



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

Laboral Kutxa en el Sistema Financiero Español

Presentado por: D. Jorge A. Gil Alonso

Tutelado por: D, José Luis Ruiz Zapatero

Soria, Junio de 2017

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

“El esfuerzo y el afán de superación personal siempre llegan a buen fin”.

A mi hija Marta

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCION.....	13
--------------------------	-----------

CAPITULO 1

CONTEXTO FINANCIERO Y BANCARIO

1.1 Europa y el Mundo.....	21
1.2 España.....	24
1.3 Sistema financiero español.....	25
1.3.1 Definición.....	25
1.3.2 Funcionamiento.....	26
1.3.3 Entidades de Crédito.....	27
1.3.4 Órganos de control del sistema financiero.....	31
1.3.5 Instituciones de salvaguarda del sistema financiero.....	32
1.3.6 Asociaciones bancarias.....	34

CAPÍTULO 2

LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO –LABORAL KUTXA-

2.1 Definición.....	39
2.2 El origen de las cooperativas de crédito.....	39
2.3 Regulación.....	42
2.4 El origen del Grupo Cooperativo Mondragón y Caja Laboral.....	42
2.4.1 Grupo Mondragón.....	43
2.4.2 Lagun Aro EPSV.....	44
2.4.3 Seguros Lagun Aro.....	46
2.4.4 IparKutxa- Integración con Caja Laboral.....	44
2.5 Laboral Kutxa.....	49
2.5.1 Régimen económico.....	49
2.5.2 Régimen Laboral.....	50
2.5.3 Estructura organizativa.....	51

2.5.4 Órganos relevantes.....	51
2.5.4.1 Asamblea General.....	51
2.5.4.2 Consejo Rector.....	53
2.5.4.3 Consejo de Dirección.....	54
2.5.4.4 Consejo Social.....	54
2.5.5 Comercialización de productos en Laboral Kutxa.....	55
2.5.5.1 Segmentación del trabajo.....	56
2.5.5.2 Catálogo de productos.....	56
2.5.5.2.1 Productos de Pasivo.....	57
2.5.5.2.2 Productos de Activo.....	59
2.5.5.2.3 Servicios.....	60
2.5.6 Balance y cuenta de resultados.....	

CAPÍTULO 3

LABORAL KUTXA FRENTE A SUS COMPETIDORES. RETOS DEL SECTOR

3.1 Comparación de LK frente a Kutxabank y Cajamar.....	65
3.1.1 Forma jurídica y Órganos de gobierno.....	66
3.1.2 División del capital.....	67
3.1.3 Asambleas.....	69
3.1.4 Reparto de beneficios.....	70
3.1.5 Datos cuantitativos relevantes	70
3.1.6 Comercialización de productos.....	72
3.1.7 Satisfacción de los clientes.....	74
3.1.8 Agencias de rating.....	75
3.2 Retos de Laboral Kutxay del sector.....	76
3.2.1 Reputación.....	77
3.2.2 Rentabilidad.....	77

3.2.3 Regulación.....78
3.2.4 Cambios en los hábitos de los clientes.....79

CAPÍTULO 4

CONCLUSIONES.....83

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.....89

INDICE DE GRÁFICAS Y TABLAS

CAPÍTULO 1 CONTEXTO FINANCIERO Y BANCARIO

Tabla 1.1 Previsiones de crecimiento mundial.....	21
Gráfica 1.1 PIB de los países del área Euro.....	22
Gráfica 1.2 Inversión en EEUU, Japón y Área Euro.....	23
Tabla 1.2 Cuadro macro de la economía española.....	24
Gráfica 1.3 Esquema de funcionamiento del Sistema Financiero Español.....	26
Gráfico 1.4 Evolución de los principales grupos bancarios españoles (2009-2014).....	28
Gráfica 1.5 Distribución de tareas dentro del MUS.....	32
Tabla 1.3 Estructura accionarial de la CECA.....	35

CAPÍTULO 2 LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO-LABORAL KUTXA

Gráfico 2.1 Diagrama histórico de fusiones desde 2008	41
Gráfico 2.2 Cifras de Mondragón.....	43
Gráfico 2.3 Cooperativas asociadas a Mondragón.....	44
Tabla 2.1 Facturación y beneficios de Seguros Lagun Aro.....	47
Tabla 2.2 Cifras antes de la fusión de Caja Laboral e Ipar Kutxa.....	49
Gráfico 2.3 Estructura organizativa de Laboral Kutxa.....	51
Tabla 2.3 Remuneraciones del Consejo Rector de Laboral Kutxa.....	53
Tabla 2.4 Remuneración del Consejo de Dirección de KutxaBank.....	53
Gráfico 2.6 Catálogo de productos de Laboral Kutxa.....	57
Gráfico 2.7 Balance de Laboral Kutxa.....	61
Gráfico 2.8 Cuenta de resultados de Laboral Kutxa.....	62

CAPÍTULO 3 LABORAL KUTXA FRENTE A SUS COMPETIDORES. RETOS DEL SECTOR

Tabla 3.1 Rasgos distintivos de las Entidades Bancarias en España.....	65
Tabla 3.2 Reparto de beneficios de laboral Kutxa.....	70
Tabla 3.3 Partidas más importantes de las cuentas de resultados.....	70
Tabla 3.4 Ratios.....	71
Tabla 3.5 Tamaño de las entidades.....	72
Tabla 3.6 Satisfacción de los clientes.....	75
Tabla 3.7 Satisfacción de los clientes.....	75
Tabla 3.8 Calificación de las agencias de rating.....	75
Gráfico 3.1 Retos de Laboral Kutxa.....	76
Tabla 3.9 Laboral Kutxa en el sector.....	80

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, nos encontramos inmersos en una crisis económica y financiera que parece llegar a su fin. Desde el inicio en 2008, la banca lleva una media de 6 cierres de Sucursales al día y con previsión de cierre de unas 800 más a lo largo de este año. Ya son más de 81.500 puestos de trabajo perdidos en el sector y 17.000 las oficinas bancarias clausuradas, que supone un 40% de las existentes, según publica el diario Cinco Días en su edición de 25/04/2017. Todo debido a una fuerte reconversión del sector, con la práctica desaparición de las cajas de ahorro, al convertirse en bancos y las fusiones y absorciones de otras entidades que han dejado diezmado el número de entidades bancarias que operan en nuestro País.

Los tipos de interés se encuentran en mínimos históricos, con el euribor en tasas negativas, que hace más dificultosa la recuperación de la banca, que aun no ha terminado con el proceso de integración, previniéndose futuras alianzas en busca de una eficiencia que dé garantía de futuro

Unido a una elevada tasa de paro estructural, uno de los principales problemas de nuestra economía, con cifras que han superado los 5 millones de parados y una disminución considerable del consumo que ha agravado más aun la situación.

Pocas son las Entidades financieras que mantienen su esencia original, víctimas de esta larga fase de cambios. Nos llama la atención Laboral Kutxa, base nuestro estudio:

Se trata de una pequeña entidad con nacimiento en el País Vasco, originada dentro del grupo cooperativo Mondragón con la forma jurídica de cooperativa de crédito de trabajo asociado.

Llegó a mi ciudad, Palencia, en Octubre de 1999, en pleno apogeo del sector y en el punto álgido de esa expansión que ha mantenido hasta el comienzo de la crisis.

Muchas fueron las dificultades a las que ha debido enfrentarse; siendo una marca nueva en la Plaza, tomaron principal relevancia las personas que forman parte de esa plantilla de empleados, copropietarios de la caja y todos afincados a la localidad donde se establecía. La cercanía y el buen hacer no tardó en dar sus frutos y en menos de un trienio, ya contaba con 3 sucursales operativas. Hoy sólo sobreviven 2, consecuencia de esa búsqueda de eficiencia de la que luego hablaremos y de lo que no muchas, o tal vez ninguna de las cajas y bancos de esta pequeña ciudad pueden presumir, que es mantener el mismo personal, sin ninguna baja, echando la vista casi 20 años atrás.

Un modelo singular dentro del sector bancario, que ha afrontado la actual crisis financiera en solitario, sin ayudas públicas y que formado la actual Laboral Kutxa tras la integración con Ipar Kutxa, la antigua Caja Rural Vasca, dando lugar a una nueva entidad que mantiene ese formato inicial, en la que sus empleados son socios cooperativistas de trabajo y forman parte del capital y la gestión.

Ha afrontado esta crisis, venciendo una a una, cuantas trabas surgían y ,requerimientos inundaban su camino, pero en controversia a lo ocurrido en el sector, no ha habido pérdida de empleo, pese al cierre de varias Sucursales y el solapamiento de oficinas que originó la integración. Su peculiar estructura dentro del grupo cooperativo, no da lugar a estas situaciones, contando con el respaldo del resto de cooperativas.

Nos encontramos aquí con uno de los objetivos de nuestro trabajo:

-Conocer a la entidad financiera Laboral Kutxa desde sus orígenes, hasta la actualidad y analizar el porqué de su permanencia a lo largo del tiempo

-Por otro lado vamos a enmarcar a la Caja dentro del grupo cooperativo Mondragón, al cual pertenece .

- También trataremos de explicar los productos y servicios que comercializa.

- Todo esto para llegar al objetivo principal de nuestro estudio, que consistirá en valorar las diferencias tanto cuantitativas como cualitativas de Laboral Kutxa con otras dos entidades que operan en nuestro Sistema Financiero.

Para llevar a buen fin estos objetivos se ha utilizado una metodología descriptiva, a través del conocimiento interno de la Caja y de su evolución, haciendo hincapié en los aspectos más diferenciadores respecto al sector. Se han estudiado distintas variables, en muchos casos cuantitativas y comparativas con otras entidades, para establecer de una y otra forma una visión completa de nuestro objetivo.

El trabajo se estructura de la siguiente forma:

Un primer apartado, donde hacemos referencia a términos macroeconómicos de la situación en Europa y el Mundo, hasta llegar a analizar la situación Española. Se hace una descripción y explicación del funcionamiento y las Instituciones que conforman el sistema financiero español en el que opera Laboral Kutxa

En el segundo apartado comenzamos describiendo las cooperativas y cooperativas de crédito, con detalle particular en el grupo Mondragón donde se originó Caja Laboral. Unido a la caja y como integrante de la misma, se encuentra Seguros Lagun Aro, ya propiedad plena de Laboral Kutxa y proveedora casi en exclusiva de la comercialización de seguros. No pasamos por alto la integración con Ipar Kutxa y la entidad que marca la diferencia y da personalidad la Caja: Lagun Aro EPSV, la entidad de previsión que hace que Laboral Kutxa sea un banco diferente. Da vida a esa intercooperación y es la central que sustenta la esencia social del cooperativismo de Mondragón.

Analizamos con más detalle los aspectos relevantes de Laboral Kutxa, desde su reglamentación, órganos internos, los productos comercializados, hasta las cifras anuales aprobadas en la última Asamblea General.

En la tercera parte del trabajo, enfrentamos a Laboral Kutxa con otras 2 entidades financieras con las que tiene ciertas similitudes. Una es la mayor cooperativa de crédito que opera en España, Cajamar, y la otra es Kutxabanc, fruto de la fusión de las cajas de ahorro vascas y con la que siempre se ha comparado por su ámbito de actuación, si excluimos a Caja Sur, denominación que mantienen las oficinas procedentes de la Caja de Córdoba desde 2010.

La comparativa se hace tanto desde el punto de vista formal como cuantitativo y cualitativo. Al final del capítulo, hacemos una exposición de los retos a los que se enfrenta Laboral Kutxa y el sector de la Banca en general.

Finalizamos el trabajo exponiendo las conclusiones a las que hemos llegado tras el desarrollo del mismo, para cerrar con la bibliografía utilizada.

CAPITULO 1
CONTEXTO FINANCIERO Y BANCARIO

1.1 Europa Y el Mundo

Nos encontramos con un entorno en el que apenas existe crecimiento y en lo que más nos afecta que es la zona euro, está falta de crecimiento se ve acentuada con previsiones de crecimiento para este año 2017 ligeramente inferior a las de años precedentes.

Son destacables en este sentido las previsiones sobre España, que si bien continúan la línea descendente de la unión, nos sitúan a la cabeza en cuanto a previsión.

Es muy importante destacar que este crecimiento que se está produciendo, está soportado en el consumo privado, elemento que no da una estabilidad fuerte para poder apalancar este crecimiento y se está convirtiendo en el motor de la economía. Sin embargo tenemos un lastre muy importante como es la calidad del empleo.

Por otro lado tenemos un coste de endeudamiento muy barato y sin cambios previsibles por parte del Banco Central Europeo. Aunque dentro de la zona Euro está muy justo el presupuesto de gasto público existen iniciativas para promover el gasto fiscal, pero son muchas las dificultades para ponerlo en marcha.

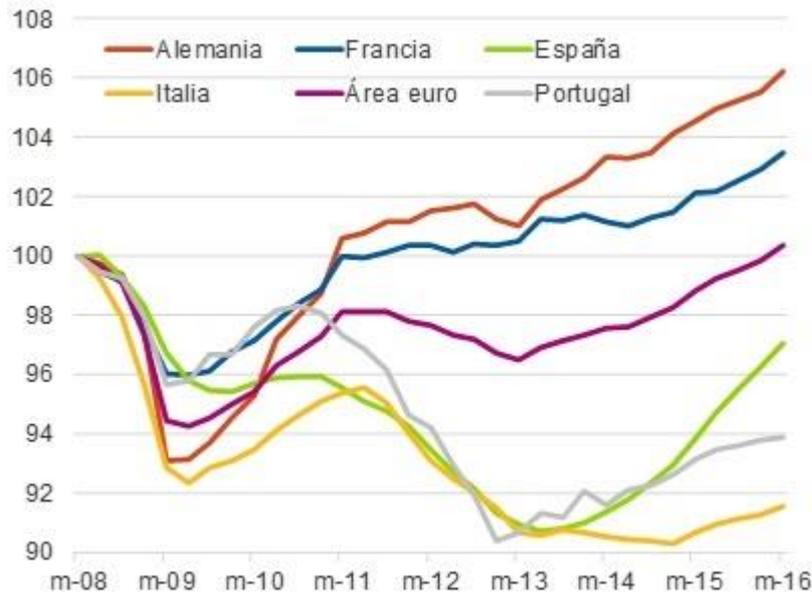
Tabla 1.1 Previsiones de crecimiento mundial

	Previsiones Afi			C. Europea (Nov 16)		FMI (Oct 16)	
	2015	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Mundo	3,2%	3,3%	3,4%			3,1%	3,4%
Desarrolladas	2,1%	2,0%	1,9%			1,6%	1,8%
EEUU	2,6%	1,6%	2,3%	1,6%	2,1%	1,6%	2,2%
Área Euro	2,0%	1,6%	1,4%	1,7%	1,5%	1,7%	1,5%
Alemania	1,5%	1,7%	1,4%	1,9%	1,5%	1,7%	1,4%
Francia	1,2%	1,2%	1,3%	1,4%	1,7%	1,3%	1,3%
Italia	0,2%	0,9%	0,9%	0,7%	0,9%	0,8%	0,9%
España	3,2%	3,2%	2,3%	3,2%	2,3%	3,1%	2,2%
Japón	0,5%	0,5%	0,3%	0,7%	0,8%	0,5%	0,6%
Reino Unido	2,2%	1,9%	0,9%	1,9%	1,0%	1,8%	1,1%
Emergentes	4,0%	4,3%	4,9%			4,2%	4,6%
Brasil	-3,8%	-3,0%	0,6%	-3,1%	0,9%	-3,3%	0,5%
Méjico	2,5%	2,2%	2,6%	2,0%	2,2%	2,1%	2,3%
India	7,6%	7,6%	7,5%	7,4%	7,4%	7,6%	7,6%
China	6,9%	6,5%	6,2%	6,6%	6,2%	6,6%	6,2%

Fuente: Elaboración propia con datos publicados en Blog Cinco Días

En cuanto a la recuperación de los países Europeos, es muy desigual lo que dificulta actuaciones de forma conjunta, con el motor casi exclusivo del consumo privado y una recuperación anémica de la inversión productiva.

Gráfica 1.1 PIB de los países del área Euro



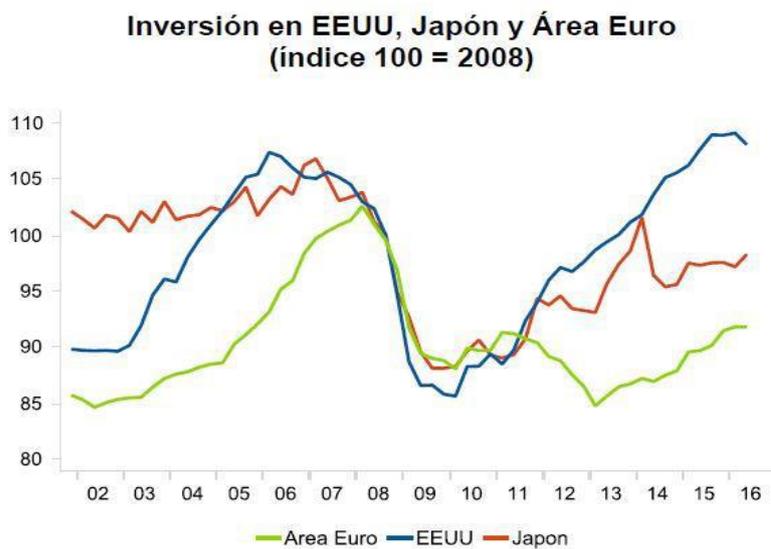
Fuente: Blog cinco días.com

Desde 2008 vemos que el crecimiento del PIB en Alemania es muy superior a la media y al resto de países de la zona Euro. Comparado con España vemos que el resto de países comienzan a despegar antes, ya que coincide en nuestro País la crisis del sector inmobiliario, lo que nos hace comenzar el despegue del PIB con cuatro años de retraso.

La zona Euro se encuentra ya a niveles ligeramente superiores a los de 2008, con una notoria hegemonía de Alemania y Francia. En nuestro caso llevamos tres años de crecimiento constante, incluso por encima de lo que crece la Unión Europea pero todavía no hemos recuperado el punto de partida de 2008. Es probable que ya durante el primer semestre de este año podamos llegar al 100% del PIB al comienzo de la crisis.

