



“No tenim prou dimensió per ser algú en empreses com Repsol”

Antoni Serra i Ramoneda

Les caixes d'estalvi tornen a estar en el punt de mira. El PP està decidit a tirar endavant una nova llei financera i el PSOE ja ha definit un document de treball. Antoni Serra i Ramoneda, president de Caixa Catalunya, segueix amb atenció aquests moviments, parla dels intents de politització d'aquestes entitats i analitza l'estratègia d'inversions empresarials que les caixes han dut a terme fins ara.

—Des que al final dels setanta es va permetre a les caixes d'estalvi fer gairebé les mateixes operacions financeres que

els bancs, es va obrir un debat que encara perdura: per què no es privatitzen?

—La conversió de les caixes en societats anònimes, que se'n diu privatització, va començar fa anys a l'estranger. A la Gran Bretanya de la senyora Thatcher es van convertir les caixes d'estalvi en societats anònimes, i també en altres països com Itàlia. El que passa és que ara s'ha demostrat que fins i tot a Itàlia no han estat gens contents amb els resultats: han desaparegut la majoria de caixes d'estalvi, transformades en bancs. I això també explica per què aquí no hi ha avui dia

cap corrent d'opinió important que vulgui prendre una mesura d'aquest tipus. En tot cas, del que es parla és de modificar la intervenció pública als òrgans de govern de les caixes.

—Per què creu que el PP ha decidit engegar en aquests moments una nova llei financera?

—Per dues raons. Una és que hi ha hagut una caixa espanyola que ha tingut problemes a la Comunitat Europea perquè determinats crèdits que va donar, per influència del govern autonòmic corresponent, tenien uns tipus d'interès clarament per sota del mercat. La Comunitat Europea diu que aquesta entitat ha violat les regles de joc del mercat i que, per tant, hauria de ser considerada com a empresa pública. La UE considera que és pública tota empresa si als seus òrgans de govern els representants d'entitats públiques superen el 50%. El Govern espanyol està molt interessat a deixar clar aquest límit, per evitar que la UE consideri que les caixes són entitats públiques. D'altra banda, també és cert que hi ha hagut algunes caixes, en part pel propi creixement, que s'han trobat que la proporció de recursos propis que tenen és reduïda. I és clar, l'única manera d'incrementar el pes dels recursos propis, ja que no es poden fer ampliacions de capital, és a través del que se'n diuen cèdules participatives, que es consideren com a recursos propis i que, en canvi, no tindrien drets polítics.

—Aquesta és, de fet, una de les propostes del PSOE: fer front a la falta de liquiditat de les entitats a través de la compra de participacions per part de particulars, que busquin obtenir rendibilitat però sense cap poder de gestió. Li sembla una fórmula encertada?

—No deixa de ser una mica contradictòria. Si vostè es llegeix la Llei de societats anònimes espanyola, autoritza l'emissió d'accions sense vot, però hi ha un article que diu que si la companyia entra en pèrdues, automàticament aquestes accions tenen vot. És que si no et poden aixecar la camisa! En el nostre cas, oferir uns títols que hagin de remunerar-se amb els beneficis però que no tinguin res a dir sobre

la gestió que afecta aquests beneficis, és una fórmula que no s'aguanta. Mentre les coses vagin bé, sí, perquè aniràs cobrant. Ara bé, quan no vagin bé, què passarà amb els particulars que tenen aquestes participacions? Hi havia un humorista aquí a Barcelona, mort fa temps, que es deia Valentí Castany. En un llibret d'anècdotes explicava que en temps de la República, quan a Catalunya hi va haver la col·lectivització d'empreses, en la secció d'anuncis de *La Vanguardia* va sortir un requadre que deia: "Empresa col·lectivitzada busca soci capitalista." El que passa aquí és una mica el mateix. Estem barrejant el peix i la carn, i alguna cosa no acaba d'encaixar.

—Fa pocs mesos, durant la celebració del 75è aniversari de Caixa Catalunya, vostè va apostar per mantenir l'actual marc jurídic de les caixes "sota el discret i savi control del Banc d'Espanya i de la Generalitat". Tem que el govern d'Aznar vulgui capgirar molt les coses?

