



# “El lideratge de Sa Nostra a Balears és un fet”

Llorenç Huguet i Rotger (Ferrerries, Menorca, 1952), president de la Caixa de Balears, Sa Nostra, és, també, catedràtic de Ciència de la Computació i Intel·ligència Artificial de la UIB, de la qual va ser rector entre 1995 i 2003. Repassem amb ell el moment que viu l'entitat d'estalvis.

**U**ltimament sembla que les caixes d'estalvi estiguin en guerra amb els bancs, els quals, després de perdre diners a Llatinoamèrica, ara volen que el Banc d'Espanya els ampari en contra del poder de les caixes.

— És un món molt competitiu, on cadascú defensa els seus interessos. És cert que els bancs s'han adonat de la potència de les caixes. I també és cert que la llei financera recentment aprovada va en sentit de resituar les caixes en el seu territori, i sembla que això és perquè els bancs puguin recuperar-se després de les inversions fallides a Llatinoamèrica. Però les relacions entre bancs i caixes són bones, lògiques, tot i que, cal repetir-ho, cada un defensa els seus interessos.

— Bones relacions, però el cert és que contínuament es parla de les pressions de la gran banca al Govern del PP perquè els afavoreixi i limiti les potencialitats de les caixes, les quals, per cert, poden comprar bancs, però no a l'inrevés.

— És veritat això que vostè diu, sobre la compra de bancs. Ara bé, hem de ser precisos. Si es miren els últims anys es veurà que el món de les caixes és sòlid. Per contra, el dels bancs a vegades ha estat convuls. El que no es pot perdre de vista, per altra banda, és que les caixes són quelcom molt diferent als bancs, la majoria de les

quals tenim en el nostre territori l'àmbit d'actuació i, també, en raó de la pròpia història, tenim una naturalesa prou diferent a la dels bancs, ja que naixem amb un fort component social, per lluitar contra la usura.

— S'acabaran per privatitzar, les caixes?

— Si fos així, seria un procés llarg. És veritat que les quotes participatives que la nova llei financera preveu podrien entendre's, amb matisos, com l'entrada per primera vegada d'accionistes, de capital exogen. Però també és cert que les mateixes caixes poden necessitar aquestes entrades per adaptar-se millor a les noves necessitats del mercat, sense perdre el seu caràcter fonamental.

— Un altre punt de debat al voltant de les caixes és el que des del Govern del PP se'n diu la seva “politització”.

— Cada caixa té una composició una mica diferent, depèn dels orígens respectius. La nova llei financera posa un sostre màxim de representació política del 50%. Sa Nostra té en aquest moment un 40%: una part de corporacions municipals i l'altra dels consells insulars. Altres caixes la tenen superior. Jo crec que s'ha de mantenir una representació important dels impositors, la que podríem anomenar representació popular. Després, també, existeix la representació dels pa-

## **“Per a Sa Nostra és fonamental el tracte directe amb el client, que sàpiga no només que estam aquí, sinó també que som d'aquí”**

trons que són, per així dir-ho, la representació de la tradició pròpia. Pel que fa a Sa Nostra, la representació de cada àmbit és ajustada i de cap manera es pot dir que Sa Nostra estigui polititzada.

—Hi ha caixes d'estalvis molt grans, com La Caixa, Bancaixa, CAM o Caja Madrid, i d'altres d'àmbit més del seu territori, com Sa Nostra. Però totes pertanyen a la Confederació Espanyola de Caixes d'Estalvis (CECA, en sigles en castellà). No és estrany que estiguin totes juntes essent tan diferents?

—La CECA és, com el seu nom indica, una confederació, en la qual cada federació —i a Balears en formam una— és una part per igual i això dóna molta força conjunta. Això és l'essencial. Quan ens trobam en el si de la CECA som veus iguals. Naturalment, quant a magnituds no som iguals, clar. Però el funcionament confederal permet igualar veus per unir-nos en allò que ens interessa a tots.

—Parlem de la competència. Fa pocs anys, caixes com Bancaixa, CAM o Caja Madrid gairebé no es veien, a Balears. Sí es veia La Caixa, però no tant com ara. En aquests moments la presència d'aquestes caixes quant a nombre d'oficines, en patrocinis culturals, en presència social de tota mena, és altíssima. Si més no visualment sembla que Sa Nostra perd terreny. És correcta, l'apreciació?

