección

Nota: Entre paréntesis se recoge el total activo a junio de 2012

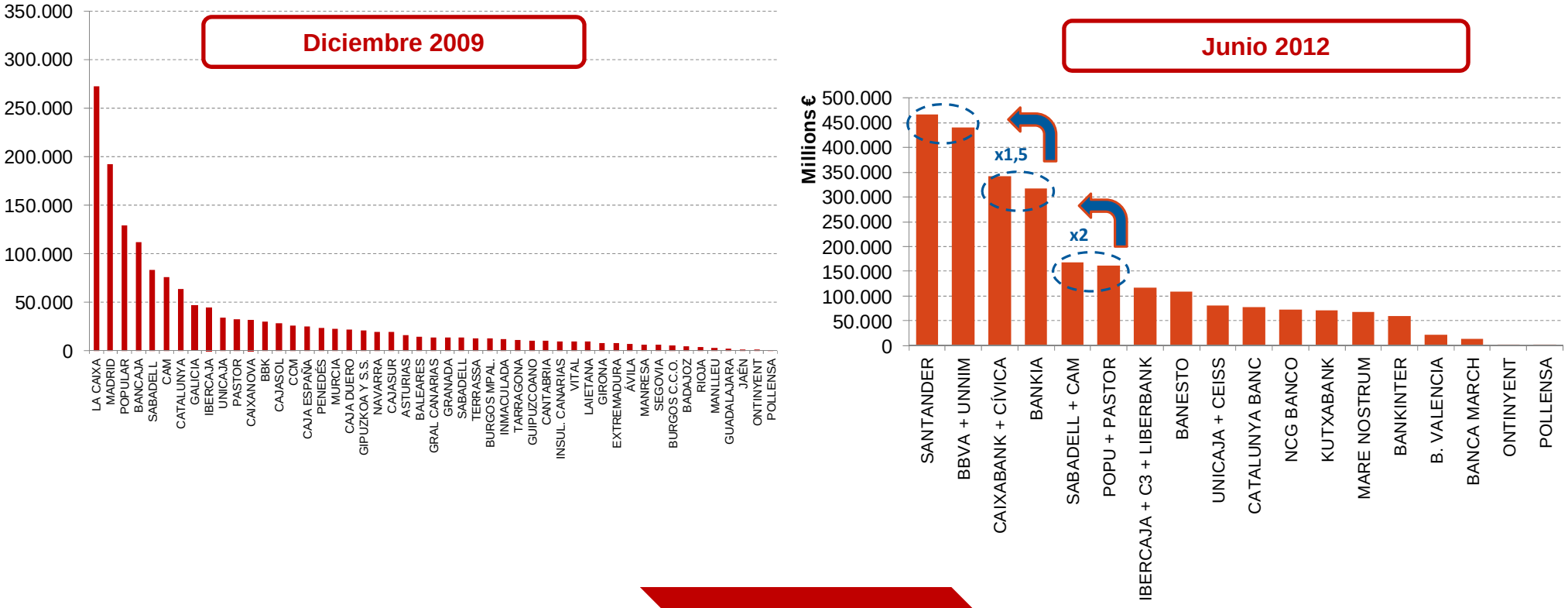
Fuente: Elaboración propia

Fuente: Afi, UNACC

Players:

Restructuración del SFE

Ranking de entidades por total activo (mill.€)



