



Bankia ha apostado por las oficinas ágiles, con menos empleados y un horario ampliado.

El último dardo envenenado de Luis María Linde a los banqueros consiste en invitarlos a reflexionar sobre el modelo de negocio sostenible, teniendo en cuenta el entorno de bajos tipos de interés. En otras palabras, les está diciendo que vuelvan a sacar la tijera y recortar el

número de sucursales y empleados como única vía para aumentar la rentabilidad. Su argumento: el sistema bancario español es el que todavía tiene más oficinas por habitante. A cambio, las sucursales en nuestro país son más pequeñas y tienen menos empleados.

España supera la media comunitaria en número de sucursales por cada 1.000 habitantes, pero su tamaño es más pequeño

Banca española frente a europea: más oficinas, menos empleados

■ **Esmeralda Gayán**

"El sistema bancario español es el que todavía tiene más oficinas por habitante". Así lo dice el **Banco de España** en su último Informe de Estabilidad Financiera del mes de mayo, un mensaje intencionado con el que "invita" a las entidades españolas a "hacer una reflexión estratégica" sobre su modelo de negocio a medio plazo.

El supervisor entiende que, en el actual entorno de bajos tipos de interés, la única solución para mantener la rentabilidad pasa por nuevos ajustes de oficinas y personal, que se suma al durísimo ajuste ya acometido por las entidades durante los años de crisis.

Así, en 2008, España contaba con 46.000 oficinas, una por cada mil habitantes en el año que comenzó la crisis. Sin embargo, en septiembre de 2014 había registradas 27.863 sucursales, lo que supone bajar el ratio a 0,6 oficinas por cada mil habitantes.

A pesar de este ajuste, el organiz-

En 2008, España contaba con 46.000 oficinas, una por cada mil habitantes; seis años después, hay registradas 27.863 sucursales, 0,6 oficinas por cada mil habitantes

mo que lidera **Luis María Linde** sigue diciendo que, en España hay más sucursales que en la media europea.

Pero lo cierto es que hemos sido uno de los países que ha hecho los deberes más rápido que en Europa: una de cada tres sucursales cerradas en la zona euro ha sido española. Como dato curioso, cabe decir que han echado la persiana de media en España casi 2.500 oficinas al año, el equivalente a toda la red de sucursales del **Banco Popular** o del **Sabadell**.

Aun así, en 2010 España seguía siendo el cuarto país con más oficinas del mundo, sólo superado por China (120.000), Estados Unidos (100.000) e India, con 70.000 ofici-

nas. Pero los ajustes se aceleraron precisamente a partir de entonces. 2013 fue el ejercicio con un mayor ajuste, 4.153 sucursales menos, el 32,7% de los cierres. Y en 2014 y después de una drástica reducción del número de entidades, incompatible al realizado por ningún otro país europeo, el sector eliminó 4.618

España ha sido el país que ha hecho los deberes más rápido en Europa: una de cada tres sucursales cerradas en la Eurozona durante la crisis ha sido española

empleos (el 4,6%) y cerró 1.095 sucursales, de acuerdo con los datos que maneja la patronal.

Pero aunque España hay más sucursales, hay que tener en cuenta que éstas son más pequeñas, es decir, tienen menos empleados.

Ésa es la estrategia seguida hasta ahora por las entidades que apuestan por la banca minorista: oficinas de tres o cuatro empleados y con más horario de apertura. Algunas entidades, como **Caixabank** o **Bankia**, se resisten a abandonar su tradicional modelo de negocio minorista, con una relativamente extensa red de oficinas de pequeño tamaño. De hecho, ahí radica el secreto por el cual a la banca extranjera le cuesta tanto entrar en el mercado financiero español, según los expertos: la capilaridad de la red de la banca española.

En el caso de Bankia, la entidad hace tiempo que puso en marcha sus oficinas ágiles y ha comprobado que más de un 20% de sus clientes acude a ellas en horario de tarde. A ello se suma el uso de Internet, que está cambiando los hábitos de los usuarios. La entidad que preside **José Ignacio Goirigolzarri** provocó revuelo tras las declaraciones de su consejero delegado de Bankia, **José Sevilla**, sobre la necesidad de que el sector financiero haga una reflexión sobre los horarios de apertura de las oficinas para adaptarse a las necesidades de los clientes, dejando entrever la necesidad de abrir por las tardes.