Uno de los temas más preocupantes de la economía en Europa es el caso de la italiana, según publicaciones existe un desequilibrio en el sistema financiero, con un rescate público importante. Existe falta de competitividad y no se ven alternativas para mejorar, ya que por ejemplo una medida para mejorar la situación de competitividad sería la devaluación monetaria, algo que no se puede realizar al estar ya en la zona euro.

Gráfica 1.2 Inversión en EEUU, Japón y Área Euro



Fuente: Blog cincodias.com

Por otro lado tenemos que ver como se está comportando la inversión. En Europa todavía está muy por debajo de lo que estuvo en 2008. Esta falta de inversión genera falta de estabilidad en el crecimiento. La debilidad en la inversión productiva genera pérdidas de competitividad.

Todo esto debe inducir a la Unión Europea a que haya un cambio en las políticas fiscales de los países, con la activación del gasto público. En el tema de política fiscal, cada país es soberano, pero aquellos países más necesitados de estas medidas se ven limitados por otros parámetros como el déficit público. Por lo que vemos existe mucha disparidad en los países miembros de la unión, lo que dificulta la realización de políticas comunes para llevar a cabo el crecimiento.

Ante todo lo comentado no podemos obviar otros puntos de atención que mantienen a la Unión Europea en alerta como son:

-Brexit

Elecciones en Holanda, Francia y Alemania, con alternativas políticas anti Unión Monetaria

Italia, con un rescate del sistema financiero y problemas estructurales de recuperación de la productividad.

El rescate griego

La crisis de los refugiados, que más allá del problema humanitario, genera un clima de enfrentamiento, de disputa y justificación de políticas populistas bastante agresivas.

La reciente elección del Presidente en EEUU Donald Trump, del que todavía todo son interrogantes.

1.2 España

En cuanto a la economía española, mantiene el diferencial de crecimiento.

Tabla 1.2 Cuadro macro de la economía española

% anual	2015	2016	2017
PIB real	3,2	3,2	2,3
Consumo Final	3,0	2,9	2,1
Hogares	3,1	3,5	2,5
AA.PP	2,7	1,2	0,9
FBCF	6,4	4,1	3,7
Bienes de equipo	10,2	7,4	5,6
Construcción	5,3	2,7	3,1
Vivienda	2,4	3,4	5,2
Otra construcción	7,7	2,1	1,2
Demanda nacional	3,7	3,0	2,2
Exportaciones	5,4	5,4	4,2
Importaciones	7,5	5,5	4,4
Demanda externa	-0,5	0,2	0,1
IPC (media anual)	-0,5	-0,4	1,4
Deflactor PIB	0,6	0,5	0,9
PIB Nominal	3,8	3,7	3,2
Empleo (EPA)	3,0	2,9	2,1
Tasa de paro (EPA)	22,1	19,7	17,9
Saldo público(%PIB)	-5,0	-4,7	-3,5
Deuda pública(%PIB)	99,0	100,7	101,0
Balanza por cc (%PIB)	1,5	1,9	1,8

Fuente: Elaboración propia con datos de Afi

Sigue teniendo un peso elevado el consumo del sector privado frente público. Continúa uno de los principales problemas estructurales del país como es el empleo y la calidad del mismo. A la vez existe una severa restricción del gasto público que no hará de palanca para mejorar la situación. El objetivo para este ejercicio 2017 es que el déficit termine en un 3,1, pero las previsiones son quedar en torno a 5 décimas por debajo de lo marcado por Europa.

Todo lo comentado genera un ambiente de incertidumbre en el sector bancario y por tanto en Laboral Kutxa. Nos encontramos en un escenario en el que los tipos de interés se encuentran en mínimos históricos y hacen que se resienta la principal línea de la cuenta de resultados, con unas expectativas de recuperación que nos situarían en el año 2019.

Esta dificultad se está solventando con la ampliación en los márgenes en las operaciones de activo que a su vez se están viendo reducidas en su saldo vivo. Esto afecta negativamente al margen de intereses. Este efecto es menor en las operaciones de consumo, formalizadas a corto plazo y sobre las que la entidad tiene mayor control. Surge el problema de las ayudas a la financiación de empresas por parte del Banco Central Europeo, en unas condiciones muy favorables para el deudor y que están provocando la cancelación de préstamos concedidos anteriormente a tipos de mercado más altos. Si bien Laboral Kutxa no es una Entidad referente en cuanto a grandes empresas, sí que está teniendo cierto impacto esta estrategia empresarial.

Las expectativas para el 2017 es que la financiación de la banca española decrezca muy levemente respecto al ejercicio anterior, el cual tuvo un descenso en torno al 4% respecto al 2015.

Por el contrario, lo que sí está comportando favorablemente es la tasa de morosidad en el sector.

En cuanto a la cuenta de resultados del sector, las expectativas para el año 2017 son de un ligero crecimiento, sin llegar al 1% y si vamos al resultado neto, el sector no está sacando una rentabilidad que permita cubrir los costes del capital. La ROE está en torno al 3,5%, estimándose que debiera estar en el 10% para ser un sector atractivo para la captación de capital y defender el que ya tiene. Con esto, el único elemento sobre el que se puede recuperar son los gastos de explotación. Lo que quiere decir que la reestructuración del sector no ha terminado aún. Es posible seguir viendo ajustes en el sector.

Podríamos resumir este apartado de la siguiente manera:

- Crecimiento mundial moderado.
- Bajo crecimiento en la Unión Europea
- Importantes incertidumbre políticas.
- Mantenimiento de los tipos de interés actuales.
- Reducción del saldo vivo en las operaciones de activo.
- Morosidad a la baja.

Los resultados de Laboral Kutxa se van a soportar en la reducción de gastos y el descenso de la morosidad.

1.3 Sistema financiero español

- 1.3.1 Definición.

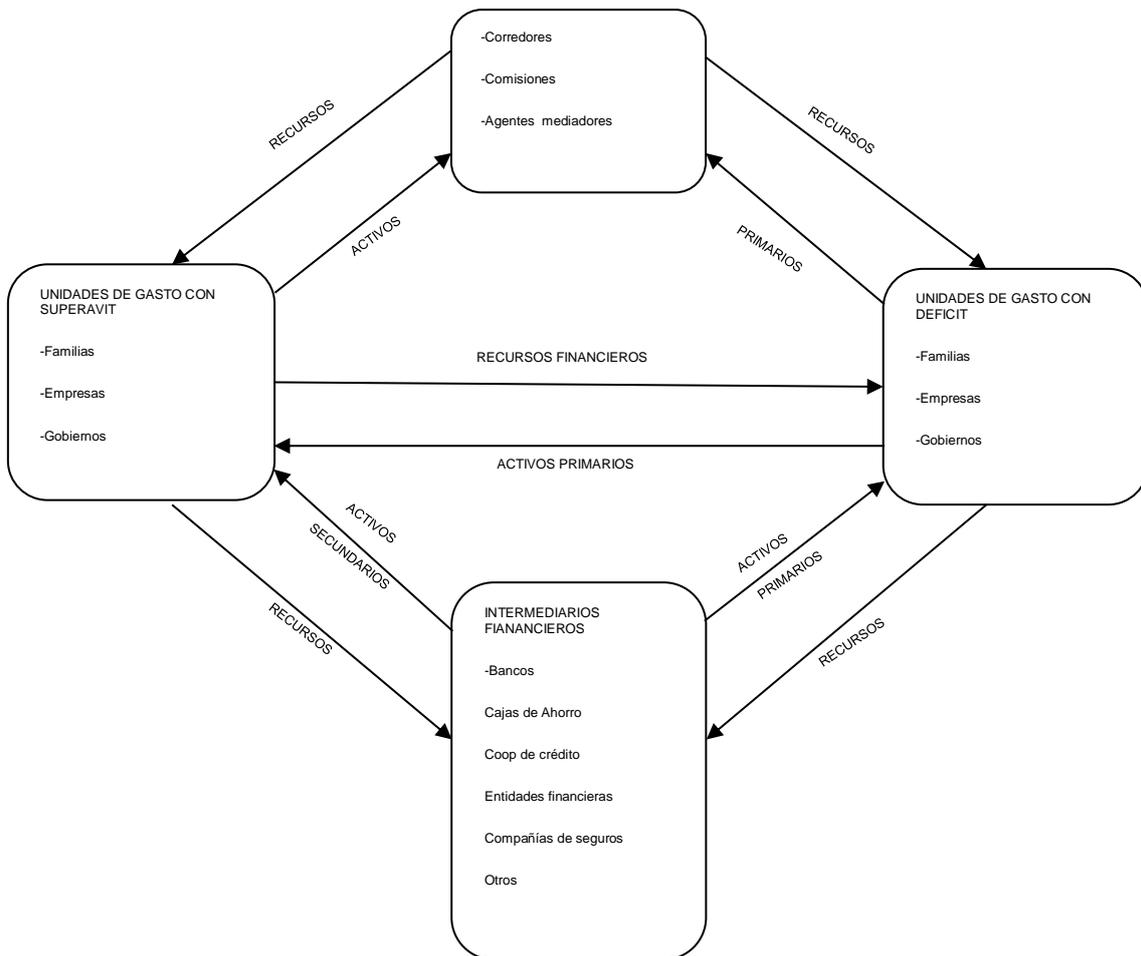
Son muchos los autores que se manifiestan en esta definición. Podemos hacer una conclusión definiendo al sistema financiero español como el conjunto de instituciones, medios y mercados, cuyo objetivo es canalizar el ahorro generado por las

unidades de gasto con superávit, para dirigirlo a las unidades de gasto con déficit, es decir, un mercado regulado, donde confluye oferta y demanda de dinero.

- **1.3.2 Funcionamiento**

Su esquema de funcionamiento sigue el siguiente

Gráfico 1.3 Esquema de funcionamiento del Sistema Financiero Español



Fuente: Elaboración propia. Manual del sistema financiero español. Pág. 3

La función de los intermediarios financieros es facilitar el contacto entre ahorradores e inversores. Normalmente se realiza de forma indirecta.

Podemos distinguir 2 grupos:

-Los mediadores, que se caracterizan por facilitar el contacto entre ahorradores e inversores sin realizar ninguna transformación de los activos financieros. Estos a su vez podemos dividirlos en brokers, que no asumen ningún riesgo en las operaciones

realizadas y dealers que compran y venden activos por cuenta propia sin transformarlos asumiendo el riesgo de una bajada de precios de los activos negociados

-Los intermediarios financieros, que en el desarrollo de su actividad de intermediación realizan una transformación de los activos. Aquí incluiríamos a la banca en sus 3 formas posibles: bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito, cuya actividad consiste en la captación de depósitos emitidos por las unidades con superávit, para transformarlos y ponerlos a disposición de las unidades con déficit por medio de préstamos.

- 1.3.3 Entidades de crédito

Bancos

Son sociedades anónimas, con ánimo de lucro y en la mayoría de los casos cotizan en bolsa. Como tal busca la maximización de beneficios para sus accionistas. Su actividad es la misma para los 3 tipos de entidades de crédito citados: captar dinero de sus clientes, asumiendo la obligación de devolverlo y utilizarlo para conceder préstamos a otros clientes, por lo que cobrarán un interés. Hoy son muchos los servicios que prestan las entidades, además de la actividad tradicional de banca.

Cajas de Ahorro

Tienen carácter fundacional y su beneficio irá destinado en la mayor parte a la obra social. No tienen ánimo de lucro

Cooperativas de Crédito, a las que se ha descrito anteriormente.

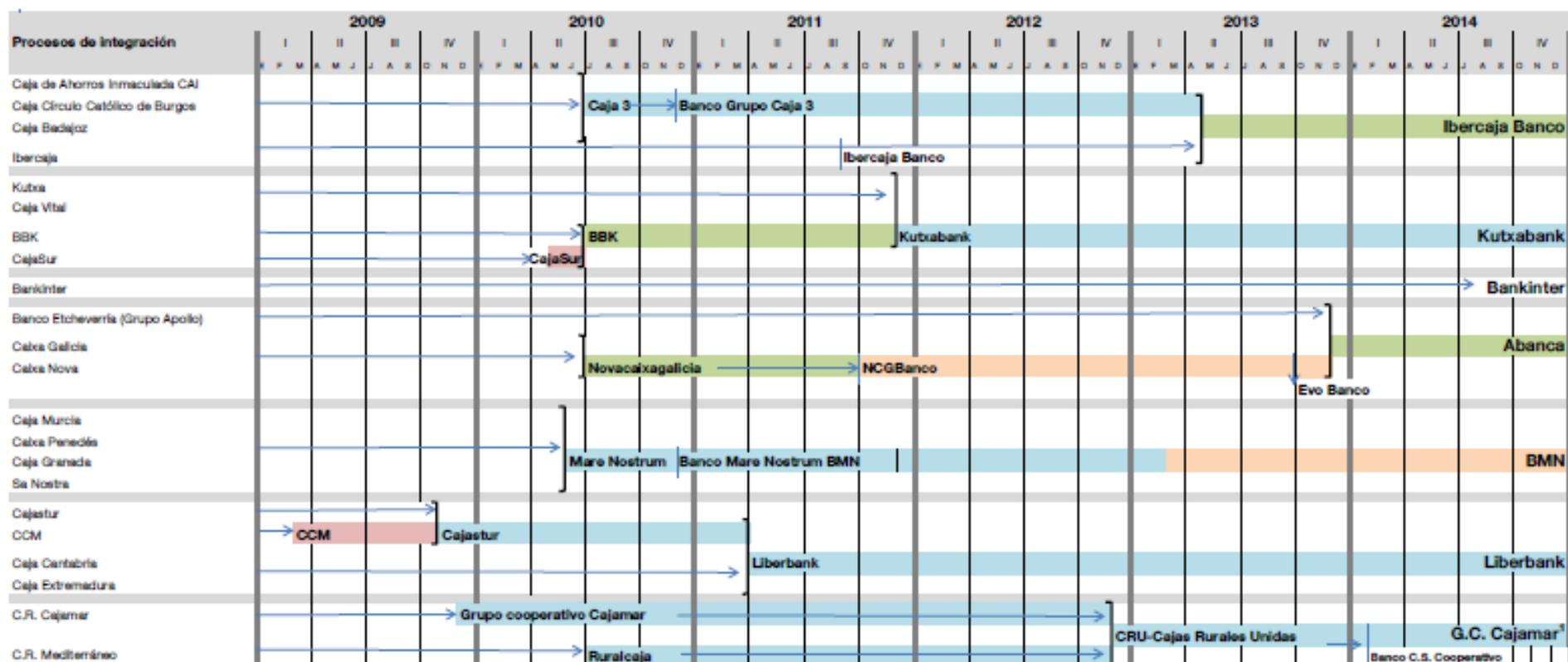
Entre las entidades de crédito, al margen de las típicas de banca y establecimientos financieros de crédito, haremos mención al Instituto de Crédito Oficial (ICO). Se trata como indica su página web, de un banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial adscrita al Ministerio de Economía, Industria y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa.

Tiene como principales objetivos sostener y promover aquellas actividades económicas que contribuyan al crecimiento y a la mejora de la distribución de la riqueza del país y en especial aquellas que por su trascendencia social, cultural innovadora o ecológica, merezcan una actuación prioritaria.

Desde el inicio de la crisis financiera, en 2009 han sido numerosos los procesos de integración que han sufrido las entidades financieras hasta nuestros días y conformar el actual mapa de Entidades. Se han reducido a menos de una cuarta parte en número, las sucursales que prestan servicio son algo más de la mitad que hace 8 años. La disminución del número de empleados ha caído en torno al 30%.

Pese al reducido margen que queda ya de integraciones bancarias, no se descarta alguna fusión más a corto/medio plazo, en busca de eficiencia.

Gráfico 1.3.1 Evolución de los principales grupos bancarios españoles (2009-2014)



* La Comisión Rectora del FROB aprobó el 21 de julio de 2014 la venta de Catalunya Banc a BBVA, aunque la integración no se ha completado todavía

¹ Proceso de integración que se inició en 2009, en el que han estado implicadas 26 cooperativas de crédito en distintas fases (fusiones y nuevas incorporaciones), que ha supuesto, tras la creación de un banco (Banco de Crédito Social Cooperativo), la constitución de un nuevo SIP (Grupo Cooperativo Cajamar) que agrupa a 19 cooperativas de crédito más el nuevo banco constituido que es la sociedad cabeceira del SIP

[Otras entidades del sector bancario español \(28 KB\)](#)

Fuente: Banco de España: Evolución de los principales grupos Bancarios Españoles (2009-2014)

- 1.3.4 Órganos de control del sistema financiero

En España podemos distinguir 3 órganos de control.

- Banco de España.

Entre sus funciones está la de definir la política monetaria siguiendo las directrices de Banco Central Europeo y del Sistema Europeo de Bancos Centrales, el control de las entidades de crédito, la organización y control de los mercados monetarios de divisas y emitir los billetes de curso legal. Su actividad se regula por la Ley de Autonomía del Banco de España

- Comisión Nacional del mercado de valores.

Se ocupa de supervisar tanto los mercados de valores como los organismos, empresas e instituciones que operan en ellos. Vela por la correcta formación de los precios y la protección de los inversores.

- Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones.

Es un organismo dependiente de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa, adscrita al Ministerio de Economía y Competitividad. Es el órgano que ejerce la tutela y control de las compañías de seguros. Está prevista la entrada en vigor de una nueva ley que creará un supervisor de seguros que será independiente del Ministerio de Economía y del Banco de España, en contra de lo que sucede en la mayoría de los países de la Unión Europea.

Los organismos encargados de ejercer el control y la supervisión de las entidades bancarias son el Banco de España junto al Banco Central europeo y el Mecanismo Único de Supervisión (MUS). Éste entró oficialmente en funcionamiento en noviembre de 2014.

