

## Pierre Palao, l'home hexagonal

Director General de la Corporació Valenciana de Caixes d'Estalvi, Pierre Palao encapçala el primer projecte d'integració de funcions entre caixes sense arribar a la fusió. En aquesta entrevista analitza la fórmula adoptada i revisa el mapa de caixes al País Valencià.

**P**ierre Palao Boilard (Palma, 1943) és, des del passat mes de desembre, el primer director general de la recentment constituïda Corporació Valenciana de Caixes d'Estalvi, on s'integren les caixes de Castelló, Sagunt, Ontinyent, Carlet i les provincials de València i Alacant. Llicenciat en Econòmiques per l'ICADE i màster en direcció d'empreses per IESE, Palao arriba al càrrec després d'una trajectòria que comença el 1970 en la cadena hotelera mallorquina Sol, passa per diferents companyies d'aviació i s'endinsa en el sector financer després de l'any 1975.

Sotscap de màrqueting dels serveis centrals de Banco de Santander, entitat on romandrà durant 7 anys i on finalment ocuparà el càrrec de director de Comerç Internacional. La seua pròxima destinació serà el banc francès de Crédit Agricole, actualment el primer banc francès i un dels 10 primers del món. D'ací passarà, el 1981, al Banco de Crédito Industrial, on es farà càrrec de la posada en marxa de la sucursal de Balears per a ocupar finalment la direcció regional del BCI al País Valencià, des d'on va tenir un paper decisiu en el finançament de noves inversions i en la reflatació de les indústries afectades per les darreres inundacions.

—Amb la seua experiència, ¿quin atractiu presenta ocupar la direcció general de la Corporació?

—L'informe del professor



“La Corporació ha impedit l'absorció de les caixes petites”

RAFA GIL

Revell parla de diverses alternatives sobre les dimensions idònies de les caixes d'estalvi i apunta que les fusions poden fer perdre la identitat de les caixes i diluir el major potencial de cadascuna d'elles. En conseqüència, Revell no és partidari de les fusions en bancs i ho és molt menys en caixes d'estalvi. Aleshores, el projecte de la Corporació ha coincidit en el temps amb l'informe Revell, una felicitat coincidència

que assenyala que la Corporació va pel bon camí i els seus objectius són els més encertats.

En aquest sentit, el consell d'administració de la Corporació ha arribat ja a una sèrie d'acords que són decisius. S'ha convingut d'anar a un centre autoritzador únic, crear una organització comuna, aprofundir en l'estudi de la central de processament de dades única per a les 6 caixes, crear un servei agrari i, en gene-

ral, tractar d'organitzar conjuntament tots els serveis, les funcions i els productes que es puguen fer per arribar al màxim d'integració funcional sense arribar a la integració jurídica.

—¿El fet que la presidència siga un càrrec rotatori entre les sis entitats fa de la direcció general una figura encarregada d'evitar disfuncions dins de la Corporació?

—Bé, els presidents són càrrecs honorífics i, encara que mantenen tot el poder inherent al càrrec, no tenen activitat en la gestió diària, que és responsabilitat exclusiva del director general. La meua figura és d'impulsor, coordinador, encara que la base de l'èxit de la Corporació està en les caixes d'estalvi que la integren i en els seus equips directius.

—¿Quins avantatges ofereix la integració de funcions davant d'una hipotètica fusió?

—D'avantatges, n'hi ha de positius i de negatius. Els avantatges positius són que es conserva el millor de cada caixa sense renunciar a aconseguir el millor de la integració, amb la qual cosa ni es perd la identitat ni l'arrel en cada zona però, en canvi, sí que es permet practicar una economia de major escala, altres economies d'abast i oferir serveis comuns de millor qualitat a un cost més baix i a una base més àmplia de clients, respectant cadascú la seua zona d'influència.

Cal tenir en compte que si no s'haguera adoptat

aquesta fórmula, el perill estaria en la fusió, que en el cas de caixes mitjanes i petites seria absorció, perquè cal dir les coses pel seu nom. Sense la Corporació la conclusió hauria estat una fusió per absorció de les més petites per les més grans.