—Vaig dir això per una raó: un dels arguments que s'ha donat a favor de la conversió en societats anònimes de les caixes és que és bo saber "qui mana a can Ribot". Cosa que avui dia no se sap ben bé, a les caixes. Si les transforméssim en societats anònimes hi hauria uns accionistes, aquests veurien que les seves accions es cotitzen a la borsa i, llavors, el mercat de capitals ja s'encarregaria d'exigir un comportament eficient. La borsa representaria un paper disciplinador de la gestió. Aquest és un argument teòric impecable. El que passa és que no és ben bé cert, i la crisi d'Enron crec que ho ha demostrat clarament. I si se'n va al cas espanyol d'anys enrere i recorda la crisi del Banesto, veurà com aquest cotitzava a borsa, però el que va detectar que les coses no anaven bé va ser el Banc d'Espanya. Jo li puc dir que el control que exerceix el Banc d'Espanya sobre les entitats financeres és molt bo i que tenen un servei d'inspecció molt competent. Per tant, no necessitem cap altre mecanisme de control.

—Dins de la futura llei financera, una altra de les propostes del PSOE és que les comunitats autònomes puguin decidir on s'inverteixen fins al 25% dels recursos

que les caixes destinen a obra social. Quina opinió li mereix aquesta mesura?

—Cadascú podrà tenir la pròpia opinió, però jo crec que les caixes han fet una obra social molt meritòria en molts camps i que ja segueixen, en certa manera, els desitjos dels poders polítics. Si aquests assenyalen com a prioritari l'atenció a la vellesa, doncs incrementem la nostra obra social en qüestions de vellesa. Les caixes tenen una obra social pròpia i el manteniment d'aquesta ja ens costa molt. I si, a més, ara se'ns reclama un control directe sobre el 25% del que gastem, doncs escolti: totes les llars de jubilats que tenim, com les paguem llavors? Em sembla un despropòsit.

—Creu que aquest és un símptoma d'una tendència cada cop més intervencionista en la gestió de les caixes?

—Em recorda a allò que diuen els físics: "la natura odia la buidor." Quan et diuen que la propietat de les caixes no està massa clara i no sabem ben bé qui mana, doncs ara manaré jo. Aquesta és la natura del polític. A mi em sembla una cosa absurda. En general, totes les caixes d'estalvis catalanes i espanyoles han funcionat força bé. No hi ha hagut grans escàndols. Per tant, per què aquesta insistència?

—Al País Valencià, Bancaixa i la CAM s'han vist empeses a crear una corporació financera de mínims per apaivagar les ànsies de fusió del Govern Zaplana. Realment, és tan necessària aquesta fusió?

—Bancaixa i CAM són dues caixes que han tingut un creixement fabulós. Jo ho sento perquè són competència nostra, però s'ha de reconèixer. Llavors, per què s'han de fusionar? Són aquestes manies de la *grandeur*. El Govern valencià vol una caixa molt gran com Catalunya té la Caixa de Pensions. Però la Caixa de Pensions és el resultat d'un procés natural, que va fusionar-se amb Caixa Barcelona però sense cap pressió política i que ha anat creixent. No sé si Bancaixa o la CAM arribaran a ser tan grans com la Caixa de Pensions. Però és igual, la competència entre si també va bé al públic, perquè de segur que les hipoteques són més baixes. Ja està bé la dimensió, però si és fruit d'un procés natural.

—A les Balears, també tenim un episodi recent amb un important contingut polític: la dimissió de Miquel Capellà com a president de Sa Nostra, després que aquesta entitat rebés acusacions de politització. Com ho interpreta?

—També és un exemple d'aquestes ganes de remenar cireres, tenint en compte que mentrestant els problemes de Sa Nostra no es resolen. Així com Bancaixa i CAM van creixent i guanyant posicions de mercat, a Sa Nostra més aviat li està passant a l'inrevés. I, per tant, si es van adormint, i entre uns i altres es van discutint, ja veurem què passa. Si no vaig errat, a les Balears té més oficines i segurament ja més passiu la Caixa de Pensions que Sa Nostra. Es tracta d'esbrinar quins són els autèntics problemes de Sa Nostra. Doncs que té una pressió molt forta de la Caixa de Pensions, que té unes necessitats urgents de millora informàtica... Això és la prioritat.

—Parlem de carteres empresarials. Caixa Catalunya té experiències força diverses: Repsol, ACESA, Retevisión Móvil, Quiero TV, i més recentment la Seda. Vostè ja ha anunciat que pensen incrementar les seves participacions els pròxims anys. Quina és l'estratègia d'inversions que pensen seguir?