Tamaño medio: 29.000 mill €

Incremento de tamaño medio

Tamaño medio: 106.000 mill €

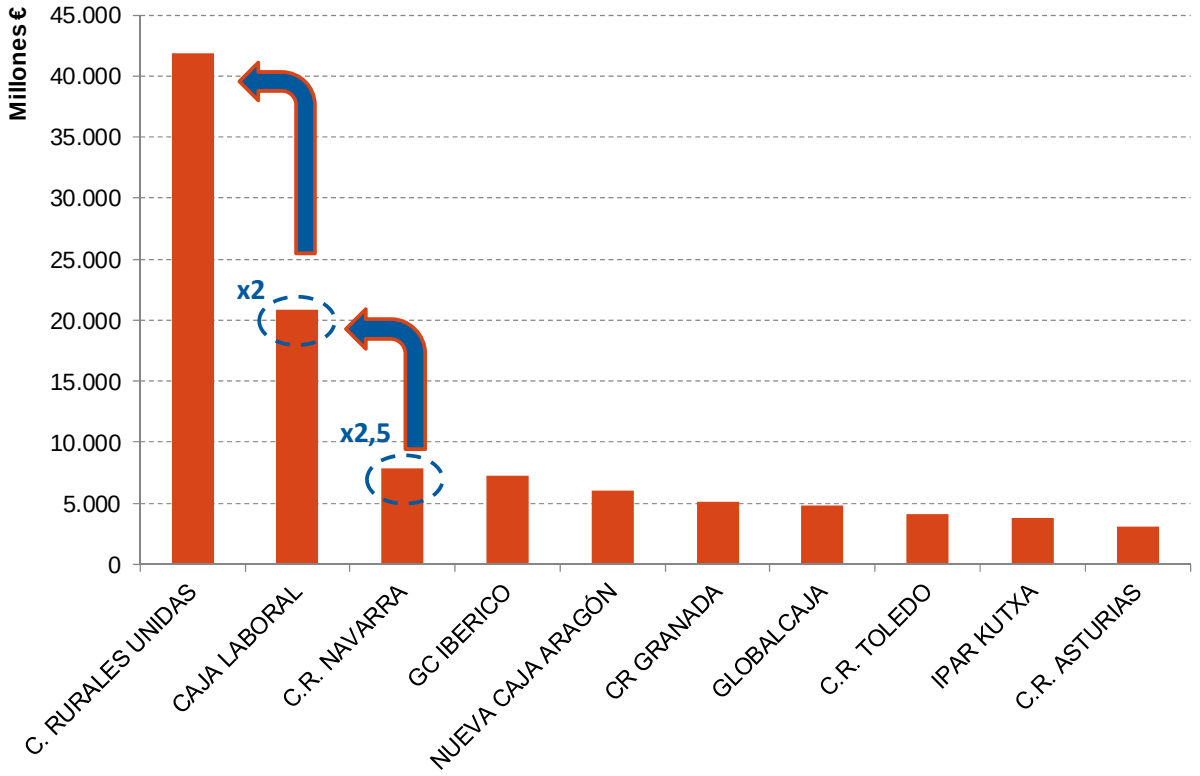
Fuente: Afi, CECA y AEB (datos consolidados)

Players:

Restructuración del SFE

Proceso similar en las cooperativas de crédito

Ranking de las mayores 10 cooperativas según total activo
(Junio 2012. mill.€)