—*En aquests moments era políticament impossible la fusió entre les 6 caixes que ara integren la Corporació?*

—Puc opinar des del punt de vista tècnic, no del polític. A França —ma mare és francesa— acostuma a dir-se que no hi ha res impossible. El que havia que valorar, i no sóc jo qui he de fer-ho, són els avantatges i inconvenients d'una fusió que avui no està contemplada.

—*I amb vista al futur?*

—Jo crec que no està desestimada, perquè res no es pot desestimar, però no està en absolut contemplada. No entra en els esquemes de treball de la Corporació arribar a una fusió perquè contradiria l'esperit de la mateixa Corporació.

—*L'informe Revell apunta que les caixes d'estalvi d'àmbit regional són les que presenten bones perspectives de futur. Això no obstant, al País Valencià concorren tres agents per a repartir-se aquest mercat. ¿No són massa per a tan poc pastís?*

—L'informe Revell parla de regions, però cal matisar que no és el mateix parlar de Madrid o Catalunya que parlar de regions amb menys poder econòmic, on no té sentit més d'una caixa. En el cas de la Comunitat Valenciana, que és la tercera de l'estat en PIB, ens podem comparar més a la realitat catalana o madrilenya que no a altres. Per tant, hi ha un potencial econòmic perquè convivien una, dues o més caixes,

sobretot si aquestes caixes adopten la via d'integració en corporació. En la pràctica, en aquests moments les 8 caixes es redueixen a 3. Que les dues caixes més grans siguin compatibles amb una possible integració, això és un tema que no és competència meua i que està sotmès a discussió en l'opinió pública.

—*¿L'economia valenciana necessita una caixa de grans dimensions?*

—Depèn de l'ambició que tinga la Comunitat Valenciana quant a caixes d'estalvi. És evident que si la Comunitat Valenciana creu necessari tenir una caixa d'estalvis de grans dimensions, només es pot fer amb la fusió de les dues més grans.

—*¿L'expansió de la supercaixa catalana, amb preferències pel País Valencià, és una amenaça per a la Corporació?*

—Jo crec que la competència ja és molt forta i no augmentarà enormement en el futur perquè les xarxes són molt cares d'ampliar, el terreny ja està ocupat i això fa difícil la rendibilització. El repartiment de cartes que es puga fer d'aquí al futur serà molt xicotet, les bases ja estan donades. Jo crec que la fusió entre les caixes catalanes no respon a motius d'expansió, més aviat al contrari, aquesta fusió reduirà el volum conjunt d'expansió de les dues caixes.

—*En les circumstàncies actuals ¿la Federació Valenciana de Caixes d'Estalvi té sentit?*

—En la mesura que hi haja més d'una caixa d'estalvis la Federació té sentit, ja que la seua funció és integrar políticament els objectius, les ambicions i les aspiracions de les caixes d'estalvi. Per tant, és perfectament compatible l'existència de la Federació, la Cor-



“No entra en els plans de la Corporació arribar a la fusió”.

RAFA GIL

poració i dues caixes més.

—*Li ho comente perquè hi ha projectes, com el llançament d'un merchant bank per part de la Federació, que han de competir amb projectes paral·ls que la CAM i Caixa València han iniciat per lliure. Es pot donar un problema de duplicació de serveis i futures competències de mercat.*

—L'ideal, de vegades, és enemic del possible. Seria més lògic que hi haguera un sol projecte de merchant bank a la Comunitat Valenciana però allò possible, repetisc, està renyit amb allò ideal. També cal matisar que l'activitat de merchant bank tampoc no és tan fàcil i que existeix ja una bona oferta de merchant bank a Espanya, tant nacional com estrangera. Pot ser una activitat molt rendible de cara al futur de la desintermediació finan-

cera i a la política de fusions i adquisicions que es puga fomentar a partir de 1993.

—*Fins i tot l'informe Revell assenyala que en alguns projectes no és tan rendible.*

—És una activitat que pot ser molt rendible però que pot costar molts diners. De fet els grans bancs mundials ja tanquen part de les seues activitats de merchant bank concentrant-se on són més forts. És un negoci que exigeix un alt nivell de professionalitat i on hi ha un alt nivell de competència.

—*¿A la Corporació li resultaria rendible llançar en solitari un merchant bank?*

—Fins on jo tinc coneixement, no existeix cap projecte, ni tan sols d'estudi, de creació d'un merchant bank per part de la Corporació.

Albert Vicent