Botín defiende la sucursal

Ana Botín también es de las que defiende el papel de la sucursal para el español medio, al menos para operaciones importantes como pedir un crédito para abrir una empresa, comprarse un coche o contratar una hipoteca. "Uno no recurre a la tecnología para casarse o comprarse una casa", ha dicho la presidenta del Santander recientemente.

La banquera cántabra se muestra convencida de que las oficinas bancarias siguen teniendo valor, a pesar de que cada vez haya menos clientes que se desplazan hasta las sucursales. "Incluso los más jóvenes van al menos un par de veces al año, lo cual significa que debemos tener presencia física", ha añadido.

No obstante, algunos expertos en el sector pronostican una tendencia hacia la desaparición de las sucursales más pequeñas por su baja rentabilidad y por la generalización de la operativa bancaria a través de los canales alternativos como cajeros, Internet o móvil.

Expertos y directivos del sector calculan que al menos se cerrarán en menos de tres años otras 3.000 sucursales, dentro de un nuevo proceso de ajuste las futuras. Es decir, las oficinas serán más grandes y tecnológicas.

Ésa es precisamente la mayor apuesta del **BBVA** y de su presidente, **Francisco González**. Tanto es así que el banquero de Chantada ha cambiado la cúpula del banco en su obsesión por convertirse a la era digital.

El nuevo consejero delegado, **Carlos Torres**, ya se ha encargado de defender el modelo digital del banco entre sus prioridades en su primera aparición pública ante los analistas. El sustituto de **Ángel Cano** cifró en un 30% la caída de las transacciones en oficinas en la banca en los últimos cinco años. Torres estimó que este descenso "exponencial" se solapará con un crecimiento rápido de la banca por móvil, que se está anotando aumentos de dos dígitos.

En este sentido, Torres anticipó que el banco invertirá "mucho" para potenciar la venta de productos por el canal digital como alternativa al tradicional de oficinas.

Un sector más concentrado que en Alemania, Francia y Reino Unido

■ España ha vivido la mayor concentración bancaria que se recuerda tras una fortísima reestructuración que tampoco tiene precedentes en Europa. Así se desprende del último informe Indicadores estructurales para el sector bancario en la Unión Europea recientemente ha publicado por el **Banco Central Europeo (BCE)**. España, según ese documento, ha liderado la concentración bancaria en la Unión durante los

últimos años. Se explica por las fusiones de antiguas Cajas, las intervenciones del **FROB** y las uniones no forzadas para ganar tamaño. España ha iniciado así un camino hacia el oligopolio: más negocio en menos manos. Según los datos del BCE, en el 2008, antes de que se iniciara el gran baile en el sector, los cinco mayores grupos bancarios (**Santander**, **BBVA**, **Popular**, **La Caixa** y **Caja Madrid**), controlaban el 43% de

los activos totales de la banca. Sobre 27 países era entonces el número 22, por abajo. Es decir, había más competencia. En 2013, último dato disponible para la comparativa, ese porcentaje se acercaba ya al 60% (56,2%). No da nombres el documento, aunque se entiende que en este caso deberían estar los cinco mismos actores, quizá con el cambio del **Sabadell** por **Caja Madrid**, ahora en **Bankia**. Ha subido 13

puntos en poco tiempo, algo que no se ha dado en ningún otro país, salvo Grecia. España ha pasado así del puesto 22 al 16 en ese ranking de negocio agrupado en cinco grandes grupos. Alemania, en cambio, se mantiene como el país con más competencia, con menos poder financiero concentrado, ya que conserva una potente banca regional, instituciones de crédito pequeñas, opacas, y con interferencias políticas. El

equivalente a las ahora desaparecidas Cajas españolas, pero que en el caso germano ahí siguen. Hay también países que han hecho el camino contrario al de España: desconcentración. Por ejemplo, Francia o Bélgica, aunque este último viene marcado por la nacionalización del gigante Dexia. Por otra parte, España también tiene una mayor concentración bancaria que Reino Unido, donde el **Sabadell** acaba de adquirir el **TSB**.