- Nº cooperativas: 81
- Tamaño medio: 1.400 mill €

2009

- Nº cooperativas: 44
- Tamaño medio: 2.500 mill €

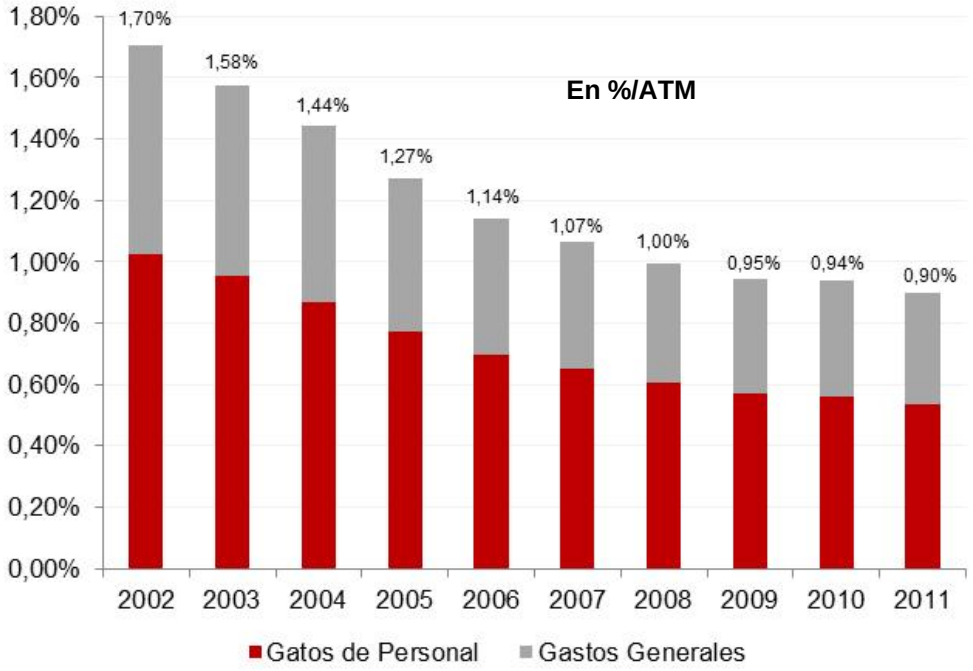
Junio 2012

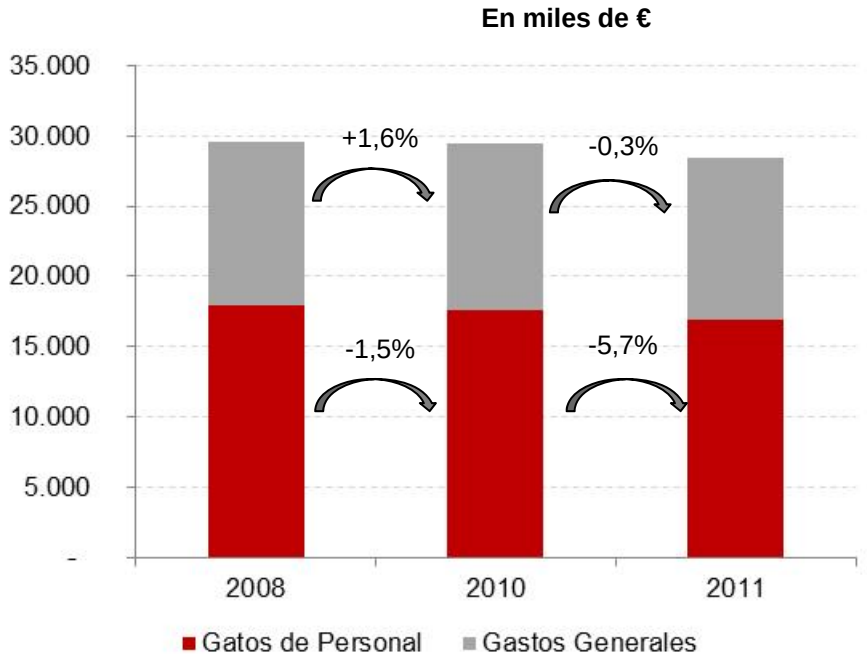
Fuente: Afi, UNNAC

Ajuste de capacidad

- ✓ Reducción del 4% en gastos de explotación desde el comienzo de al crisis
- ✓ Mantenimiento de la proporción gastos de personal/gastos generales en 65/35

Evolución de los gastos de explotación





Total gastos (2011 vs. 2008):