Se encarga de velar por la seguridad y solidez del sistema bancario europeo, potenciando la integración y la estabilidad financiera en Europa, asegurando la coherencia de la supervisión. El BCE en colaboración con los supervisores nacionales es responsable del correcto funcionamiento del MUS y es competente para:

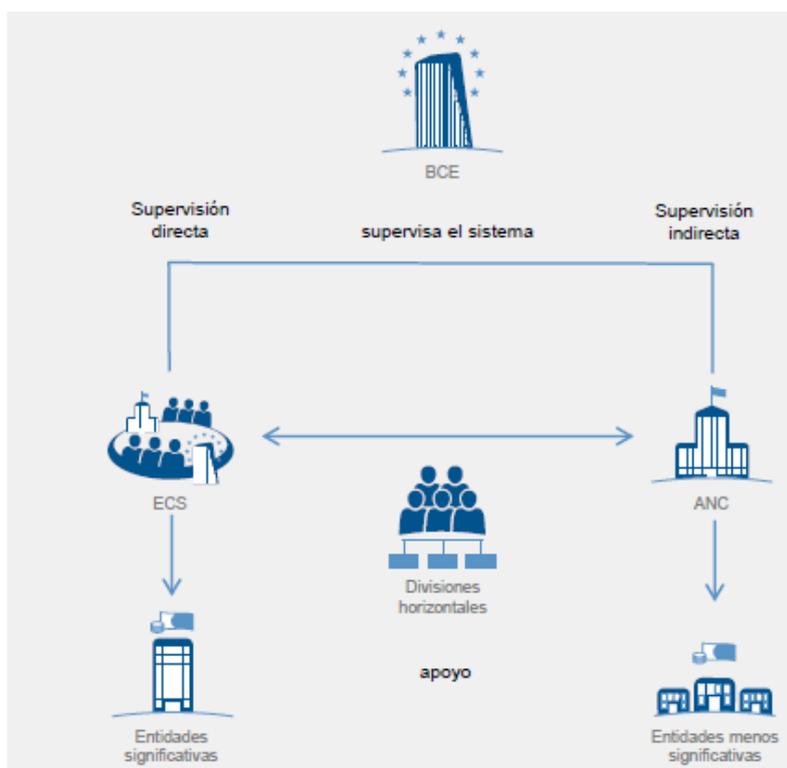
- Realizar las supervisiones e inspecciones.
- Conceder o rechazar licencias bancarias.
- Asegurar el cumplimiento de las normas de la Unión Europea.
- Evaluar adquisiciones bancarias y ventas de participaciones cualificadas.
- Aumentar los requerimientos de capital para prevenir riesgos financieros.

Por otra parte el BCE hace una distinción las entidades que considera significativas y las menos significativas. Las primeras son supervisadas directamente

por la entidad europea y las segundas siguen bajo la supervisión de sus autoridades nacionales, en colaboración con BCE

Según el Banco Central Europeo a 15 de noviembre de 2016, la cifra de Entidades significativas es de 126 que representa cerca del 85% de los activos bancarios de la zona Euro, 14 de las cuales son españolas. En España estas Entidades suponen en torno al 95% del total de los activos de las entidades de depósito.

Gráfico 1.5 Distribución de tareas dentro del MUS



Fuente: Banco de España, Guía de supervisión bancaria, Noviembre 2014

-1.3.5 Instituciones de salvaguarda del sistema financiero.

- Fondo de Garantía de Depósitos de entidades de Crédito

Cuenta con capacidad jurídica propia y fue creado por el Real Decreto Ley 16/2011 de 14 de octubre. Tiene por objeto garantizar los depósitos en dinero y en valores u otros instrumentos financieros constituidos en las entidades de crédito, con un límite de 100.000 euros para los depósitos en dinero o el equivalente para los depósitos en divisas aplicando el tipo de cambio. También garantiza el mismo importe para los inversores que hayan confiado a una entidad de crédito valores u otros instrumentos financieros. Estas 2 garantías son distintas y compatibles entre sí. Así mismo el podrá adoptar medidas de apoyo a la resolución de una entidad de crédito. Están obligatoriamente adheridas todas las entidades de crédito inscritas en el Banco de España. En la actualidad, las aportaciones que hacen las entidades de crédito para nutrir

a los fondos, es del 0,20% del importe de los depósitos que se están garantizando, independientemente de la tipología de bancos, cajas de ahorros o cooperativas de crédito (www.fgd.es 15/03/2017)

En el caso práctico de una familia de 3 integrantes que deposita sus ahorros en una entidad de crédito adherida al Fondo en una o varias cuentas corrientes en las que figuran todos como titulares, por importe total de 350.000 euros, el saldo global que quedaría cubierto sería de 300.000 euros. En caso de quiebra de la entidad, el importe que exceda a lo garantizado por el fondo, dará a los titulares la condición de acreedores ordinarios. La cifra de 100.000 euros es por depositante y Entidad.

-Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB)

Creado por el Real Decreto Ley 9/2009 de 26 de junio, con motivo de la crisis financiera, con el objeto de realizar la gestión en los procesos de reestructuración bancaria y contribuir en el reforzamiento de los recursos propios en los procesos de integración.

Cuando una entidad bancaria está pasando por dificultades que comprometen su viabilidad, bien por su propia iniciativa o de oficio por parte del Banco de España, deberá presentar un plan de viabilidad. Una vez supervisado y aprobado por el Banco de España, el FROB podrá otorgar financiación al Fondo de Garantía de Depósitos para que pueda dar su apoyo financiero a las entidades.

Si la situación de debilidad continuara, o el Banco de España no considere oportuno llevar a cabo el plan de viabilidad presentado, sería el FROB el que tomaría el mando de la entidad como administrador de la misma, analizando y proponiendo un plan de actuación al Banco de España.

Entre sus funciones también está la de apoyo en los procesos de integración de entidades, en las que con la autorización del Banco de España, El FROB, dadas las dificultades de capitalización en los mercados mayoristas, puede adquirir títulos emitidos por las entidades y con compromiso de recompra por los emisores. En caso de no realizarse esta, el FROB puede solicitar su conversión en acciones o participaciones según la tipología de la entidad.

Se constituyó con una aportación inicial de 9.000 millones euros que se amplió en otros 6.000 y se nutre por las dotaciones establecidas en los Presupuestos Generales del Estado y de las aportaciones de los Fondos de Garantía de Depósitos.

Sociedad de Gestión de Activos procedentes de la Reestructuración Bancaria (SAREB)

Es una sociedad anónima que se creó en noviembre de 2012 y con un periodo de actuación inferior a 15 años, para el apoyo del saneamiento financiero, en concreto a las entidades con una alta exposición al sector inmobiliario. Es el conocido como banco

malo. Su capital es privado en una participación del 55% mientras que el 45% restante está en manos del FROB. Gestiona los activos transferidos por las cuatro entidades nacionalizadas (BFA- Bankia, Catalunya Banc, NCG Banco- Banco Gallego y Banco de Valencia) y por las entidades en proceso de reestructuración o resolución según lo previsto en la Ley 9/2012 (Banco Mare Nostrum, CEISS, Caja3 y Liberbank).

El precio de adquisición de los activos será razonablemente bajo, lo que facilitará darles salida en el mercado inmobiliario. Pese a ello para cumplir con la normativa contable del Banco de España, se ha visto obligada a realizar dotaciones por la actualización del valor de sus activos, lo que ha dado lugar a la obtención de pérdidas. Las previsiones indican a que el cierre de este 2017 sea en positivo, ayudado también

Laboral Kutxa participa en el 0,59% del capital

- **1.3.6 Asociaciones bancarias**

Existen 3 asociaciones españolas de entidades de crédito:

- Asociación Española de Banca (AEB)
- Confederación Española de Cajas de Ahorro
- Unión Nacional de Cooperativas de crédito

-La Asociación Española de Banca es una asociación profesional creada en 1977, con personalidad jurídica y patrimonio propio, a la que pueden adherirse de forma voluntaria todos los bancos tanto españoles como extranjeros que prestan sus servicios en nuestro país. Pese a la voluntariedad, prácticamente todos los bancos pertenecen a la misma, costeándose con las cuotas de sus partícipes de forma proporcional a su dimensión.

Su misión es la de defender y representar los intereses colectivos de sus integrantes, para lo que realiza fundamentalmente las siguientes actuaciones:

- Interacción con la Administración Pública, partidos políticos y otras organizaciones
- Se posiciona y realiza informes sobre normas bancarias
- Informa a sus miembros sobre las comunicaciones de la Administración y autoridades bancarias desean hacer llegar a las entidades.
- Negocia con los sindicatos en convenio colectivo del sector.
- Normaliza procedimientos a utilizar en la operativa interbancaria conocidos como los cuadernos aeb
- Representa a los bancos españoles en la Federación Bancaria de la Unión Europea y por consiguiente en la Federación Bancaria Internacional.

La confederación Española de Cajas de ahorro, según su página web, fue constituida en 1928 y su misión es la de fortalecer a sus entidades adheridas dentro de nuestro sistema financiero así como en el ámbito internacional, desde el punto de vista de la actividad financiera como desde la obra social y del ejercicio de su responsabilidad social.

Representa y defiende los intereses de las entidades adheridas que suponen un 38% del sistema financiero español y tiene regulación propia en la Ley 26/2013 de 27 de diciembre de cajas de ahorros y fundaciones bancarias, en la que indica que la CECA es y continuará siendo una asociación de cajas de ahorros y de los bancos creados por la cajas, dejando de ser entidad de crédito. En julio de 2014 CECA causó baja en el Banco de España para posteriormente adaptar sus estatutos y mantener la representación de los intereses del sector, prestando sus servicios a través de CECABANK

Su estructura accionarial es la siguiente:

Tabla 1.3 Estructura accionarial de la CECA

ENTIDAD	% PARTICIPACIÓN
CECA	89
BANKIA	1,91
CAIXABANK, S.A	2,73
KUTXABANC	1,20
LIBERBANK	0,79
IBERCAJA BANCO	0,69
ABANCA COORP BANCARIA	0,63
BMN	0,62
BANCO CEISS	0,60
CATALUNYA BANK	0,57
UNICAJA BANCO	0,56
BANCO SABADELL	0,51
CA. Y MP.ONTINIENT	0,05
CAIXA D'ESTALVIS DE POLLENCA	0,05

Fuente: Elaboración propia con datos de CECA

-La Unión Nacional de Cooperativas de crédito fue constituida en 1970 y cuenta con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar. Es la patronal de las cooperativas de crédito y de la cual, todas ellas pueden formar parte. Entre sus funciones más importantes están la de representación y defensa de sus entidades asociadas, la promoción del cooperativismo, rasgo que le da distinción debido a quien representa, y conciliación de conflictos, asesoramiento y representación de las cooperativas en materia de negociación colectiva según la legislación aplicable a cada momento.

Consta de 43 cooperativas de crédito según publica en su web, entre ellas Laboral Kutxa.

CAPÍTULO 2
LAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO- LABORAL KUTXA-

2.1 Definición

Se las podría definir como “una entidad bancaria privada que se rige por los métodos operativos y las normas comunes a todas las entidades de crédito pero que se diferencia de ellas en la finalidad perseguida y en su sistema y procedimiento de gobierno” (Palomo Zurdo 1999).

La Ley 27/1999 de Cooperativas las define como sociedades constituidas por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios formulados por la alianza cooperativa internacional, en los términos resultantes de la presente Ley.

Por otro lado, siguiendo el marco regulatorio de estas sociedades, la Ley 13/1989 en su artículo 1 establece que su objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

Son muchas las definiciones y características que podemos encontrar del cooperativismo, pero hablamos de 4 claramente diferenciadoras de las sociedades capitalistas:

Control democrático de los miembros.

Participación económica de los socios.

Educación formación e información.

Cooperación entre cooperativas.

2.2 El origen de las Cooperativas de Crédito

Las cooperativas de crédito surgen en Bélgica en torno al año 1848, sirviendo de instrumento financiero a otras cooperativas ya existentes. En lo que a España se refiere, la aparición de la primera cooperativa de crédito, tardó unos 10 años más y fue en la provincia de Valencia.

Fue en el año 1901 en la localidad palentina de Amusco, situada a unos 25 km de la capital, donde se constituyó la primera Caja Rural Española. La proliferación de este tipo de entidades financiera fue muy rápida y ya por el año 1925 el número era de 500 cajas.

La evolución del sector en España era próspera pero a partir de 1983, en un contexto de crisis bancaria generalizada, el sector se vio obligado a aplicar un plan de saneamiento. Fue en estas fechas cuando también desapareció la Caja Rural de Palencia, quedando repartido el negocio entre las entonces conocidas Caja Madrid y La Caixa. Fue un cierre de gran repercusión en la capital y una provincia (mi provincia), basada en la agricultura y ganadería. Rara era la familia que no tenía una cuenta en la “caja provincial”. Una mala gestión del riesgo y por qué no decirlo, tal vez un equipo directivo que no estuvo a la altura de las circunstancias, llevó al descalabro a ésta caja rural. No difieren mucho estos motivos de los que llevaron en su día al cierre a

entidades similares. La regulación de las aptitudes para poder formar parte del Consejo Rector de las cooperativas de crédito fue posterior y los criterios para formar parte de ese órgano no requerían de los conocimientos técnicos con los que cuentan los integrantes actuales.

Otro hito importante a destacar fue en 1986 la aparición de Seguros RGA, que es la compañía aseguradora de las cajas rurales y que tanta importancia, como veremos más adelante, ha tomado en el ámbito de banca seguros y en 1990 la creación del Banco Cooperativo Español, que sirve como central bancaria a sus cajas rurales asociadas



DIAGRAMA HISTÓRICO DE FUSIONES DESDE 2008

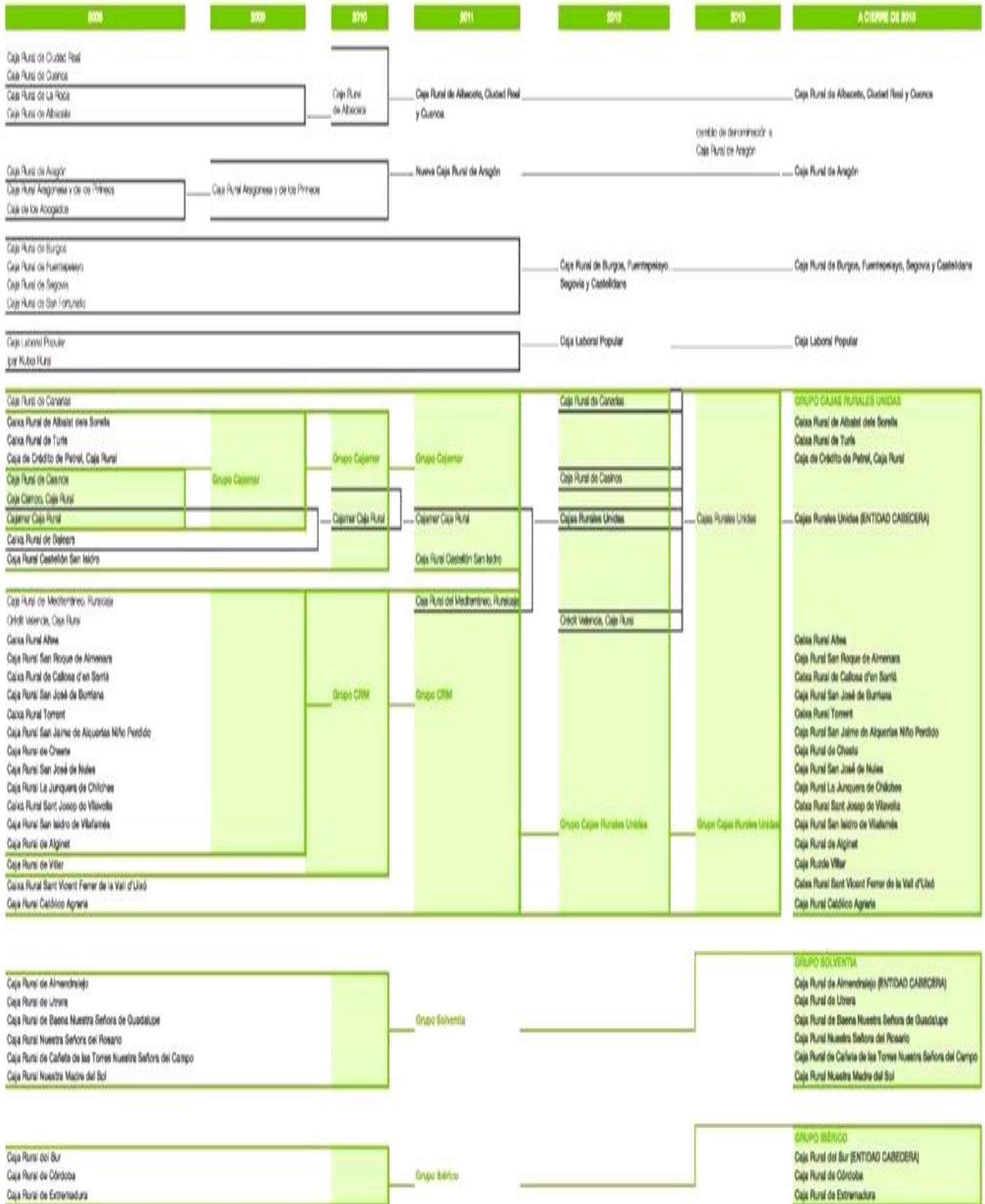


Gráfico 2.1 Diagrama histórico de fusiones desde 2008 Fuente UNACC

2.3 Regulación de las Cooperativas de crédito

Cuentan con una doble regulación:

- Al tratarse de una cooperativa están sujetas a la ley 13/1989 de cooperativas de crédito y a la ley 27/1999 general de cooperativas
- Están sujetas a la normativa bancaria, al tratarse de entidades de crédito y en el caso de Laboral Kutxa, supervisada por el Banco de España

Podríamos hacer una segmentación de las cooperativas de crédito, en base a su denominación, en tres formas especializadas (Palomo Zurdo y Matéu Gordon, 1999):

- Las cajas populares que están vinculadas principalmente a ciertas actividades empresariales en un ámbito de actuación que puede identificarse como urbano cuyos públicos objetivo se encuentran en el sector industrial y distribución comercial. Entre ellas se encuentra Laboral Kutxa.
- Las cajas profesionales, relacionadas principalmente con colectivos profesionales de estudios superiores. Igual que las populares actúan en un ámbito geográfico fundamentalmente urbano. Por ejemplo Arquia, con los arquitectos
- Las cajas rurales, concebidas inicialmente para prestar sus servicios al sector agrícola y ganadero del medio rural, actualmente están presentes en una gran variedad de sectores y representan la mayoría de las cooperativas de crédito

2.4 El origen del grupo cooperativo Mondragón y Caja Laboral

Hablar de cooperativismo no puede omitir hacer referencia al movimiento cooperativo de Mondragón. Esta experiencia cooperativa nació para responder a una serie de carencias empresariales surgidas en la posguerra. Desde la creación de la primera cooperativa en el año 1956, son ya más de 280 las integrantes a día de hoy en este primer grupo empresarial vasco, séptimo a nivel Estatal y el mayor grupo cooperativo del Mundo.