—El liderat de Sa Nostra a Balears és un fet. Ara bé, li reconec que

aquesta percepció visual la té molta gent. Però el cert és que la quota de mercat de Sa Nostra a Balears està entre el 32% i el 33%, i és superior a tota la resta de caixes juntes. Si ens fixam només en el nombre d'oficines, és cert que, per exemple, La Caixa en té algunes més que nosaltres. I no hi ha dubte tampoc que les demés que ha citat han fet, els últims anys, un esforç enorme a deixar-se veure, obrint moltes oficines, com una manera de dir: “Eh! Que som aquí...”. Però les dades són les dades, i el nostre liderat està fora de dubte i s'està incrementant. Altra cosa és que la competència empenyi. No hi ha dubte que en una comunitat a la qual, com Balears, hi ha 50 entitats financeres i més de 1.000 oficines bancàries, la competència no es pot menysprear. Per això Sa Nostra està sempre millorant, per seguir comptant amb la confiança de la gent.

—No tem que hi hagi una mena d'emmirallament de la seva clientela davant la pressió competidora?

—No puc negar que això és, justament, el repte que tenim, i del qual ens sortim bé. El que nosaltres oferim és la proximitat al client, la voluntat de col·laborar, fins i tot en moments difícils per a ell. És a dir, oferim confiança a llarg termini. Potser no podem fer front a un *shock* instantani, però apostam per aquest diferencial de proximitat i màxima confiança.

—Posi'n alguns exemples.

—Doncs no podem competir amb ofertes hipotecàries que estan per sota del que és el cost del diner. Però en compensació podem no mirar el client com un simple producte, sinó oferir-li, que és el que feim, tot un conjunt de serveis —nòmines, assegurances, préstec de consum, de negocis...— que és el que ens han donat, i ens permeten incrementar, la nostra posició de liderat a Balears. Per a nosaltres, a més, és fonamental el tracte directe amb el client, que confii amb nosaltres, que sàpiga que nosaltres no només estam aquí, sinó que som d'aquí, i que una part dels guanys es reinverteixen en benefici de la societat balear.

—Quant a competència, és inevitable parlar de la banca que s'ofereix només per Internet, la qual sembla guanyar cada cop més quota de mercat.

—És evident que també és competència, però crec que encara a Espanya és incipient, per la mateixa naturalesa d'aquest nou servei. Per altra banda, és cert que ofereix condicions molt engrescadores en hipoteques, però llavors també és cert que el client ha de buscar pel seu compte tot un seguit de serveis que nosaltres li donam —com la notaria— i ells no. I en tercer lloc, crec que hi ha una certa resistència de la gent a treballar amb un banc purament virtual: quan fas un crèdit a, posem per cas, vint o trenta anys, que és un termini molt llarg, saps que pots necessitar contacte de cara a cara, i està clar que la banca exclusivament per Internet això no ho ofereix.

—Sa Nostra guanya el repte del servei per Internet?

—Les dades són clares. Tenim un creixement espectacular. Uns 40.000 clients en general a través d'Internet, dels quals uns 8.000 són empreses. És molt important.

—Així com moltes caixes desembarquen físicament a Balears, Sa Nostra té una expansió limitada a fora. A què és degut, això?

—Sí, aquest tipus d'expansió és moderat. El pla estratègic de Sa Nostra, fins al 2006, preveu l'obertura d'oficines, algunes ja en marxa, a Madrid deu, a València dues, i mantenir les oficines d'inversions de Canàries i de Barcelona. L'interès és cobrir les necessitats d'inversions i de negoci dels balears en aquests llocs.

—Una curiositat. El nom comercial de Sa Nostra, supòs que es manté a Madrid?

—Sí.

—En fonètica castellana resulta un tant, diguem-ne, peculiar, per allò de les semblances italianes.

—[Riu.] Sí, sí, però quant a màrqueting funciona la mar de bé...

Per cert, que li he de dir que tot el personal de les oficines de Madrid segueix un curs aquí en el qual se'ls inicia en català i cultura de Balears, per-

què per a Sa Nostra això és un tema cabdal. I mai no hi ha hagut cap tipus de rebuig.