-4% ⟹ -1.200 mill€

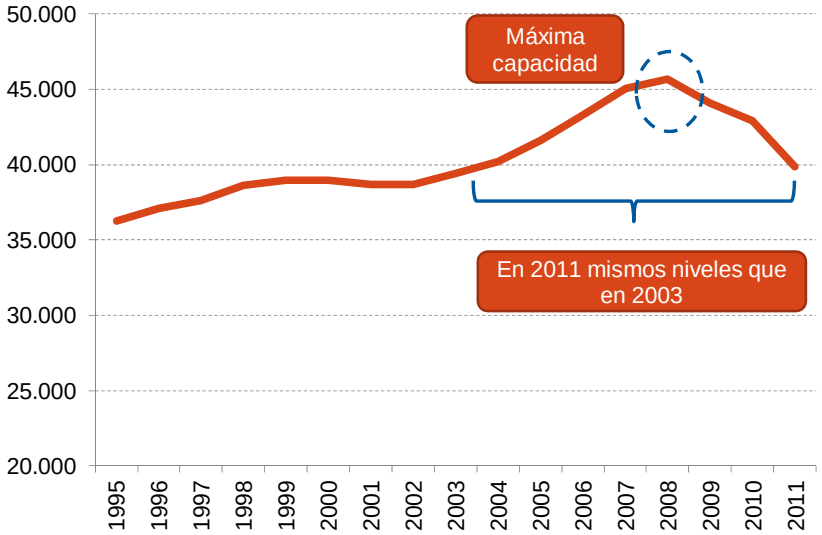
Fuente: Afi, BdE

V. Escenarios de consolidación:

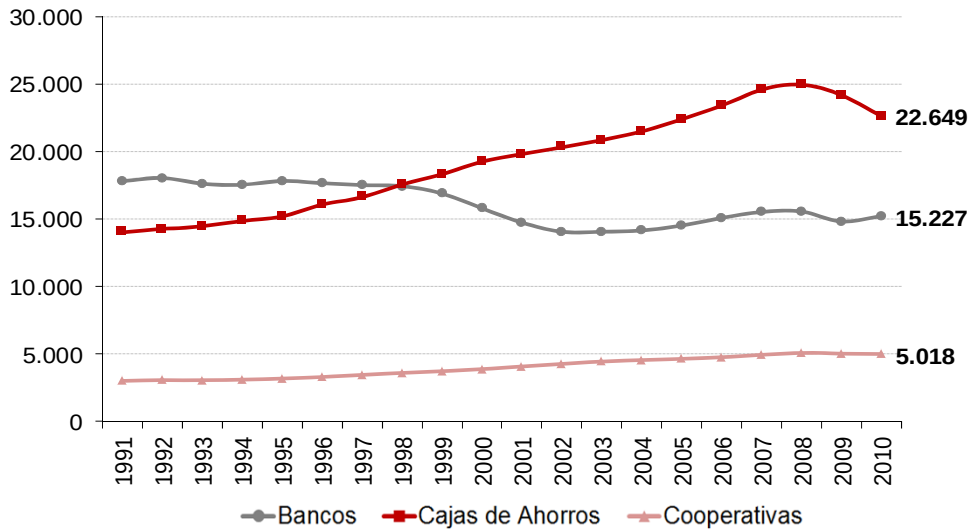
Ajuste de capacidad

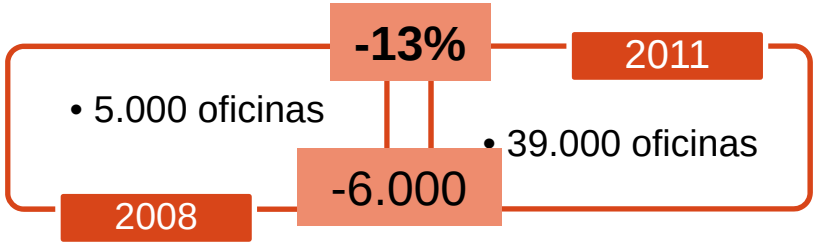
- ✓ Reducción del 13% del parque de oficinas
- ✓ Ratio de oficinas por habitante todavía en máximos de la UE

Nº de oficinas total (1995-2011)



Nº de oficinas (1991-2010)