Arizmendiarieta (1978) entiende el cooperativismo como un organismo vivo, una unión solidaria de personas en la que debemos confiar. La empresa es la primera célula económica en la que convergen trabajo y capital de forma que no sólo el trabajo humano es el motor más importante de la economía, sino su fin. En su forma de entender el cooperativismo, el hombre no debe estar idealizado, se le considera con sus defectos y virtudes, los primeros deben ser atenuados y los segundos deben ser promovidos. Siempre antepone los valores humanos al capital.

Lo que empezó siendo una cooperativa local, Talleres Ulgor, que desembocó en la extinguida Fagor Electrodomésticos, hoy, Mondragón cuenta con plantas en varios países, en los cinco continentes, fruto de la globalización.

Gráfico 2.2 Cifras de Mondragón



Fuente: Mondragón.

2.4.1 Grupo Mondragón

MONDRAGÓN como así se denomina hoy este conglomerado empresarial, anteriormente Mondragón Corporación Cooperativa, basa su estructura en cuatro grandes áreas: Financiera, en la que se engloba a Laboral Kutxa, Industrial, Distribución y Conocimiento. Todas ellas inter relacionadas entre sí, formando un círculo que parece poder sobrevivir sin un entorno exterior.

En cuanto al marco jurídico, las cooperativas están reguladas por la Ley General de Cooperativas según sentencia del Tribunal constitucional del año 1983

Pero si cooperativismo es a Mondragón, Mondragón es a D. José M^a Arizmendiarieta, un joven párroco destinado a esa localidad en el año 1941 y que se hizo cargo de la juventud. Participó como periodista en la guerra civil española. Fue el propulsor de este movimiento cooperativo, con la creación un par de años después de una escuela de formación profesional, democráticamente administrada y dirigida a todos los jóvenes de la comarca, que ha desembocado en lo que hoy se denomina Mondragón Universitatea, donde se cursan estudios universitarios de ingeniería, empresariales y humanidades, para dotar a las cooperativas de jóvenes cualificados en las materias más demandadas.

Especial mención haría a la cooperativa ALECOP, por medio de la cual, los alumnos de Mondragón Universitatea pueden compaginar sus estudios con trabajo a media jornada en alguna empresa del grupo, reportándoles unos ingresos que les facilitarán la financiación de sus estudios y una experiencia en el mundo laboral.

Fue en el año 1959 cuando D. José María dijo aquello de “Tenemos que crear un banco”. Concibe a la Entidad como una cooperativa de crédito de ámbito regional. Desempeña funciones de un banco y también de caja de ahorros en lo referente a la captación de depósitos de pasivo. Su objeto social es el servicio financiero y social a las cooperativas, manteniendo la rentabilidad. Quiere una caja para que los que confían en la solidaridad, vean sus recursos utilizados en la satisfacción de la comunidad sin mermas de intermediación ni personas ajenas. (Azurmendi J., 1992)

Caja Laboral Popular fue constituida por 3 cooperativas: Ulgor, Funcor y Arrasate, y una de consumo: San José, que actualmente ha pasado a ser Eroski. El objetivo principal, era dar cobertura a las carencias que presentaban estas cooperativas en el momento:

- Medios económicos y capacidad de financiación
- Carencia de Seguridad Social, ya que el acceso al régimen general era exclusivamente para los trabajadores por cuenta ajena
- Carencia de coordinación y de asistencia técnica y empresarial, dada la escasa dimensión relativa de aquellas cooperativas.

Durante bastantes años, la estructura organizativa de Caja Laboral se correspondía con las tres funciones para las que fue creada, obteniendo tres divisiones específicas:

- División Bancaria: que realizaba las funciones propiamente dichas de intermediación bancaria.
- División de Seguridad Social: Cuando alcanzo su desarrollo y perfeccionamiento en el año 1959, se independizó de Caja Laboral con el nombre de Lagun Aro.
- División Empresarial: Proporcionaba asesoramiento y promoción de nuevas cooperativas. También se independizó de Caja Laboral en el año 1990 para formar la mercantil LKS.

Entre las empresas más conocidas del Grupo Mondragón podemos encontrar:

- Eroski, Fagor, Lagun Aro, LKS, Orbea, Ascensores Orona, Danobat y Mondragón Unibersitatea

Gráfico 2.3 Cooperativas asociadas a Mondragón.



Fuente: TFM Andrea Úcar

2.4.2 Lagun Aro EPSV

Los socios trabajadores de las cooperativas asociadas, no están reconocidos en el régimen general de cotización a la seguridad social, siendo por tanto englobados en el régimen especial de trabajadores autónomos RETA. Con el fin de complementar las

prestaciones de este régimen, nació Lagun Aro EPSV, como entidad de previsión social voluntaria para todos los trabajadores de las cooperativas. Entre las prestaciones más destacadas podemos destacar las siguientes:

- Ayuda al empleo: Está prestación consiste en la búsqueda y recolocación en otra cooperativa del grupo, del socio trabajador que por circunstancias ajenas a él, se ve en situación de desempleo en su cooperativa. Pasaría a integrarse en otra cooperativa de forma eventual, hasta que su cooperativa recupere la situación que le permita volver al puesto de trabajo que ocupaba, o bien si esto no fuera posible, causaría baja en su cooperativa de origen, pasando a adquirir la condición de socio en la cooperativa de destino, ajustándose a los requisitos exigidos para adquirir tal condición en ese momento: habitualmente superar un periodo de prueba y hacer efectiva la suma de dinero exigida para el ingreso como socio. En caso de no ser posible esta recolocación Lagun aro compensará al socio con una renta dineraria por un tiempo definido.

Ejemplo del funcionamiento de esta prestación lo tenemos con el cierre de Fagor electrodomésticos. Por medio de Lagun Aro, se ha dado solución al empleo de más del 90% de los socios y por medio de indemnizaciones y prejubilaciones a otra parte del colectivo. Según su grado de especialización, en torno a 50 personas se incorporaron a Laboral Kutxa.

- Asistencia sanitaria: Hasta hace poco más de una década, Lagun Aro era reconocida como colaborador de la Seguridad Social en la prestación de asistencia sanitaria. Se minoraba en la cuantía establecida en la cotización y la Seguridad social se exoneraba de dar asistencia sanitaria a los mutualistas. Esta era ofrecida a los socios, por medio del cuadro médico que presenta la entidad y de reconocido prestigio dentro de la Comunidad Autónoma Vasca y Navarra. Los socios que no pertenecían a este ámbito geográfico, se beneficiaban de esta prestación por medio de otra compañía aseguradora de salud. Una vez retirada por la seguridad Social la condición de entidad colaboradora, con el consiguiente aumento de la cotización al RETA, los socios pasaron a tener la asistencia sanitaria pública, siendo complementaria la privada que continúa prestando la mutua o la entidad aseguradora, según el ámbito geográfico.

- Jubilación: Todos los socios mensualmente realizan una aportación a la EPSV, destinándose un porcentaje de ella a cubrir la prestación por jubilación. Esta es complementada con la que se recibirá del sistema público y en función de la cotización y las opciones preestablecidas que haya elegido el socio, puede ser como moda la del 60% de la mutua y el 40% del sistema público, para una jubilación en torno a los 65 años.

Añadir a esta prestación de capitalización la de orfandad y viudedad y la de incapacidad permanente. El resto de las múltiples prestaciones que ofrece son de reparto.

Para fijar las bases de cotización y la remuneración, a cada socio se le asigna un índice laboral en función de la valía del puesto de trabajo en la cooperativa donde

desarrolla su trabajo. Sobre la base de dicho índice se le abonará también el anticipo de consumo mensual a cuenta de los resultados de la cooperativa, así como el retorno cooperativo si lo hubiera. Así este anticipo laboral está compuesto por la cuota de provisión y el anticipo de consumo. Esta sería de forma genérica el sistema de retribuciones a los socios trabajadores. A partir de ahí cada socio y cooperativa puede tener sus particularidades, igualmente que un trabajador por cuenta ajena.

Tras sufrir varios reajustes de plantilla a finales del ejercicio 2016, motivados por un plan de dinamización consistente en la jubilación anticipada de los socios nacidos en el año 1958 y anteriores, Laboral Kutxa ha visto reducido su organigrama central, fundamentalmente el área de empresas, incluyéndose en otras áreas con funciones más específicas.

2.4.3 Seguros Lagun Aro

Como todas las entidades financieras, Laboral Kutxa ha ido incorporando a su catálogo de productos la venta recurrente de seguros. Inicialmente, en los años 90 se trataba de unos productos ligados a la financiación que concedía la banca, principalmente en la financiación de vivienda. Se trata de productos aseguradores sencillos. Se aprovecha la tesitura de la obligatoriedad por la ley hipotecaria, de asegurar como mínimo por el riesgo de incendio los bienes inmuebles que responden como garantía hipotecaria de un préstamo. Así, actuando como mediadores y a cambio de una comisión, las sucursales bancarias vendían seguros a sus clientes.

Simultáneamente se comercializaban también seguros de vida, con el fin de dar protección a las contingencias de vida e invalidez permanente al prestamista, a fin de no dejarle en una situación de desprotección ante una de las 2 circunstancias. La banca en vista a los beneficios que le estaba reportando la venta de estos productos, continuó con la apertura hacia nuevos segmentos como el seguro de auto, hasta llegar a la actualidad en la que poco difiere una sucursal bancaria de una oficina de seguros.

Normalmente cada entidad bancaria cuenta con la colaboración de una compañía de seguros. En el caso de Laboral Kutxa, esa entidad es Seguros Lagun Aro, fundada en 1982 se constituye por Seguros Lagun Aro S.A y Seguros Lagun Aro Vida S.A y perteneciente también a la división financiera de Mondragón.

Con el fin de aprovechar las sinergias de ambos negocios en el año 2011 Laboral Kutxa y Seguros Lagun Aro comenzaron el proceso de integración que desembocó en la constitución en 2012 de Caja Laboral Bancaseguros SLU siendo su razón de ser la integración de la actividad de seguros en la estrategia empresarial y comercial de laboral Kutxa

El proceso de integración fue gradual. Así en 2013 unos cuantos gestores de las oficinas de seguros pasan a ocupar, como prueba piloto, su puesto de trabajo físico a las sucursales de la caja. Fruto de este buen hacer, las oficinas de seguros a pie de calle, van

cerrando y traspasando sus funciones, negocio y personal a las estancias de Laboral Kutxa, normalmente a oficinas muy próximas entre sí, por lo que el impacto de cierre fue nulo. Así Laboral Kutxa cuenta en sus oficinas con un total de 233 gestores especialistas de seguros para atender a las 368 sucursales que forman su red.

Se siguen manteniendo los clientes y empleados, pero con unos costes de estructura mucho más contenidos, que van a redundar en la eficiencia de ambas empresas.

Actualmente es la única entidad financiera que cuenta con una aseguradora propia y que va a diseñar desde dentro los productos aseguradores demandados por la actividad bancaria. Ofrece campañas comerciales integradas al 100% con las de la caja y complementarias entre ambas, lo que favorece la oferta comercial de ambos negocios a la hora de dirigirse a un público en concreto. Se pueden dirigir al segmento de autónomos con una oferta de financiación asociada a una bonificación en la contratación de un seguro profesional.

Seguros Lagun Aro no deja de lado su actividad de seguros como tal, contando con más de 500 mediadores distribuidos por toda la geografía nacional. En este ámbito la aseguradora tiene una cuota de mercado del 0,37% en productos no vida y ocupa según publica su página web para el ejercicio 2014, el 4º puesto en el mercado de bancaseguros. Por su mayor actuación dentro de la comunidad Autónoma Vasca, se posiciona a nivel global como la 5ª compañía aseguradora para en ese año.

En lo referente a las cifras de negocio, se muestra una tabla con la evolución de ventas y el beneficio obtenido.

Tabla 2.1 Facturación y beneficios de Seguros Lagun Aro

En millones de euros

PRODUCTO/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
AUTOS	81.5	78.1	69.3	63.7	63.5	62.5
HOGAR	32.7	32.6	32.9	33.5	34.6	35.7
COMERCIO	6.3	6.3	5.2	4.8	4.7	4.8
OTROS	10.2	10.2	10.0	9.3	9.0	9.1
VIDA	67.1	83.9	61.4	73.3	64.9	60.8
TOTAL	197.8	211.1	178.8	184.6	176.7	172,9
B.A.I	10.9	15.6	20.1	23.2	28.4	30.5

Fuente: Elaboración propia con datos publicados por Seguros Lagun Aro.

En cuanto a la composición de capital de la aseguradora, se ostentaba en la participación de Laboral Kutxa en el 35% Lagun Aro EPSV con el 45% y la italiana UnipolSpA con el 20%. Con una inversión de 65 millones de euros, la caja se hizo con el 100% del capital de las compañías Seguros Lagun Aro SA y seguros Lagun Aro Vida SA. A partir de este momento, se inicia una nueva etapa para ambas compañías iniciándose así el nuevo modelo de bancaseguros.

2.4.4 IparKutxa

El origen de esta caja rural se remonta a 1965 cuando en Bilbao se funda la Caja Rural Provincial de Vizcaya, una pequeña entidad financiera que da servicio al sector primario de la comarca. Han sido varias las denominaciones que ha adquirido, adaptándolas al euskera hasta que en 2001 tomó la definitiva IparKutxa, “Caja del Norte”.

Se trataba de una pequeña entidad que comenzó a expandirse en 2003 por Guipúzcoa y posteriormente por Álava.

En el ejercicio 2011 se inició un proceso de integración con Bankoa-CreditAgricole, viendo la llegada de la reestructuración bancaria, ambas entidades vascas se complementarían en una entidad de mayor tamaño para intentar afrontar la situación, partiendo de unos ratios de liquidez y solvencia muy por encima de los del sector. Finalmente CreditAgricole, principal accionista de Bankoa, decidió suspender la alianza, al parecer, para centrarse en sus problemas internos de reducción de deuda.

Unos meses tarda la entidad vasca en encontrar otro aliado. Las presiones y la regulación del sector obligan a las entidades a fusionarse o integrarse. En este caso el nuevo socio podría ser Caja Laboral. Ambas entidades comparten personalidad jurídica y gran parte de su zona comercial de influencia, lo que proporciona un punto de partida muy favorable. Por otra parte Caja Laboral, también se vería reforzada, sobre todo para cumplir con los requisitos regulatorios que se exigían en ese momento.

En cuanto a las discrepancias que pudieran surgir, la principal era la de la integración de la plantilla de ambas entidades. Por una parte empleados por cuenta ajena en IparKutxa y por otra, socios cooperativistas en Caja Laboral. La solución pasó por dar la opción a los primeros de adquirir la condición societaria o bien mantenerse como empleados por cuenta ajena. La práctica totalidad se acogió al régimen cooperativista, más dada la baja edad media de la plantilla.

Otra de las dificultades que se debía afrontar era la apertura de Caja Laboral a admitir socios clientes, que hasta ahora no contemplaba y sí lo hacía su aliado. Un estudiado cambio en la regulación interna, dio paso a esta nueva modalidad de socio en Caja Laboral.

El proceso de integración con IparKutxa es un hito más en la historia de Caja Laboral, orientado a reforzar su negocio y sus señas de identidad cooperativas, queriendo reivindicar que también en el sector financiero se pueden hacer las cosas de otra forma. (Tu Lankide 2012)

Tabla 2.2 Cifras antes de la fusión de Caja Laboral e IparKutxa:

	CAJA LABORAL	IPAR KUTXA
Activos totales	21.536 Millones	3.967 Millones
Sucursales	364	87
Clientes	1.200.000	175.000
Empleados	2.100	397
Capital principal	12,12%	14,45%
Morosidad	4,71%	4,49%
Liquidez	83,8%	92,0%
Eficiencia	40,64%	52,3%

Fuente: Elaboración propia con datos facilitados por las Entidades.

Culminado el proceso de fusión en de las 2 entidades en octubre de 2012, la agencia de calificación Fitch asigna en febrero de 2013 la calificación BBB, manteniéndose la que tenía Caja Laboral. La Nueva entidad se posiciona como la segunda en la comunidad Autónoma Vasca y también como la segunda cooperativa de crédito de España

2.5 Laboral Kutxa

2.5.1 Régimen económico

La regulación jurídica del régimen económico de la cooperativa está basada en normas de naturaleza externa tales como la Ley y el Reglamento de Cooperativas de Crédito y la Ley General de Cooperativas y en normas de carácter interno como los Estatutos Sociales, el régimen Interno y otras normas de desarrollo.

Aportaciones al Capital

Estas aportaciones realizadas por los socios al capital social de la Entidad, constituyen el límite de responsabilidad de los mismos según establecen los Estatutos Sociales

Aportaciones Obligatorias

Son las que debe realizar el Socio según lo establecido en los Estatutos Sociales, o bien por haberse acordado en la Asamblea General. Pueden consistir en desembolso de dinero en metálico, capitalización de anticipos laborales y retornos e intereses de la aportación.

Aportación inicial

Los socios de trabajo deben suscribir la totalidad de la aportación obligatoria vigente en el momento de su admisión y desembolsar al menos un 25%. Esta cuantía de aportación inicial es fijada anualmente por la Asamblea general.