—La participació que tenim a Repsol, per exemple, és important en termes quantitius perquè són bastants milions d'euros, però petita en termes relatius (un 1,6% aproximadament). Per tant, la tenim com una inversió per treure'n un rendiment directe, noensem exercir drets polítics perquè, vaja, no som ningú. I no tenim prou dimensió per arribar a tenir un paquet de participacions important, perquè ens obligaria a destinar-hi massa milions. Llavors ens hem d'adreçar més cap a empreses mitjanes, com la Seda, que ara està fent un procés de relançament de la seva activitat. O empreses que en aquests moments estan en els seus inicis, que són joves, a través de fórmules de capital risc. En el món de les noves tecnologies també, com hem fet amb Amena.

—Així doncs, Caixa Catalunya descarta invertir en sectors estratègics i tenir un pes apreciable en el consell d'administra-

ció d'algunes empreses, com estan fent altres entitats?

—És que segurament les dues úniques caixes que, per la seva dimensió, podrien seguir aquesta estratègia són la Caixa de Pensions i Caja Madrid. Per això Caja Madrid té una participació important a Iberia, per exemple. El que està clar és que les altres caixes no podem, perquè hi ha unes limitacions legals respecte a quina proporció dels teus recursos propis poden estar invertits en una única empresa. Per tant, si no tens una gran dimensió, no pots tenir paquets importants d'empreses grans. La Caixa de Pensions ha fet una política molt intel·ligent de fa temps i s'ha de reconèixer que ha sabut invertir en empreses de serveis que mouen molta tresoreria. D'empreses industrials no en té. Bé, ara Panrico. Però fins ara, tot el que tenia era gas, aigua, autopistes, telèfons... Sempre empreses de serveis.

—Dins de les inversions empresarials de les entitats sobresurt de forma important el negoci immobiliari. Si bé inicialment bancs i caixes es limitaven a finançar les empreses constructores, ara són ells mateixos els que construeixen. Com s'explica aquest canvi de papers?

—Era una evolució lògica. En aquest país la majoria dels constructors anys enrere empenien grans promocions sense posar ni un duro de la seva butxaca. Demanaven la hipoteca corresponent a l'entitat financera i anaven construint. Que la cosa anava bé, genial, que la cosa anava malament, doncs l'entitat era la que s'havia de quedar la promoció. Quan hi va haver la crisi dels anys vuitanta moltes entitats financeres es van haver de quedar promocions senceres. Nosaltres ens vam haver de quedar a Baqueira Beret tota una promoció, on teòricament l'únic que havíem fet era donar crèdit hipotecari. Era lògic que aquesta situació canviés. Vam començar a anar a mitges amb els promotors i ara tenim un grup immobiliari important.

—Procam és la segona immobiliària catalana per volum de negoci.

—Sí. Quan es va aixecar la prohibició de sortir fora de la comunitat autònoma ens vam dirigir a Madrid. Però, és

Biografia

Antoni Serra i Ramoneda, nascut a Barcelona el 1933, és doctorat en ciències econòmiques i president de la Caixa Catalunya des de 1984. Compagina la seva tasca al front de la segona caixa d'estalvis catalana amb la de professor universitari, com a catedràtic d'economia de l'empresa a la Universitat Autònoma de Barcelona, de la qual havia estat rector. Els seus coneixements sobre el món de l'empresa no els ha difós tan sols a les aules, també és autor de diversos llibres, entre els quals *L'Empresa: Fonaments Econòmics* (Bellaterra, 1989), i *L'Empresa: Anàlisi Econòmica* (Ed. Labor, 1993). La presència institucional de Serra i Ramoneda també inclou la vicepresidència de l'Institut d'Estudis Catalans i les presidències del Consell de Direcció de l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari i del Consell de Direcció del Centre d'Economia Industrial, de la Fundació Empresa i Ciència.



FRANC ESCOBAR

“A Catalunya el nivell de saturació bancària és impressionant i, a més, els marges financers són més baixos que els de les caixes andaluses”



TINA BAGUÉ

clar, a Madrid si obres una oficina poc faràs. Igual passava a Saragossa, Conca... Com agafaràs clientela si obres una oficina de Caixa Catalunya? En canvi, la política d'entrar en un promotor immobiliari sí que ajuda. Vas a Conca, et poses d'acord amb un promotor d'allà i construeixes 200 habitatges. Instal·les una oficina i tots els que compren aquells habitatges passen a ser clients teus. Es una política que ens ha donat magnífics resultats.