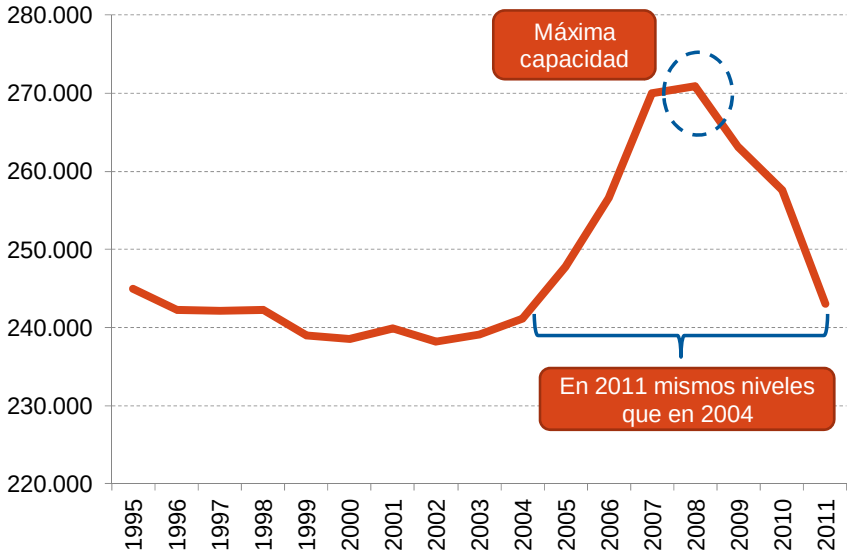
Fuente: Afi, BdE

V. Escenarios de consolidación:

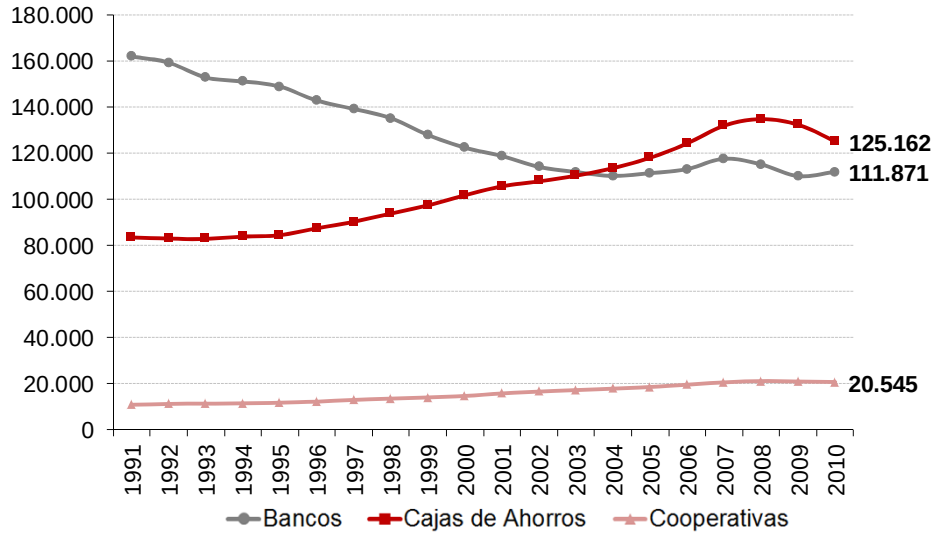
Ajuste de capacidad

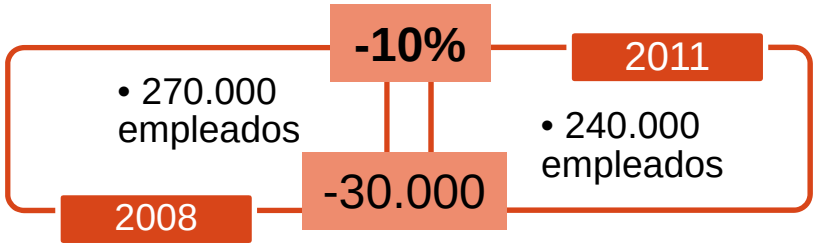
✓ Reducción del 10% del nº de empleados, lo que nos sitúa en niveles previos al boom inmobiliario

Nº de empleados total (1995-2011)



Desagregación nº de empleados (1991-2010)