Nuevas Aportaciones

La Asamblea General y a propuesta del Consejo Rector puede acordar la realización de nuevas aportaciones al capital de carácter obligatorio. Este acuerdo determinará las condiciones generales y particulares en las que se debe realizar dicha aportación obligatoria.

La realización de nuevas aportaciones obligatorias puede venir motivada por la necesidad de incrementar los recursos propios.

Aportaciones voluntarias.

Son aquellas que pueden realizar los socios de forma voluntaria, sin obligar por tanto a la totalidad de los socios. Corresponde a la Asamblea General o al Consejo Rector adoptar el acuerdo para la admisión de aportaciones voluntarias, determinándose en el acuerdo la cuantía global máxima así como el tipo de interés que percibirán estas aportaciones.

Retribución de la Aportación al Capital

Al contrario de lo que sucede en las sociedades capitalistas, en las cooperativas, el capital tiene un carácter instrumental al servicio del cumplimiento del objeto social y en consecuencia carece de la soberanía que ostenta en aquellas, quedando sus derechos limitados a la retribución de intereses y a la actualización de las aportaciones.

En la actualidad es del 4% anual bruto

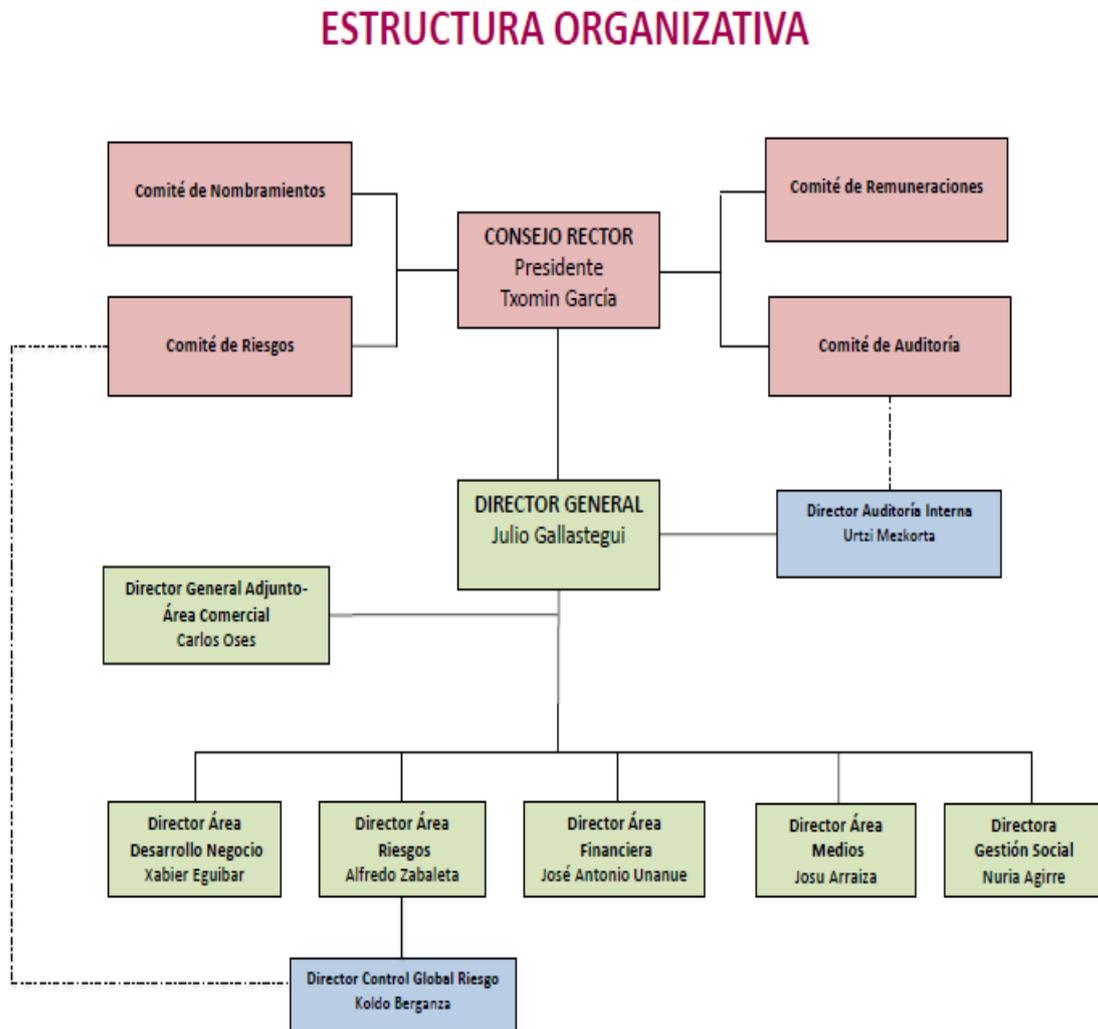
2.5.2 Régimen Laboral

La mayoría de los trabajadores son socios cooperativistas, con los que existe un contrato mercantil y están sujetos al RETA de la Seguridad Social. Basan sus derechos y obligaciones, además de en su Reglamento de Régimen Interno y otras normativas propias, en el Estatuto de los Trabajadores. Como trabajadores autónomos que son, no están amparados por el convenio colectivo de la Banca.

Por otro lado existen trabajadores con un contrato de trabajo al uso, que espontáneamente y de forma coyuntural cubren puestos vacantes por alguna eventualidad y otros como medio de acceso necesario y obligatorio antes de adquirir la condición de socio cooperativista, sirviendo como periodo de prueba por así decirlo.

2.5.3 Estructura organizativa de Laboral Kutxa

Gráfico 2.4 Estructura organizativa de Laboral Kutxa



Fuente: LaboralKutxa

2.5.4 Órganos relevantes de Laboral Kutxa

2.5.4.1 Asamblea General

Es el órgano supremo de la entidad y se detalla en el artículo 27 de sus Estatutos Sociales:

“Uno. La Asamblea General es la reunión de los socios constituida con el objeto de deliberar y adoptar acuerdos sobre aquellos asuntos que, legal o estatutariamente, sean de su competencia, vinculando las decisiones adoptadas a todos los socios de la Cooperativa.

Dos. La Asamblea General fijará la política general de la Cooperativa y podrá debatir sobre cualquier asunto de interés para la Cooperativa, siempre que conste en el orden del día, pero únicamente podrá tomar acuerdos obligatorios en materias que la Ley de Cooperativas no considere competencia exclusiva de otro órgano social.

Tres. Corresponde en exclusiva a la Asamblea General deliberar y tomar acuerdos sobre los siguientes asuntos:

a) Examen de la gestión social, aprobación de las cuentas anuales, del informe de gestión y de la aplicación de los excedentes disponibles o imputación de las pérdidas.

b) Nombramiento y revocación de los miembros del Consejo Rector, de los Interventores, de los auditores de cuentas, de los Liquidadores y de los miembros del Comité de Recursos, así como sobre la cuantía de la retribución de los Consejeros y de los Liquidadores.

c) Modificación de los Estatutos y aprobación o modificación, en su caso, del Reglamento de Régimen Interno de la Cooperativa.

d) Aprobación de nuevas aportaciones obligatorias, admisión de aportaciones voluntarias, actualización del valor de las aportaciones al capital social, fijación de las aportaciones de los nuevos socios, establecimiento de cuotas de ingreso o periódicas, así como el tipo de interés a abonar por las aportaciones al capital social.

e) Emisión de obligaciones, títulos participativos, participaciones especiales u otras formas de financiación mediante emisiones de valores negociables.

f) Fusión, escisión, transformación y disolución de la sociedad.

g) Toda decisión que suponga modificación sustancial de la estructura económica, social, organizativa o funcional de la Cooperativa. A estos efectos, se considerará modificación sustancial la que afecte a un 25% al menos de los recursos propios o de los ingresos del ejercicio de la Cooperativa o del nivel de empleo de los socios de trabajo.

h) Constitución de Cooperativas de segundo grado y de Grupos Cooperativos o incorporación a estos, si ya están constituidos, participación en otras formas de colaboración económica, en los supuestos legalmente exigibles, adhesión a entidades de carácter representativo así como la separación de las mismas.

i) El ejercicio de la acción social de responsabilidad contra los miembros del Consejo Rector, los auditores de cuentas y Liquidadores.

j) Los derivados de una norma legal o estatutaria. 24

Cuatro. La competencia de la Asamblea General sobre los actos en que su acuerdo es preceptivo en virtud de norma legal o estatutaria tiene carácter indelegable, salvo aquellas competencias que puedan ser legalmente delegadas en un grupo cooperativo.”

2.5.4.2 Consejo Rector

Es el órgano de control y ejecutor de los asuntos tratados en la Asamblea General. Se reúne con una periodicidad mínima mensual, previa convocatoria cursada por el Presidente. Le corresponde la alta gestión de Laboral Kutxa. Está formado por 12 personas elegidas democráticamente y además cuenta con la asistencia del Director General y son los que realizan la alta gestión de la Caja de manera recurrente. No existen consejeros rectores externos y la única remuneración que se compensa por el cargo es la del Presidente según manifiesta la propia Entidad en su aprobación en la Asamblea General del 23 de abril de 2016

Tabla 2.3 Remuneraciones del Consejo Rector de Laboral Kutxa

POR TIPO DE CARGO	Nº PERSONAS	RETRIBUCIÓN FIJA	RETRIBUCION VARIABLE	RETRIBUCION TOTAL
Presidente del consejo Rector	1	130.352	27.421	157.773
Altos directivos	9	1.115.669	188.640	1.304.309
Resto empleados identificados	2	122.348	23.477	145.825
TOTAL	12	1.368.370	239.538	1.607.908

Fuente: Elaboración propia con datos de Laboral Kutxa, Informe de Relevancia Prudencial 2015.

Podemos observar la diferencia de dichas remuneraciones con las de los consejeros de administración de una entidad financiera que actúa mayoritariamente en la misma zona de influencia que Laboral Kutxa como es KutxaBank

Tabla 2.4 Remuneración del Consejo de Dirección de Kutxa Bank

CONSEJERO	DIETAS POR ASISTENCIA	RETRIBUCION FIJA	RETRIBUCION VARIABLE	TOTAL
13 Consejeros				
D. Gregorio Villalabeitia Galarraga		628.445,71	0	628.445,71
D. Xabier Gotzon Iturbe Otaegi		316.782,00	0	316.782,00
D. Francisco Javier García Lurueña		222.677,99	78.049,55	300.727,54
TOTAL	590.943,00	1.167.905,70	78.049,55	1.836.898,25

Fuente Kutxabank, política de remuneraciones 2015 del Consejo de Administración

A simple vista, se puede ver la diferencia en cuanto a remuneración de la alta ejecutiva de ambas entidades. Las diferencias remunerativas en la entidad cooperativa son mucho menores en cuantía y en perceptores (1 frente a 16). De aquí parte el árbol jerárquico de Laboral Kutxa, marcado por unas remuneraciones ajustadas y bajo el principio de igualdad cooperativa. La elección como Consejero Rector está regulada por y sujeta a una evaluación de la idoneidad de cada uno de sus miembros conforme a las siguientes directrices:

“Todos los Consejeros/as han de ser personas de reconocida honorabilidad comercial y profesional, han de tener conocimientos y experiencia adecuados para ejercer sus funciones, han de estar en disposición de ejercer un buen gobierno de la entidad, han de ostentar la plenitud de sus derechos societarios y han de estar en posesión de todos los requisitos exigidos en la Ley 13/1989, de 26 de mayo, de Cooperativas de Crédito y en el Real Decreto 84/1993, de 22 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la indicada Ley.

. La valoración de la idoneidad de los miembros del Consejo Rector se ajustará a los criterios establecidos en el artículo 2 del Real Decreto 84/1993, de 22 de enero y en el Manual de Procedimiento de Selección y Evaluación de Idoneidad de Consejeros/as y Personal Clave.”

2.5.4.3 Consejo de Dirección

Formado por altos ejecutivos de los distintos departamentos de Laboral Kutxa, entre los que se encuentra el director general. Es un órgano asesor en la gestión de la Entidad

2.5.4.4 Consejo Social

Es un órgano exclusivo de las cooperativas de trabajo asociado, iniciado en Ulgor en el año 1957, a través del cual los socios de trabajo materializan diversas formas de participación en la cooperativa. Ostenta la representación de los socios de trabajo en su faceta de trabajadores.

Sus funciones básicas son las de asesoramiento, negociación y control social. Tiene la facultad de negociación con Dirección entre otras, de las Normas Laborales que regirán la Caja durante ese ejercicio.

En la actualidad está compuesto por 20 consejeros, que representan cada uno a su ámbito geográfico. Estos, habitualmente mantienen reuniones con los socios de su área geográfica, para compartir inquietudes e informar de las novedades que puedan surgir y hacer el correspondiente descargo en la reunión mensual del Consejo.

Cualquier socio de trabajo puede ser candidato electo al Consejo Social, cargo en el que permanecerá durante 4 años con posibilidad de renovación, la cual se realizará sobre la mitad de los miembros cada 2 años.

Además de contar con secretaría técnica propia, dispone de iniciativa normativa y otras funciones delegadas por el consejo rector.

Podría tener un equivalente en el comité de empresa del resto de sociedades, que según Sharrryn Kasmir (1999) a diferencia del Consejo Social, ha sido concebido como un órgano enfrentado a la dirección, de esta forma se le impide la toma de decisiones que es prerrogativa a la dirección.

La autora mantiene que “el Consejo Social tiene una cantidad considerable de derechos democráticos que el comité de empresa no tiene” pero no sin una dificultad añadida como es el tiempo que sus miembros pueden destinar a sus funciones como consejeros. La normativa laboral establece una serie de horas remuneradas para realizar sus funciones como miembros del comité de empresa, sin embargo los consejeros sociales no disponen de tales horas sindicales para sus funciones, sino que son en menoscabo de su tarea profesional. Por otro lado tampoco cuentan con el apoyo técnico como puede ser un sindicato.

La diferencia fundamental entre la forma y consecuencias de negociación de ambos órganos es evidente: mientras que el Consejo Social negocia materias laborales con sus socios, Dirección, y cuyas medidas adoptadas van a afectar a toda la organización, incluida la propia Dirección, el comité de empresa va a negociar con la patronal, dueña de la empresa, a la que no va a afectar directamente el pacto de condiciones laborales.

2.5.5.- Comercialización de productos en Laboral Kutxa

Laboral Kutxa cuenta con una determinada segmentación entre sus clientes, bien por edad o bien por su vinculación financiera con la entidad. En lo referente a la oferta de productos y servicios que Laboral Kutxa tiene en su catálogo, sólo hace referencia a esta segmentación por edades en el segmento de particulares. En cuanto a empresas, la Entidad cuenta con una red especializada de sucursales a las que se les asignan los clientes que superan un margen de facturación.

En este sentido, Laboral Kutxa adoptó unas medidas muy significativas y adelantadas en el tiempo a los requisitos de información a aportar a los clientes y regulados actualmente. Encaminada a lograr esa satisfacción y transparencia, en el año 2006, elaboró un decálogo de compromisos que de forma escrita hacía llegar a todo el público que solicitaba información:

Gráfico 2.5 Compromisos de Caja Laboral

Nuestro Compromiso Caja Laboral

Todas las personas que componemos CAJA LABORAL cumplimos siempre cada uno de estos Compromisos. Para que cuando realices una inversión, necesites financiación o solicites un servicio, recibas una respuesta concreta y eficaz. Éste es el reto que asumimos para garantizar la calidad de todo lo que ofrecemos.

1. Te facilitamos las citas que precisas
2. Te entregamos Ofertas personalizadas por escrito
3. Te respondemos a cualquier queja o reclamación
4. Te indicamos el coste de comisiones por adelantado
5. Te preparamos Tarjetas en menos de 2 días
6. Te ofrecemos la oportunidad de deshacer operaciones de plazo fijo
7. Te damos la posibilidad de devolver Artículos Promocionales
8. Te facilitamos asesoramiento objetivo en Hipotecas
9. Te respondemos a la solicitud de un Préstamo Personal en menos de 2 días
10. Te respondemos a la solicitud de un Préstamo Hipotecario en menos de 7 días

NOTA: Compromisos específicos para personas físicas.