—Abans li he comentat allò de la meua impressió visual sobre la presència d'altres caixes. Ara li torn a fer el mateix, però en relació al tipus de clientela. Passejant-me per bancs privats i certes caixes, d'aquestes que ara augmenten tant la seva presència social aquí, he vist una majoria de gent de mitjana edat o més jove. Per contra, a Sa Nostra i també a La Caixa, hi veig molts jubilats. S'ajusta aquesta visió a la realitat i, si així fos, què significa per a Sa Nostra?

—És una percepció vàlida, en part. És cert que per la fidelitat que ens demostra el nostre client, molts d'ells, lògicament i afortunadament, arriben a la jubilació i segueixen confiant amb nosaltres. Clar, només una entitat que porta tants d'anys pot donar aquesta visualització a la qual vostè fa referència. Però tenim un gran ventall de tipus i edats entre els nostres clients, si bé no li negaré que la percepció existeix. Per això, ara mateix portam a terme el programa "Balears jove", justament per oferir-nos a la joventut, no tant per fer-los clients com per dir-los "aquí estam, podeu confiar amb Sa Nostra, i volem ser company del vostre viatge vital". D'aquí que intentam penetrar a la universitat, als àmbits d'oci de gent jove, oferim activitats culturals més adients per a joves... Perquè el jove vegi que oferim agilitat, confiança, que som tecnològicament avançats, i perquè, al capdavant, s'adoni que som la caixa de la gent d'aquí i per a la gent d'aquí.

—D'altres caixes, en els seus territoris, s'estan atraient nous clients entre els immigrants. I Sa Nostra a Balears?

—No distingim entre clients immigrants o no. A nosaltres el fenomen de la immigració ens preocupa molt més pel vessant social que implica. A través de la Fundació Sa Nostra ens hi estam dedicant i, en aquest sentit, Sa Nostra va ser-ne pionera, ja fa anys. Com a entitat financera, intentam facilitar-los al màxim l'enviament de fons als seus països d'origen. Però el que ens preocupa i ocupa sobretot és



"Tot el personal de les oficines de Madrid segueix un curs aquí en el qual se'ls inicia en català i cultura de Balears, perquè per a Sa Nostra això és un tema cabdal."

el vessant social del fenomen; d'aquí, per exemple, el recent congrés internacional sobre immigració que hem organitzat.

—Una part important per a l'ésser de Sa Nostra és la Fundació i, en general, l'Obra Social i Cultural.

—Sens dubte. Són part de l'essència. La Fundació és un instrument per a dur a terme una part significativa de l'Obra Social i Cultural, i aquesta Obra és, per a Sa Nostra, part de la identitat, perquè és a través d'ella que es reparteix a la societat una part dels dividendes. Justament ara, atès que el marc social canvia molt, estam plantejant el pla estratègic a seguir. És un debat obert entre tots els sectors que integren Sa Nostra. Actualment a l'Obra Social i Cultural s'hi destinen quasi el 20% dels beneficis. El debat és com gestionar en el futur aquests recursos. Potser ens haurem de replantejar alguns elements, impedir-ne d'altres, cercar noves vies per arribar allà on arriben les institucions... i, per altra banda, també ens trobam que el reflex social d'allò que fa l'Obra no s'avé amb el coneixement general que hauria de tenir; per tant també tenim en debat la forma d'explicar el que feim. En qualsevol cas, el segur és que l'ajut a entitats i ONG, a les quals estam aju-

dant per cobrir buits socials, el seguirem aportant, perquè és molt necessari i és part de la nostra identitat fer-ho.

—Una altra forma de participació social es fa a través de la investigació en economia, estudis i l'organització de congressos.

—Com és natural, seguirem amb l'anàlisi econòmica de la realitat balear, des de la neutralitat que sempre ens ha caracteritzat. Tenim el Centre de Recerca Econòmica, dedicat a la investigació en economia aplicada en els camps del turisme i del medi ambient. També feim, o participam, en d'altres estudis, socials o de qualsevol altra naturalesa. Els congressos, per altra banda, el que volem és dedicar-los cada dos anys a un tema de gran actualitat. Començarem amb tota la problemàtica de l'aigua, enguany la immigració i el pròxim segurament serà dedicat a noves tecnologies.

—L'existència de Sa Nostra comença el segle XIX, s'allargà tot el XX... i ara, com enfronta el XXI?

—Per sobre de tot el que he explicat, essent allò que sempre hem estat: la caixa de Balears que no només està aquí, sinó que és d'aquí, de la gent d'aquí. Per això és, som, Sa Nostra.

Miquel Payeras