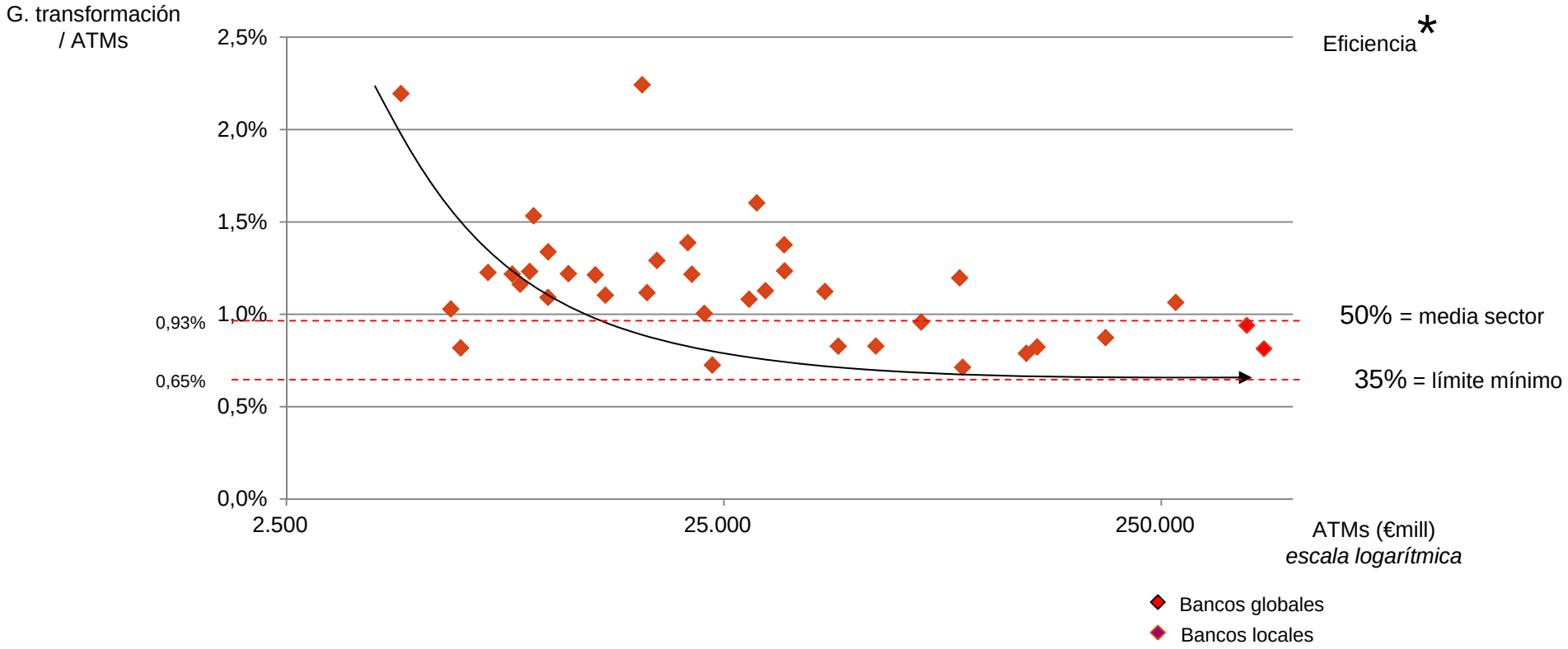




Fuente: Afi, BdE

Eficiencia por economías de escala

Dispersión eficiencia vs tamaño
(dic 2011)



Nota (*): para una proporción Margen bruto / ATMs constante

Fuente: estados individuales AEB y CECA 2011 y análisis Accenture

Banca regional y especializada: origen

	Fundador / Mercado prioritario
Banca mediana local	Empresariado local industriales y comerciantes / Pymes
Cajas de ahorros	Gobiernos locales y organizaciones sociales / Familias y micropymes, algunas de ellas en riesgo de exclusión financiera
Cooperativas de crédito	Profesionales y cooperativas agrarias / Colegiados (cooperativas de asfalto) y familias del ámbito eminentemente rural, pymes del sector agroalimentario y micropymes (cajas rurales)

Banca regional y especializada: posicionamiento

- Mayor comprensión de la realidad social, económica y cultural del mercado en el que operan. Menor riesgo de crédito (menores problemas de selección adversa) y mayor capacidad de amortiguar situaciones de crisis
- Centros de decisión más próximos al cliente, por tanto, mayor agilidad en la toma de decisiones (time to market)
- Mayor vinculación con el desarrollo económico del mercado en el que operan. Mayor circularidad (comunidad de intereses) con los otros grupos de interés
- Mayor proporción de retorno social hacia el mercado en el que operan que las entidades globales por el mayor arraigo y vinculación (retroalimentación del modelo)

Banca regional y especializada: fortalezas y debilidades financieras

- Menores costes de financiación (confianza-valor de franquicia), especialmente en áreas de baja bancarización
- Mayor rentabilidad del activo (no siempre en productos comodities)
- Especialmente, las entidades más pequeñas menor concentración de riesgos, en particular, menor exposición al sector inmobiliario (grandes operaciones)
- Estas últimas mayor solvencia y liquidez estructural

Banca regional y especializada: fortalezas y debilidades financieras

Por el contrario,

- Menor tamaño lo que dificulta la generación de economías de escala, alcance o gama; no necesariamente impide niveles de eficiencia similares a entidades mayores
- Menor productividad por empleado y oficina, derivada de un modelo intensivo de distribución espacial
- No acceso a los mercados financieros (de forma individual), no obstante, en la mayoría de los casos no es necesario
- Las entidades locales más grandes que no han evitado el modelo competitivo basado en el inmobiliario, ratios de solvencia y liquidez estructural debilitados