Fuente Laboral Kutxa

2.5.5.1 Segmentación del trabajo

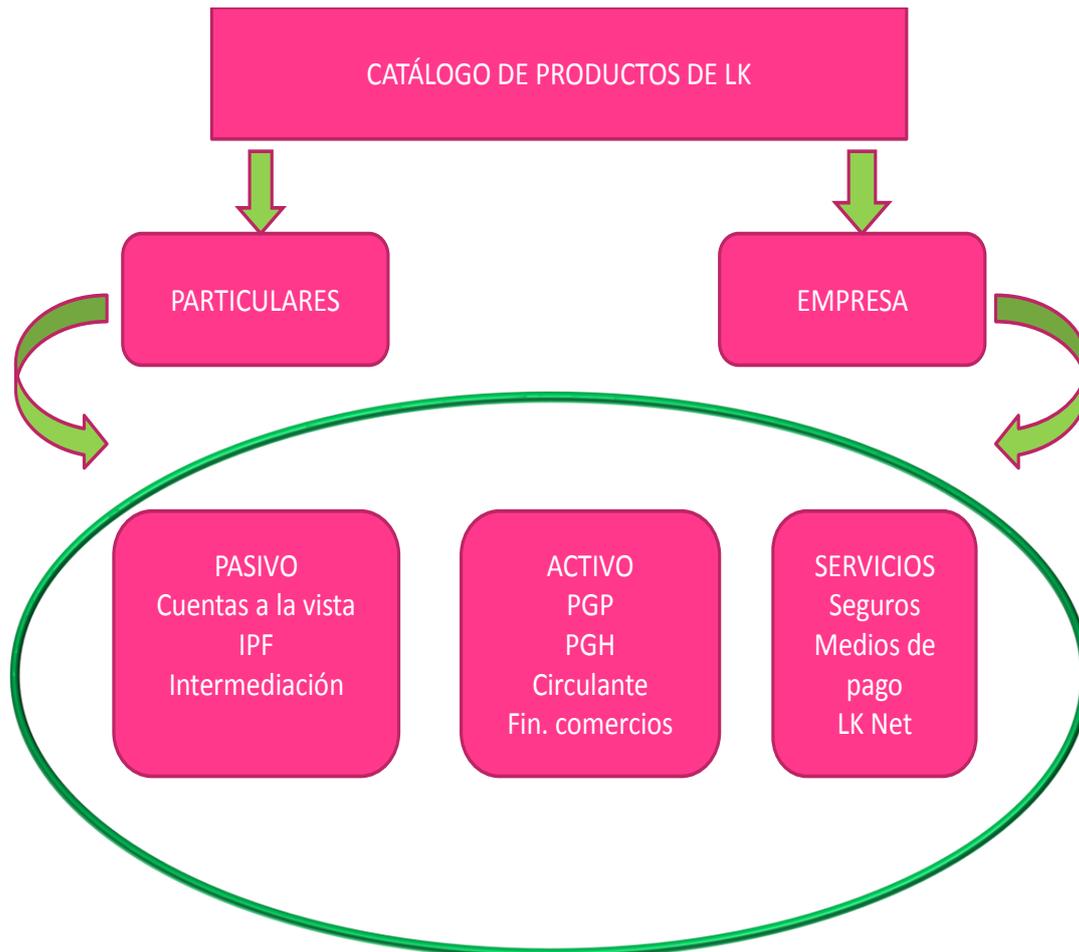
Asimismo, dentro de cada Sucursal de particulares, hay una especialización de los socios trabajadores, que en función del tipo de cliente se van a asignar a uno u otro:

- Gestor operativo: Lo que tradicionalmente son los administrativos de una oficina bancaria. Realizan trabajos de atención al público y tareas administrativas. Comercializan productos sencillos
- Gestor Pro: Manejan una cartera de clientes compuesta en su mayor parte por profesionales, autónomos y pequeñas empresas. Comercializan todo tipo de productos tanto de activo como de pasivo o servicios
- Gestor especialista de seguros: Realiza exclusivamente funciones de aseguramiento como luego veremos.
- Gestor de Banca Personal: Especialistas en la gestión de inversiones, asesorando sobre productos de pasivo e intermediación financiera. Una vez conocido quien comercializa cada producto veremos al detalle cada uno de ellos.

2.5.5.2 Catálogo de productos de Laboral Kutxa

Nos movemos en una época de tipos de interés en mínimos históricos, lo que va a minimizar las diferencias respecto a la competencia sobre todo en los productos de pasivo

Gráfica 2.6 Catálogo de productos



Fuente: Elaboración propia

2.5.5.2.1 Productos de pasivo.

Representan los depósitos de los clientes de la Entidad

-Cuentas a la Vista:

Superlibreta: Es la cuenta que va a servir de soporte a todos los movimientos que el cliente realice con la caja. Históricamente tuvo una remuneración por tramos destacando frente a los competidores bancarios.

Libreta Super 55: Es una cuenta con funcionamiento similar a la superlibreta, pero donde se requiere para ser titular una edad igual o superior a 55 años. Tiene la peculiaridad de que su retribución es en especie. Se envía periódicamente a sus titulares información de los puntos que llevan acumulados, junto a un catálogo con los regalos por los que pueden canjear los puntos.

Cuenta GO: Dirigida a los menores de edad, tiene un funcionamiento similar a la super55, con asignación de puntos canjeables por regalos adecuados a la edad de los titulares.

Cuenta 0,0: Laboral Kutxa hace tiempo que se ha adaptado al uso de las nuevas tecnologías. Con esta cuenta está ofreciendo un producto libre de comisiones por servicios incluida la tarjeta de débito, siempre y cuando las operaciones bancarias se realicen desde la plataforma digital de la Entidad

Libreta Ahorro Bienestar: También conocida como cuenta Max en el área de negocio tradicional de la caja. Podemos decir que es la cuenta estrella de Laboral Kutxa. Es una cuenta a la vista, de las denominadas de alta remuneración. Necesita de la superlibreta para hacer las disposiciones y no admite ningún tipo de domiciliación. La remuneración se acercaba a la de una imposición a plazo fijo, pero con inmediata y total disponibilidad y liquidación mensual de intereses. Paralelo a las conocidas campañas de regalos por ingreso de una determinada cantidad en el libretón del BBVA, esta cuenta presentaba ofertas similares pero con la ventaja respecto a este, de que no se producía retención durante un periodo de tiempo del importe ingresado, sino que continuaba con la libre disponibilidad a pesar de haber entregado un regalo.

Imposiciones a plazo fijo e intermediación financiera:

Poco se necesita destacar de este tipo de imposiciones tan características de la banca. Por las circunstancias actuales de tipo de interés, estos depósitos arrojan rentabilidades ínfimas para el impositor. Si tenemos presente la aportación que la banca tiene que hacer al Fondo de Garantía de Depósitos, aisladamente podríamos decir que este tipo de operaciones suponen una rentabilidad negativa para la caja. La captación de pasivo sabemos que es un instrumento indispensable para el funcionamiento de la banca.

En vista al escenario anteriormente planteado y en búsqueda de obtener una rentabilidad por el pasivo, se ha popularizado la comercialización de los denominados depósitos estructurados, que no es otra cosa que la combinación de una imposición a plazo fijo en un porcentaje determinado, con un depósito, (derivados) con el capital invertido garantizado al porcentaje estipulado, con una rentabilidad incierta y con opción a que sea muy superior a la del plazo fijo. Normalmente son a largo o muy largo plazo y sin opción a disponer anticipadamente el dinero invertido.

Laboral Kutxa tiene a su alcance números medios de intermediación financiera. Por medio de los gestores de banca personal, ofrece asesoramiento sobre este tipo de inversiones, cada vez más regulado por la normativa MIFID.

En cuanto a los productos de pasivo para empresas, disponen de la clásica cuenta corriente denominada cuenta PRO y del resto de productos de ahorro que tiene el segmento de particulares.

2.5.5.2.2 Productos de activo:

Dentro del segmento de particulares podemos distinguir 2 categorías en función de la garantía tomada por la caja:

Préstamos con garantía personal: Otro de los productos típicos de la banca que no vamos a desarrollar, pero sí cabe el destacar el denominado “dispon”. Se trata de un préstamo pre-concedido por Laboral Kutxa, al que a cada cliente en función de un análisis automático del riesgo por un scoring, asigna o no, un importe del que puede disponer inmediatamente total o parcialmente cuando desee y desde cualquier medio, ya sea en un cajero automático, desde la plataforma de internet de Laboral Kutxa o desde un Sucursal.

Préstamos con garantía hipotecaria: Quizás sea la especialidad de la entidad. Ha sido el producto en el que ha basado la expansión y se ha convertido en la entidad de referencia en la comercialización de hipotecas. Dentro del sector, además de destacar por la agilidad y buen hacer en la gestión de este tipo de financiaciones (recordar que el número de hipotecas con cláusula suelo de Caja Laboral es insignificante), se pueden destacar 2 modalidades que impactaron en el sector cuando empezaron a comercializar:

Hipoteca 6x0: Consiste en un préstamo con sistema de amortización francés en el que durante los 6 primeros meses no se cobran intereses al cliente. Tampoco lleva comisión de apertura y cálculo de intereses para el resto del préstamo se basa en el sistema variable de añadir al Euribor un diferencial dentro de los precios de mercado.

Hipoteca con doble referencia: Tiene la peculiaridad de que se trata de un préstamo francés a tipo de interés variable y revisable anualmente. En cada revisión anual, automáticamente se aplicará el tipo de interés más favorable al cliente, tomando como referencia el Euribor más el diferencia pactado en las condiciones del préstamo o el índice medio de los préstamos hipotecarios del conjunto de entidades IRMH.

En cuanto a la financiación de empresas, Laboral Kutxa cuenta con una amplísima gama de productos, tanto a nivel de las oficinas de particulares como las de empresas, así como convenios de colaboración con los principales organismos económicos como la Junta de Castilla y León, Gobierno Vasco, Sociedades de garantía recíproca, Iberaval en Castilla y León, Logroño y Madrid o el propio Fondo Europeo de inversiones.

-Cuenta PRO con crédito: Es la cuenta corriente mencionada anteriormente en los productos de pasivo, a la que se incorpora un pequeño crédito con límite entre 3.000 y 6.000 euros funcionando como una cuenta de crédito al uso. Se evita con el esta cuenta las comisiones por descubierto y los intereses se pagan al tipo pactado

- Préstamos EIF: En colaboración con el Fondo Europeo de Inversiones, Laboral Kutxa ha sacado al mercado una línea de microcréditos para pequeñas empresas emprendedoras en unas condiciones de tipos de interés inferior a las de mercado.

- Préstamos SGR: Las Sociedades de Garantía Recíproca prestan apoyo financiero a las PYMES mediante la concesión de avales que refuerzan las garantías de solvencia a la hora de conceder una operación de financiación bancaria. El requisito para poder acceder a la ayuda de estas sociedades, es el de hacerse socio de la misma, lo que devengará una cuota dineraria y pagar la comisión por el aval prestado. A cambio la entidad financiera, al contar con una garantía de impago de primer orden, por el aval de esta SGR, concederá la financiación a un tipo de interés muy bajo.

-Financiación en comercio: Laboral Kutxa facilita a sus comercios clientes la opción de poder ofrecer a sus clientes financiación para la compra de sus productos independiente de la entidad con la que trabajen. Los propios comercios realizan la toma de datos para posteriormente someterlo al análisis de la entidad que será la que decida la concesión o no de la financiación.

-2.5.5.2.3 Servicios

Tanto para particulares como para empresas Laboral Kutxa cuenta una gama de productos al más alto nivel. Comercializa todo tipo de tarjetas adheridas a la plataforma VISA y Servired, algunas de ellas con la opción de colaboración con entidades benéficas tipo Medicus Mundi o Cáritas. Cuenta con una red de 358 cajeros automáticos propios.

Una de las últimas incorporaciones a la lista de servicios de la Caja ha sido Bizum, una plataforma tecnológica que permite realizar tanto cobros como pagos entre particulares por medio del móvil e inicialmente de forma gratuita. Son aproximadamente 30 entidades las que están suscritas, siendo Laboral Kutxa una de las 16 pioneras en incorporarse.

En cuanto a los sistemas de cobro/pago para empresas, destacar que se ofrecen 2 alternativas a la hora de tratar los cuadernos AEB: por transmisión del fichero generado por el software que utiliza recurrentemente la empresa o autónomo o bien desde la propia plataforma web, desde la que se da acceso on line a este servicio.

Tanto para particulares como para empresas Laboral Kutxa tiene una oferta completa de seguros, en colaboración con Seguros Lagun Aro.

2.5.6 Balance y cuenta de resultados

Gráfica 2.7 Balance de Laboral Kutxa a 31.12.2016

BALANCE CONSOLIDADO 2016

millones de euros

ACTIVO	31/12/16	31/12/15	Variación %
Efectivo, saldos en efectivo en bancos centrales y otros depósitos a la vista	453,0	209,9	115,8
Activos financieros mantenidos para negociar	183,7	258,9	-29,0
Activos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	0,4	0,6	-33,3
Activos financieros disponibles para la venta	5.048,9	4.616,3	9,4
Préstamos y partidas a cobrar	13.943,5	13.949,8	0,0
Inversiones mantenidas hasta el vencimiento	439,5	1.142,7	-61,5
Derivados - contabilidad de coberturas	186,2	232,8	-20,0
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	3,0	3,1	-3,2
Activos amparados por contratos de seguro o reaseguro	26,6	25,2	5,6
Activos tangibles	354,6	379,6	-6,6
Activos intangibles	33,5	33,5	0,0
Activos por impuestos	299,3	316,1	-5,3
Otros activos	63,0	61,6	2,3
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	279,0	354,8	-21,4
TOTAL ACTIVO	21.314,2	21.585,0	-1,3
PASIVO			
Pasivos financieros mantenidos para negociar	2,3	3,4	-32,4
Pasivos financieros a coste amortizado	18.487,9	18.872,3	-2,0
Derivados - contabilidad de coberturas	178,4	114,8	55,4
Pasivos amparados por contratos de seguro o reaseguro	558,8	533,3	4,8
Provisiones	208,5	202,7	2,9
Pasivos por impuestos	121,4	130,5	-7,0
Otros pasivos	72,5	89,9	-19,4
TOTAL PASIVO	19.629,8	19.946,9	-1,6
PATRIMONIO NETO			
Fondos propios	1.553,0	1.502,8	3,3
Capital	713,0	708,4	0,6
Otras reservas	766,5	722,7	6,1
Acciones propias	-1,4	-1,4	0,0
Resultado atribuible a los propietarios de la dominante	103,5	102,8	0,7
Dividendos a cuenta	-28,6	-29,7	-3,7
Otro resultado global acumulado	131,6	135,2	-2,7
Elementos que pueden reclasificarse en resultados. Activos financieros disponibles para la venta	131,6	135,2	-2,7
TOTAL PATRIMONIO NETO	1.684,4	1.638,1	2,8
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	21.314,2	21.585,0	-1,3

Fuente: Laboral Kutxa

Gráfica 2.8 Cuenta de resultados a 31.12.2016

CUENTA DE RESULTADOS
CONSOLIDADA 2016

millones de eur

	31/12/16	31/12/15	Variación %
Ingresos por intereses	299,5	389,6	-23,1
Gastos por intereses	-28,4	-80,7	-64,8
MARGEN DE INTERESES	271,1	308,9	-12,2
Ingresos por dividendos	8,0	8,5	-5,9
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	0,1	0,1	0,0
Ingresos por comisiones	105,5	107,4	-1,8
Gastos por comisiones	-11,8	-10,8	9,3
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos y pasivos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados, netas	12,0	12,5	-4,0
Ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros mantenidos para negociar, netas	1,8	0,7	157,1
Ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados, netas	-0,3	2,9	-110,3
Ganancias o pérdidas resultantes de la contabilidad de coberturas, netas	0,2	-0,8	-125,0
Diferencias de cambio netas	1,0	1,0	0,0
Otros ingresos de explotación	16,0	18,3	-12,6
Otros gastos de explotación	-43,7	-38,3	14,1
<i>De los cuales: dotaciones obligatorias a fondos de la obra social (solo cajas de ahorros y cooperativas de crédito)</i>	7,8	7,5	4,0
Ingresos de activos amparados por contratos de seguro o reaseguro	177,4	186,6	-4,9
Gastos de pasivos amparados por contratos de seguro o reaseguro	-131,9	-140,7	-6,3
MARGEN BRUTO	405,4	456,3	-11,2
Gastos de administración	-238,2	-241,4	-1,3
Amortización	-19,7	-20,0	-1,5
Provisiones o reversión de provisiones	-24,8	-32,3	-23,2
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados	25,9	-39,5	-165,6
RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE EXPLOTACIÓN	148,6	123,1	20,71
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos no financieros. Activos tangibles	-2,7	-20,0	-86,5
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros y participaciones, netas	-0,4	-0,6	-33,3
Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta no admisibles como actividades interrumpidas	-28,5	9,5	-400,0
GANANCIAS ANTES DE IMPUESTOS PROCEDENTES DE LAS ACTIVIDADES CONTINUADAS	117,0	112,0	4,5
Gastos o ingresos por impuestos sobre las ganancias de las actividades continuadas	-13,5	-9,3	45,2
GANANCIAS DESPUÉS DE IMPUESTOS PROCEDENTES DE LAS ACTIVIDADES CONTINUADAS	103,5	102,7	0,8
Promemoria: GANANCIAS DESPUÉS DE IMPUESTOS Y ANTES DE LA DOTACIÓN AL FONDO DE LA OBRA SOCIAL	111,3	110,3	0,9

Fuente: Laboral Kutxa

CAPITULO 3

LABORAL KUTXA FRENTE A SUS COMPETIDORES. RETOS DEL SECTOR

3.1 Comparación de Laboral Kutxa frente a Kutxabank y Cajamar

En la actualidad, las diferencias en cuanto a la comercialización de productos y servicios entre las entidades financieras son mínimas. Todas poseen un amplio catálogo de productos y un equipo de profesionales cualificados para satisfacer las necesidades de los clientes, tanto a nivel particular como de empresa.

En este capítulo vamos a intentar ver esas diferencias, tanto desde el punto de vista empresarial, analizando a la caja o banco como una unidad independiente en busca de la máxima rentabilidad, con una estructura interna específica y por otro lado como una empresa de prestación de servicios a clientes y socios, con unas herramientas comerciales y humanas.

Quiero hacer una comparación de Laboral Kutxa con otras dos entidades con las que comparte determinados aspectos:

- Cajamar: Es la mayor de las cooperativas de crédito y comparte con Laboral Kutxa la forma jurídica de cooperativa de crédito
- Kutxabank: Fruto de la unión de las tres cajas de ahorros vascas, que siempre han sido objeto de comparación con Laboral Kutxa, ya que comparten su principal zona de influencia que es la Comunidad Autónoma Vasca.

Tabla 3.1 Rasgos distintivos de las Entidades Bancarias en España

	BANCO	CAJA AHORROS	COOP CRÉDITO
FORMA JURÍDICA	Sociedad Anónima	Fundación	Sdad.Coop
DIVISIÓN DEL CAPITAL	Acciones		Participaciones sociales
SISTEMA DE VOTACIÓN	Voto proporcional	Voto representado	Voto democrático o plural
BASE SOCIAL	Accionistas	Impositores Coop. Públicas Fundadores Empleados	Socios
ÓRGANOS DE GOBIERNO	Junta de accionistas Consejo de Administración	Asamblea General de Consejo de administración	Asamblea General Consejo Rector
FINALIDAD	Max valor bfº para el accionista	Sin ánimo de lucro y realiz obra social	Servir a las necesidades financieras de socios
DESTINO DE PARTE RESULTADOS	Dot. A reservas legales según LSA y normas bancarias	Al menos, un 50% a reservas y el resto a obra social	Por Ley, parte de resultados al F Rva. Obligatorios y al F de Educación y promoción

Fuente: Elaboración propia con los datos de Expansión.com Palomo Zurdo/López Domínguez, consultado el 10.03.2017

- 3.1.1 Forma jurídica y Órganos de gobierno

En cuanto a la forma jurídica de Laboral Kutxa, como se ha descrito anteriormente, es la de cooperativa de crédito de trabajo asociado. Existen varias cooperativas de crédito en nuestro sistema financiero, pero aunque su forma jurídica y división del capital, sea similar, con las diferencias de importes según su tamaño, la alusión a trabajo asociado, marca una considerable referencia en el aspecto cualitativo.