—En el cas de Repsol, vostès ja han fet provisions per si de cas el seu valor baixés molt a causa de la crisi argentina. No pensen vendre?

—No tenim intencions de vendre perquè el rendiment que ens està donant Repsol amb el diner que hi vam invertir és molt bo. Aquests mateixos diners, si els haguéssim invertit en crèdits, ens donarien menys. La cotització ha baixat, però a nosaltres el que ens interessa és que no baixin els dividendes.

—L'adquisició de Multinacional Asseguradora, MNA, sí que va provocar fortes pèrdues a Caixa Catalunya, que van obligar a sanejar l'entitat. Què va passar?

—El cas d'MNA és diferent. Vam apostar per entrar fortament en el sector de les assegurances però hi va haver diversos factors que ho van complicar. Com s'està demostrant ara els auditors no sempre l'encerten i fan unes valoracions que després te n'adones que les devien fer un dia en què havien begut massa. Miri, nosaltres l'any passat, cap al mes de març, ens vam quedar una participació en un crèdit sindicat d'Enron, per 5 milions de dò-

lars. I es preguntarà per què? Ho vam fer perquè tenia *ratings* de triple A, Arthur Andersen havia fet una auditoria dient que allò era una meravella, un dels grans bancs d'inversió nord-americans estava al darrere de l'operació, havia sortit un llibre on Enron estava entre les cinc empreses millors gestionades dels Estats Units. Què volia que fes el nostre analista financer? Ara resulta que sis mesos després tots ells surten dient que es van equivocar.

—Segons un informe elaborat pel Servei d'Estudis de Caixa Catalunya, quasi una quarta part de les noves oficines que bancs i caixes han obert entre 1985 i 2000 es troben a Madrid, mentre que a la ciutat de Barcelona corresponen només el 14%. Quina és l'explicació?

—A Catalunya el nivell de saturació bancària que tenim és impressionant. Vagi a qualsevol poble i segur que hi trobarà la Caixa de Pensions, això per definició, segurament també Caixa Catalunya, però després Caixa Penedès, més la caixa local... A la plaça major del poble hi som tots. I després hi ha una altra cosa: miri el cost mitjà del passiu que tenen les caixes catalanes i compari'l amb el de les caixes andaluses, o fins i tot amb el de Caja Madrid. El marge financer que tenen les caixes andaluses és molt gran, perquè la gent no exigeix tant i després, en canvi, les entitats collen molt més perquè hi ha menys competència a l'hora de donar crèdits. A la Caixa de Pensions, li interessa molt més créixer a Andalusia que a Catalunya, perquè allà els beneficis són molt més grans.

—L'informe també indica que mentre el nombre d'entitats financeres a Espanya s'ha reduït un 20%, el nombre d'oficines ha crescut en la mateixa proporció, un 20%. Com s'enten?

—Aquí el comportament de caixes i bancs és diferent. Els bancs estan tancant oficines perquè vigilen molt la rendibilitat. I les caixes estan obrint oficines i ampliant plantilla. La meua teoria és que l'estructura jurídica d'uns i altres acaba incidint sobre el seu comportament. És a dir, els bancs miren molt més el benefici a curt termini i tenen uns accionistes als quals han d'anar pagant dividendes. En canvi, les caixes no tenim aquesta pressió.

—Però aquesta estratègia no està encarrant el funcionament de les caixes?

—El gran interrogant és si aquest gran nombre d'oficines que tenim es podrà aguantar o no. L'*e-banking* eliminarà la necessitat de la presència física o la reduirà, en tot cas. El que passa és que el model competitiu ens porta a seguir obrint. Fa anys, parlant amb Josep Vilarasau, li deia: “No pot ser això de continuar obrint oficines! Estem creant un problema que un dia pot esclatar.” Ell contestava: “Mira, saps què? Tanca-les tu primer.” Quan es parla de la possible fusió al País Valencià de Bancaixa i CAM, jo estaria disposat a donar una subvenció perquè es fusionessin, perquè ens eliminaria un competidor. És tan senzill com això. Què més voldria que es fusionessin!, aquesta i moltes més!

Bàrbara Amorós