La más grande y conocida de las cooperativas de Crédito es Cajamar, resultante de la fusión de numerosas cajas rurales, con origen y sede social en Almería. Basa su negocio históricamente en dar cobertura al sector primario, aunque se ha visto extendido a todos los ámbitos en la actualidad.

Su Consejo Rector presidido por D. Eduardo Baamonde Noche, está formado por 11 personas cualificadas, varias de ellas procedentes del sector agrícola y ganadero.

Laboral Kutxa Presidida por D. Txomin García cuenta con 14 miembros (incluir anexo con los componentes del consejo rector de las 3 entidades) en el Consejo Rector,

2 de ellos socios de trabajo de la propia Entidad y todos ellos provenientes y relacionados con el grupo Mondragón, donde han desarrollado su carrera profesional, en otras cooperativas también de trabajo asociado y donde ocupan cargos directivos.

Por otra parte, tomamos la referencia de un Banco, Kutxabank, con forma jurídica de Sociedad Anónima, cuyo Consejo de Administración está presidido por D Gregorio Villalabeitia, fundado en 2011 y sede social en Bilbao, fruto principalmente de la fusión de las 3 cajas de ahorro vascas, Bilbao Bizcaia Kutxa (BBK) Caja Vital y la Kutxa de San Sebastián. Dicho Consejo está formado por 18 personas destacando de forma global en ellas un marcado perfil técnico en economía y alguna de ellas en el mundo político.

En cuanto a las cajas de ahorro, tras la entrada en vigor de la Ley 26/2013 de 27 de diciembre de Cajas de Ahorros y Fundaciones Bancarias, únicamente existen dos cajas en la actualidad. Tomando como referencia geográfica el lugar donde nos encontramos, se puede citar a la extinguida Caja España con sede social en León, la cual contaba con un consejo de administración formado por 17 miembros con alta implicación política.

Ambos, tanto Consejo Rector en las cooperativas como Consejo de Administración en las sociedades anónimas son los órganos que van marcar las líneas de actuación en sus respectivas entidades, pero con una política diferente. En todos los casos van a perseguir el beneficio económico para las empresas que capitanean, pero con una perspectiva diferente.

Está claro el funcionamiento y fin de la sociedad anónima, en este caso Kutxabank, que perseguirá el máximo beneficio para sus accionistas, siguiendo las leyes y normas del mercado financiero.

Por otro lado nos encontramos a las 2 cooperativas, Laboral Kutxa y Cajamar. Teóricamente el fin será el mismo, el de satisfacer las necesidades de sus clientes y socios, pero desde el punto de vista práctico, la primera siempre pondrá en primera línea el valor humano de las personas que la forman, que nos son otros que los propios socios trabajadores, con representación en un Consejo Rector, formado por personas que a su vez desempeñan su trabajo en otras cooperativas de trabajo asociado.

Este valor humano, desde el punto de vista del principal órgano de gestión empresarial de las tres entidades, hace a priori de Laboral Kutxa, otra forma diferente de ver la banca.

3.1.2 División del capital

El capital social de una sociedad anónima está repartido entre sus accionistas por medio de acciones, que representan partes alícuotas de ese capital. Esos títulos dan derecho a su poseedor a la parte proporcional de participación en los beneficios de la sociedad, así como de derecho a voto en la Junta General de Accionistas. Estas sociedades pueden cotizar en bolsa, como sucede con la mayoría de las entidades

bancarias. Está al alcance de cualquier inversor el adquirir una participación de estos bancos por medio del mercado bursátil

En el caso de Kutxabank, se trata un banco y por tanto de una sociedad anónima pero en este caso no cotiza en bolsa. Sus accionistas son las cajas de ahorros, hoy fundaciones bancarias, que lo forman y son las que ostentan el 100% del capital. La mayor parte de estas acciones está en poder de BBK 57% frente al 32% de la Kutxa y el 11% de Caja Vital.

La cooperativa Cajamar cuenta con más de 1,4 millones de socios a los que considera no sólo como unos meros inversores sino como contribuyentes al desarrollo de su actividad en un entorno ético, socialmente responsable y orientado hacia la acción social, según publica en su página web. A diferencia de los bancos cotizados, el artículo 13º de sus estatutos marca unos requisitos para poder ser socio, tanto a personas físicas como jurídicas, siendo común en ambos casos el mantener abierta una cuenta en la Entidad, algo totalmente prescindible para la compra de acciones de un banco.

En cualquier caso, para la causar baja como socio de Cajamar, se requerirá la notificación al Consejo Rector y será este quien tome la decisión, ajustándose en todo caso a lo contemplado en la normativa reguladora de los recursos propios del momento así como en el coeficiente de solvencia y otros requisitos que permitan mantener la solidez financiera.

Este punto de vista ya marca una clara diferencia entre cooperativa de crédito y cualquier otro banco de cara al accionariado y participación en la misma, pero si más parecido a Cajamar que a un banco, Laboral Kutxa presenta unas peculiaridades en cuando a su formación societaria:

Por un lado vemos, basándonos en los Estatutos sociales, hace alusión a los socios de trabajo que no se hace en ninguna otra entidad financiera, estableciendo los requisitos necesarios para adquirir tal condición a la vez que cuantifica su aportación obligatoria en 13.000.- euros También se fijan unos mínimos obligatorios para personas físicas y jurídicas (art. 46)

Contempla la figura de Socios Colaboradores, que engloba a aquellos socios de trabajo que pierdan esta condición por causa justificada, otorgándoles un voto según lo establecido y con el límite adjudicado a este colectivo, del 30% sobre el total. Asimismo esta norma también hace referencia a los requisitos de vinculación comercial exigidos para ser socio.

El principal partícipe es LAGUNARO EPSV con una cuota de capital en torno al 15%. El control de la Entidad está en manos de las cooperativas del grupo y de los socios de trabajo.

Merece hacer una mención especial en cuanto al derecho de voto y que vemos reflejada en el artículo 26 de la ley de cooperativas. Si bien el régimen cooperativista se basa en la premisa de una persona, un voto, ésta se mantuvo hasta la fusión con

IparKutxa, desde la cual adaptándose a la estructura societaria que mantenía esta última, en la que los clientes podían adquirir la condición de socios, se estableció una nueva asignación de votos en la Asamblea General, en la que se tiene en cuenta la aportación a capital de cada socio y según su cuantía, se le asignan los votos para la Asamblea.

Pese a este sistema, parece evidente que la nueva cooperativa resultante de aquella fusión quiere mantener su esencia en cuanto capacidad de gestión, recayendo en las cooperativas de forma mayoritaria y en los socios de trabajo

Nada tiene que ver con la composición de partícipes en el capital social de Kutxa Bank, controlado por las 3 cajas de ahorros o el de Cajamar, más disperso y también con una participación considerable de cooperativas asociadas, principalmente agrícolas y ganaderas, pero en un ningún caso la participación de los trabajadores tiene la importancia en el capital social que toma en LaboralKutxa.

3.1.3 Asambleas

En el caso de Kutxabank la Junta General de Accionistas está integrada por los 3 accionistas de la sociedad, que no son otros que las 3 cajas mencionadas anteriormente. Es la reunión de todos los accionistas debidamente convocada y constituida. Los acuerdos tomados serán de obligado cumplimiento para todos los accionistas. Se reúne obligatoriamente una vez al año como mínimo y existe la posibilidad de que haya convocatoria/s extraordinaria/s. Esta podrá ser convocada en el caso que un número de accionistas que representen al menos un 5% del capital social, lo solicite al Consejo de Administración. No existen diferencias sustanciales respecto a otros bancos.

Si nos remitimos al art 16º de los estatutos sociales de Cajamar, en su artículo 1 donde define este órgano, nos habla de Asamblea de Delegados. Explica en el artículo siguiente en qué consiste la Asamblea General de Delegados, ya que debido al elevado número de socios y a la dispersión geográfica de los mismos, es necesario la previa elección de unos delegados que se designarán en unas juntas preparatorias previas. La Asamblea General extraordinaria, puede ser convocada por el Consejo Rector o a petición de quinientos socios o de un número de estos que represente el 10% del censo societario, en la forma y plazos establecidos en los Estatutos para su celebración.

El artículo 27 del Reglamento de Laboral Kutxa citado en un apartado anterior, describe al órgano más importante de la Entidad. El siguiente artículo nos habla de lo referente a los tipos de Asamblea, bien General o bien extraordinaria, con las normas de convocatoria de cada una de ellas. Poco, salvo algunos detalles difiere de las 2 Entidades nombradas anteriormente. Por la condición de socios trabajadores todos están automáticamente convocados. Hay un detalle de alta relevancia a la hora de convocar la Asamblea Extraordinaria:

Art 28.5 de los Estatutos. “La Asamblea General extraordinaria será convocada a iniciativa del Consejo Rector o a petición, bien de 500 socios o el 10 por 100 del censo

societario, bien del **Consejo Social** por acuerdo adoptado por una mayoría de, al menos dos tercios de los componentes de este órgano”

La definición del Consejo social se hizo en apartados anteriores y no es otra que el órgano representante de los trabajadores.

He aquí de nuevo la esencia de esta empresa. Está facultando al colectivo de los trabajadores, por medio de sus representantes a la convocatoria de una Junta General Extraordinaria.

3.1.4 Reparto de beneficios

- En Laboral Kutxa, uno de los puntos de la orden del día de su Asamblea General Ordinaria es la de aprobación de del Excedentes disponibles del ejercicio 2016 de la siguiente manera:

Tabla 3.2 Reparto de beneficios de Laboral Kutxa

CONCEPTO	IMPORTE en €
Fondo de Educación y Promoción	7.833.205,55
Fondo Social Intercooperativo	11.749.808,35
Retornos cooperativos	19.583.013,92
Fondo de Reserva Obligatorio	39.166.027,82
TOTAL	78.332.055,64

Fuente: Elaboración propia con datos publicados por Laboral Kutxa

El importe destinado a Retornos Cooperativos se incorpora al Capital Social de la cooperativa, incrementándose las aportaciones correspondientes a cada socio con derecho a ello. Así, los socios trabajadores ven incrementada su participación en la empresa por medio del reparto de beneficios.

3.1.5 Datos cuantitativos relevantes.

En la siguiente tabla vemos de forma aislada las partidas más relevantes de las cuentas de resultados a fecha 31.12.2016 que publican las 3 Entidades.

Tabla3.3 Partidas más importantes de las cuentas de resultados

	Laboral Kutxa	Cajamar	Kutxbank
MARGEN DE INTERESES	271.1	557.7	558
Comisiones netas	93.7	264.2	343.8
MARGEN BRUTO	405.4	1013.4	1256.4
Gastos de administración	238.2	554.4	648.5
Amortización	19.7	75.5	56.1
MARGEN DE EXPLOTACION	148.6	383.7	551.83
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	111.3	76.1	244.2

Fuente: Elaboración propia con los datos publicados por las Entidades

En sus respectivas memorias, las entidades dedican un apartado al negocio de seguros, que junto al epígrafe de comisiones por servicios suman una parte cada vez más significativa al resultado del ejercicio.

Si bien observamos un reducido beneficio en la cuenta de resultados de Cajamar, cabe destacar el esfuerzo hecho mediante una dotación en torno a los 200 millones de euros, para cubrir la contingencia de las cláusulas suelo firmadas en los préstamos hipotecarios.

Ninguna de las 3 entidades hace referencia en sus informes anuales a la repercusión que podría tener sobre sus beneficios, las reclamaciones que están sufriendo por las presuntas cláusulas abusivas para los prestamistas, de imputación de gastos en la formalización de préstamos hipotecarios.

Por otro lado vamos a analizar otros aspectos en cuanto a ratios:

Tabla3.4 Ratios

	Laboral Kutxa	Cajamar	Kutxabank
Ratio de eficiencia	58,76	62,17	56,10
Ratio de morosidad	5,66	13,4	6,78
Ratio de solvencia CET1	17,46	11,4	15,2
Liquidez LtD	83%	109,6%	108,64%
R.O.E	7,20%	2,7%	5,06%

Fuente: Elaboración propia con los datos publicados por las Entidades

El ratio de eficiencia muestra una ligera desventaja hacia el lado de Cajamar. Quizá por su objeto social y su situación geográfica en localidades menos importantes, están dificultando la concentración de oficinas a la que tiende el sector, en menoscabo de esa menor eficiencia.

La morosidad es una de las partidas que más problemas ha creado en el sector desde el inicio de la crisis financiera. Nos encontramos con una tasa de las más contenidas en el caso de las 2 entidades vascas y bastante elevada en el caso de Cajamar. Podemos tomar como referencia el 9,20% para la media de la banca.

Podemos definir el CET1 como el resultado de dividir el capital de primer orden entre los activos ponderados por riesgo. Es uno de los indicadores a los que más importancia se ha dado últimamente ya que está regulado por el supervisor bancario y de forma individualizada para cada entidad. Las 3 superan el porcentaje exigido con un amplio margen en el caso de Laboral Kutxa y Kutxabank.

Ratio de liquidez LtD pone en relación el volumen de los depósitos de los minoristas con el volumen de créditos, deducidas las dotaciones. Un elevado porcentaje indica dificultad para atender una demanda masiva de dinero. Este ratio se ha ido reduciendo considerablemente a lo largo del tiempo, motivado por el descenso de la demanda de financiación y el ahorro de las familias, ante la incertidumbre que ocasiona

la crisis económica y financiera que estamos viviendo. Todo ello puede conllevar a una cierta infrutilización de los excedentes de liquidez que puedan poseer las entidades financieras, dado el escaso o más bien negativo tipo de interés al que colocar ese excedente sin riesgo, lo que está llevando a la banca a ofertar financiación a sus clientes para colocar esos pasivos.

En cuanto a la R.O.E, entendida como la medida que relaciona el capital de la sociedad con el rendimiento para el accionista, tal vez no sea relevante de cara a los mismos, ya que se trata en los 3 casos de un tipo de entidad financiera a las que el socio no solamente exige una rentabilidad financiera, sino que lleva compartida una rentabilidad social. Pese a ello Laboral Kutxa iguala con la media del sector en España y supera la media europea del 5.4% anualizada, al tercer trimestre de 2016.

Para poder relativizar y ver el alcance de los datos expuestos anteriormente, haremos referencia al tamaño:

Tabla 3.5 Tamaño de las entidades

	Laboral Kutxa	Cajamar	Kutxabank
TOTAL ACTIVO (millones)	21.314,2	39.166	56.515,9
Oficinas	335	1.191	958
Empleados	2.116	6.036	5.931
Nº Clientes	1.192.740	4.000.000	2.676.588

Fuente: Elaboración propia con los datos publicados por las Entidades

3.1.6 Comercialización de productos

Estamos viviendo una fase en la que las nuevas tecnologías están cobrando cada vez mayor importancia. El sector de la banca, está poniendo un énfasis especial en desarrollar su modelo de banca on line y permitir que sus Sucursales bancarias a pie de calle, pasen a ser un verdadero punto de venta, con gestores especializados y liberados de tareas administrativas, que realmente poco beneficio aporta a la entidad.

Aprovechando esta facilidad de acceso a la banca desde internet y ante la imposibilidad de hacerlo personalmente, vamos a analizar los diferentes productos que comercializan cada una de las tres Entidades para intentar obtener las diferencias entre ellos.

Entramos en las páginas web de cada una de las entidades;

www.laboralkutxa.com

kutxa.kutxabank.es

www.cajamar.es

El diseño y la facilidad de navegación en todas ellas es sencillo y claro. Muy intuitivo incluso para las personas que no utilicen a menudo este medio. Las tres tienen

en común en sus respectivas páginas iniciales, la segmentación entre particulares y empresa así como el apartado referente a sus productos y servicios. El acceso a la banca online ocupa la misma posición de pantalla en las tres en la parte superior derecha. Los mensajes publicitarios son dinámicos y este momento centrados en productos de activo.

Llevamos un largo periodo de tiempo con los tipos de interés a unos niveles extremadamente bajos, algo entendible por la clientela general de la banca, que cada vez está adquiriendo más cultura y financiera y llegando a entender que los depósitos ya no producen intereses. Pero no todo termina aquí: a esa falta de rentabilidad malamente digerida por el cliente, se le añade el excesivo cobro de comisiones por servicios por parte de las entidades.

Las 3 tienen una solución a esta demanda:

Por Laboral Kutxa la cuenta 0,0

Por Kutxabank la cuenta OK

Por Cajamar la cuenta 360°

Hablamos de cuentas corrientes, con el mínimo nivel de riesgo (MIFID 1/6) que se publicitan y adquieren un nombre comercial con un mensaje muy claro: Sin Comisiones. Para llegar a este propósito hay que cumplir una serie de requisitos de vinculación, sin los cuales, se aplicarían las tarifas estándar que tienen aprobadas por el regulador. Además dan acceso a otro tipo de servicios gratuitos como transferencias o tarjetas.

En cuanto al cobro de comisiones y funcionamiento propiamente dicho, la diferencia entre las tres cuentas no es significativa. Ahora bien, en lo referente a la remuneración por los saldos acreedores, Cajamar ofrece hasta un 3,00% de interés anual, con la condición de tener contratados prácticamente la totalidad de los productos que comercializa y por unos importes elevados.

La segmentación de las 2 entidades vascas es similar, a parte de las cuentas para el público en general, hace una diferenciación entre cuentas para jóvenes y mayores. Este último no se diferencia en Cajamar. Las remuneraciones son en especie.

De los productos de ahorro a la vista que forman parte del catálogo permanente de las 3 entidades, quizás el más diferenciador sea la libreta ahorro bienestar de Laboral Kutxa, descrita en el capítulo anterior. Si bien su remuneración actual es del 0%.

En la comercialización de seguros, puede aparecer una cierta ventaja a favor de Laboral Kutxa. Cuenta con su propia compañía aseguradora, Seguros Lagun Aro, que comercializa productos a medida para los clientes y segmentos de la Caja además de colaborar con otras aseguradoras y por medio de gestores especializados con dedicación exclusiva al producto de seguros en cada una de sus Sucursales. Cajamar comercializa los seguros del Grupo Generali mientras que Kutxabank colabora con Liberty Seguros,

para las coberturas más complejas, contando ambas entidades con su operador de banca seguros vinculado.

En el apartado de medios de pago, tarjetas de crédito y débito, las tres trabajan bajo la plataforma VISA y pocas diferencias podemos percibir entre ellas. Es destacable que Cajamar es la única que posee una tarjeta de prepago que admite hacer pagos a través de internet.

En lo referente al segmento de empresas en las cuentas de pasivo, pequeños detalles las diferencia, aunque algo más sustancial y que no disponen las otras dos, es la cuenta PRO con crédito que comercializa Laboral Kutxa.

Algo cada vez más recurrente en el comercio tradicional y que les puede acercar a la competencia que ejercen las grandes superficies, es la financiación de las ventas a los clientes. Tanto Laboral Kutxa con su “Aplazapagos” como Kutxabank con “Kutxabank Kredit” ofrecen de forma permanente a sus comercios prescriptores esta facilidad de cara a sus ventas. Cajamar aún no lo ha incorporado a su oferta comercial.

Los sistemas de gestión de cobros y pagos, ya refiriéndonos al segmento empresa o profesional, están totalmente estandarizados por la normativa SEPA, siendo el precio la única diferencia existente.

Lo mismo ocurre con las líneas de financiación empresarial. Las tres ponen a disposición de los clientes todo tipo de facilidades para la financiación tanto de circulante como estructural. Cajamar dispone de la denominada “póliza multiproducto” por la que con una única póliza de afianzamiento, da cobertura a la financiación a corto plazo en múltiples modalidades como el descuento comercial, cuenta corriente de crédito o avales entre otros.

Desde octubre de 2016, motivado por los cambios de hábitos y las circunstancias del mercado, Laboral Kutxa dejó de abrir un porcentaje de sucursales todas las tardes, pasando a tener un horario de atención al público similar al del sector.

3.1.7 Satisfacción de los clientes

A continuación detallamos 2 tablas que muestran el grado de satisfacción de los clientes con su banco. En ambas Laboral Kutxa aparece muy bien valorada por sus clientes, no saliendo muy favorecida Cajamar y Kutxabank ocupando posiciones intermedias

Tabla 3.6 Satisfacción de los clientes

ENTIDAD	NOTA	ENTIDAD	NOTA
Deutsche Bank	8,22	Popular	7,03
Bankinter	7,93	CaixaBank	7,00
Sabadell	7,89	Liberbank	6,74
LABORAL KUTXA	7,22	KUTXABANK	6,54
Ibercaja	7,72	Bmn	6,41
Santander	7,67	Unicaja	6,38
Bankia	7,58	Abanca	6,20
BBVA	7,11	CAJAMAR	5,98

Fuente: Elaboración propia con datos de Stiga y Equos. Sept. 2016

Gráfica 3.7 Satisfacción de los clientes

ENTIDAD	NOTA	ENTIDAD	NOTA
Triodos Bank	8,4	Santander	5,5
IngDirect	8,3	KUTXABANK	5,3
Bankinter	6,7	Bankia	5,3
LABORAL KUTXA	6,5	Popular	5,2
Banco Sabadell	6,4	CAJAMAR	5,1
BBVA	6,0	Unicaja	5,2
Ibercaja	5,7	Bmn	4,3
Caixabank	5,6	España Duero	4,1

Fuente: Elaboración propia con datos de OCU enero 2017

3.1.8 Agencias de rating

Las agencias de rating son empresas independientes que analizan la calidad crediticia de entes públicos y privados difundiendo periódicamente sus rating. Las 3 principales agencias de calificación son Fitch, Moody's y Standard & Poor's, que publican sus ratings de forma estandarizada, mediante códigos de letras

Tabla 3.8 Calificación de las agencias de rating

	FITCH	MOODY'S	S&P
LABORAL KUTXA	BBB+	Ba1	BBB-
CAJAMAR	BB-	BA3	
KUTXABANK	BBB	Ba3	BBB+

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por las agencias de calificación

En el caso de Fitch, otorga a Kutxabank y Laboral Kutxa una capacidad adecuada, con riesgos en el medio y largo plazo con tendencia a mejorar en el caso de la segunda, mientras que a Cajamar le otorga una capacidad moderada con riesgo a medio plazo con tendencia a empeorar esta calificación.

3.2 Retos de Laboral Kutxa y del Sector.

Quizás el reto más importante a lo largo de la historia de Laboral Kutxa era el cómo abordar la actual crisis financiera que estamos soportando. Pues bien, al margen de los temas comunes con el resto del sector, Laboral Kutxa se marcaba 2 retos a nivel particular:

- Salir vivo de esta crisis, es decir, salir como cooperativa, sin perder su esencia
- Salir en una posición reforzada. Mantener los parámetros esenciales como son la solvencia, rentabilidad y liquidez, en los que actualmente se encuentra con los líderes del sector superándola en cuanto ROE 2 o 3 entidades únicamente.

La entidad cuenta con un modelo continuamente actualizado y con capacidad para competir en el sector, con una política de competitividad basada en la especialización y la diferenciación.

A continuación vemos que es lo que va a condicionar el futuro de la caja y del sector bancario y lo que diferenciará a las entidades ganadoras. Estos son los retos que tendrán que hacer frente

Gráfico 3.1 Retos de Laboral Kutxa



Fuente: Elaboración propia

3.2.1 Reputación

La sociedad está muy decepcionada por el comportamiento del sistema financiero y culpa a la banca del descenso del nivel de vida. Posiblemente no sea culpa de todos los banqueros, ni de todos por igual pero son asuntos que no se puede entrar a analizar y serán los libros de historia los que reflejen sus conclusiones.

Laboral Kutxa va a responder a sus principios y valores como ha venido haciendo hasta ahora de transparencia honestidad profesionalidad y compromiso social además de unas excelentes prácticas de su gobierno corporativo.

La clave estará en cuidar el comportamiento del día a día. En breve va a ser necesario certificar esos comportamientos, con la capacitación del personal a los requisitos del MIFID II. Sin esta acreditación ningún empleado de banca va a poder ofrecer asesoramiento a ningún cliente. Asimismo la CNMV está en continua vigilancia a las Sucursales sobre el cumplimiento y fidelidad de la información ofrecida a los clientes en materia de asesoramiento de inversiones.

En febrero de este año la CNMV ha comenzado la inspección a las Entidades Financieras por el método del cliente misterioso, por el cual un inspector se persona en la oficina bancaria de forma anónima con el fin de investigar sobre la información proporcionada por la misma a cerca de diversos instrumentos financieros. Tras estas primeras 450 visitas son varias las incidencias detectadas en la información recibida por el cliente.

3.2.2 Rentabilidad

Existe presión en el sector no sólo por los mercados, los inversores y clientes, sino también por la preocupación del BCE. En una situación como la actual de tipos de interés bajos, volúmenes de crédito decrecientes, exigencias regulatorias crecientes el sector no alcanza una rentabilidad que cubra los costes de capital. Un sistema infra capitalizado no podrá aumentar sus carteras de crédito y no podrá financiar el crecimiento de la economía

La rentabilidad en un factor imprescindible para que la Entidad sea sostenible, pero no referida únicamente a la cuenta de resultados como tal, sino a como están materializadas sus inversiones, a sus fondos propios... es un factor que está condicionado por la regulación.

Para Arizmendiarieta la cooperativa no puede perder la eficiencia por el hecho de que los valores humanos tomen preferencia sobre los puramente económicos o materiales, sino que esta situación debe servir como precepto para potenciar este aspecto.

3.2.3 Regulación:

Son cambios que se vienen produciendo desde hace tiempo y están condicionando el funcionamiento del sector.

El mecanismo único de supervisión y el resto de mecanismos alrededor de la construcción de la unión bancaria sigue incrementando las exigencias sobre la actividad bancaria, con especial énfasis en la gestión del riesgo, gobernanza y requerimientos de capital.

El plan de resolución: En el que cada entidad debe tener perfectamente estipulado cómo actuar en cada situación de dificultad

Entrará en vigor una nueva normativa contable a partir de Enero de 2018. Introducirá cambios en la clasificación y valoración de activos financieros

Cambios en el requerimiento de capital en las cooperativas

Cambios en MIFID II

Entrará en vigor previsiblemente una nueva ley de cooperativas de crédito. Llega en un momento complicado para el sector ya que existen problemas en algunas entidades representativas del sector y con difícil solución.

El desarrollo de los planes de resolución, la calidad del capital y las exigencias de pasivos con capacidad de absorber pérdidas unido a los problemas de gobernanza podrán justificar cambios de gran calado en la nueva ley, pero de momento no hay más información que la decisión del Gobierno de abordar el desarrollo de esta nueva ley, que tal vez se sustente en:

Capital

Gobierno Corporativo

Modelo de negocio-Mecanismo de resolución.

Según publica el diario de Navarra, el gobierno, en voz del Ministro Luis de Guindos, impulsará un fondo de garantía privado para las cooperativas de crédito. Será impulsado desde el Ministerio de Economía, será de carácter privado y tendrá la finalidad de rescatar a aquellas cooperativas de crédito que pasen por dificultades.

Se pretende que este fondo forme parte en la legislación cuyo objetivo sea regular las aportaciones a capital y mejorar el gobierno corporativo en búsqueda de una mayor transparencia y profesionalización.

3.2.4 Cambios de hábitos en los clientes

Se está induciendo al uso generalizado de las nuevas tecnologías con el fin de reducir costes. Estos cambios no se van a producir a la velocidad que quiere Laboral Kutxa sino a la que quieran sus clientes.

Esta presión sobre la rentabilidad coincide con un momento de mutación estratégica porque los hábitos de los clientes están cambiando. No se trata de convertir la tecnología en una herramienta de mejora de la productividad sino en desarrollar una estrategia de negocio distinta y en consonancia con esa nueva tecnología. En este sentido Laboral Kutxa está plenamente integrada a este cambio, con una oferta global de productos y servicios en continua actualización con la nueva era digital con el objetivo de dar satisfacción a sus clientes y no solamente como un instrumento de reducción de costes y digitalización de procesos. Esto está marcando una nueva forma de relación con los clientes. Es lo que Laboral Kutxa está denominando omnicanalidad: No se trata de una banca móvil o por internet, paralela. Es un único enfoque de interactuar con el cliente. En la última Asamblea General Ordinaria celebrada en Abril de 2017, el Presidente de Entidad, Txomin García, decía que las oficinas serán el elemento de referencia en la estrategia omnicanal de Laboral Kutxa.

Los hábitos de los clientes están cambiando y eso se ve además retroalimentado de forma permanente por una gran evolución de la tecnología

En los estudios de satisfacción y expectativas de clientes, en todos, se destaca el tener un interlocutor de referencia, además de tener una gestión proactiva en el asesoramiento independientemente del canal que utilice. Una entidad no podrá tener un asesoramiento personalizado ni de valor añadido si no incrementa el conocimiento del cliente.

En un sistema de distribución crecientemente híbrido y en un contexto de creciente uso de la tecnología, las personas seguirán siendo clave. Las entidades excelentes serán aquellas que tengan equipos más motivados, más comprometidos y más cercanos a los clientes.

Una vez visto este apartado, Laboral Kutxa está en una posición muy favorable para afrontar los retos que tiene que sobrevienen en el sector, no sin la prudencia y diligencia que viene empleando hasta ahora.

Tabla 3.9 Laboral Kutxa en el sector

	Laboral Kutxa			Caixabank			Ibercaja			Kutxabank			Cajamar		
	Mill €	%sATM	Var i.a	Mill €	%sATM	Var i.a	Mill €	%sATM	Var i.a	Mill €	%sATM	Var i.a	Mill €	%sATM	Var i.a
Margen de intereses	208	1,31%	-12,5%	3.080	1,20%	-6,9%	427	0,98%	-12,3%	420	0,98%	-10,1%	420	1,41%	0,1%
Comisiones netas	71	0,45%	-3,4%	1.546	0,60%	1,4%	247	0,56%	0,7%	257	0,60%	-4,5%	191	0,64%	-4,4%
ROF	17	0,11%	23,2%	718	0,28%	-4%	148	0,34%	6,0%	50	0,12%	-34,8%	129	0,43%	7,9%
PNB	27	0,17%		595	0,23%	-19,28%	81	0,18%	189,4%	156	0,36%	43,3%	8	0,03%	
Margen Bruto	324	2,04%	-7,9%	5.939	2,30%	-6,0%	904	2,06%	0,4%	886	2,06%	-4-4%	750	2,52%	1,5%
Gastos de Explotación	192	1,21%	-2,3%	3.118	1,21%	-13,6%	466	1,06%	-1,6%	527	1,22%	-6,5%	465	1,56%	0,7%
Margen de Explotación	132	0,83%	-15,0%	2.821	1,09%	4,2%	439	1,00%	2,6%	360	0,83%	-1,1%	285	0,96%	2,8%
Pérdidas por deterioro	46	0,29%	71,9%	696	0,27%	-61,4%	158	0,36%	-9,0%	120	0,28%	-67,4%	216	0,73%	-4,4%
Rº Extraordinarios	3	0,02%		330	-0,13%		21	-0,05%		9	-0,02%		16	-0,06%	
BAI	99	0,62%	5,4%	1.314	0,51%	45,2%	151	0,34%	3,0%	203	0,47%	28,7%	40	0,14%	48,6%
Bº Neto	84	0,53%	5,6%	970	0,38%	-2,6%	110	0,25%	6,5%	191	0,44%	20,8%	51	0,17%	28,5%

Fuente: Laboral Kutxa, reuniones informativas enero 2017

En un análisis similar en una conferencia en la Universidad de Almería el 18 de Julio de 2016 por el Gobernador del Banco de España Luis María Linde, concluía a modo resumen de la siguiente forma:

“Para concluir, quisiera precisar que todos los supervisores y reguladores bancarios que participan en este proceso somos conscientes de la importancia que tiene finalizar cuanto antes el proceso de revisión de Basilea III y la relevancia de dar certidumbre regulatoria a la banca y a los participantes en los mercados.

No quiero terminar sin reiterar la importancia de disponer de un sector de cooperativas saneado y eficiente, que se enfrente a los retos del momento: la presión que el entorno de bajos tipos de interés ejerce, igual que para el resto de la banca, sobre los resultados; las nuevas exigencias regulatorias; la mejora de su gobernanza; la gestión y comercialización de sus recursos; y la profundización en los procesos de asociación.” (Linde L.M. 2016:8)

CAPÍTULO 4
CONCLUSIONES

Causa nostalgia recordar, una vez visto este estudio, los orígenes del mundo cooperativo, Mondragón, y la propia Laboral Kutxa de mediados de los 50. La simplicidad y la aparente facilidad de desarrollo del mundo empresarial en comparación con la actualidad, nada tiene que ver.

En la última década, motivado en gran parte por la crisis financiera, hemos llegado a un sistema financiero irreconocible para muchos, donde el mercado ha seleccionado la permanencia de los mejores. Pero no sólo en este sector, el mundo empresarial afecto al desarrollo de las nuevas tecnologías y de los hábitos de consumo, está en continua evolución.

Caja Laboral y en su evolución, Laboral Kutxa, no ha sido ajena a esta transformación. Tras su análisis y al entorno que le rodea, hemos llegado a las siguientes conclusiones tras la realización de ese Trabajo de Fin de Grado:

1º El sistema financiero español está en continuo cambio.

Lo que hace 20 años parecía uno de los sistemas más estables de nuestra economía, hoy genera continuas dudas. La reestructuración bancaria que se daba por terminada, llena hoy los diarios económicos con posibles agrupaciones bancarias.

Hasta la fecha, las Cajas Rurales no se han visto involucradas de forma notoria en esta vorágine, pero todo indica hacia una futura reestructuración y alianzas, para formar entidades de mayor volumen que las permita operar con cierta holgura en el mercado. No tiene sentido la existencia de ciertas Cajas Rurales de ámbito tan reducido, cuando la tendencia del sistema financiero es la contraria.

El regulador ha dejado fluir la actividad de estas cajas, pero debería actuar en un futuro cercano, antes de que se produzca un deterioro irreversible, colaborando para formar alianzas.

2º El cooperativismo de Mondragón es un sistema empresarial de éxito.

No ajeno a la crisis del sector de la construcción, hemos visto como desaparecía uno de los buques insignia de la corporación: Fagor Electrodomésticos. No cabe duda que cualquier cierre empresarial es traumático tanto para la patronal como para los trabajadores. La resolución del conflicto ha sido ejemplar, demostrando en los momentos difíciles la efectividad de los mecanismos de intercooperación.

3º Laboral Kutxa es una entidad financiera que ha gestionado muy bien cada momento del ciclo económico:

- En primer lugar su nacimiento vino de la mano del movimiento cooperativo de Mondragón. Atendiendo a las necesidades de las cooperativas, tuvo un fuerte impulso en los inicios de su carrera empresarial.
- Posteriormente, realizó una transición con la implantación de su red de oficinas en la Comunidad Autónoma Vasca, en época de crecimiento global y en especial en el sector industrial de esa comunidad.

- En la etapa de expansión, lo hizo en forma de “balsa de aceite” con sus propios medios y con la prudencia como principio fundamental, por lo que se ha visto expuesta en menor medida que el sector a la crisis de la construcción.
- Ha sabido aliarse a otra cooperativa de crédito, cuando la regulación así lo exigía, para mantener su formato social original.
- En el momento en que las aseguradoras pugnaban por colaborar con las entidades financieras sobrevivientes a los cierres de cajas de ahorro y fusiones bancarias, Laboral Kutxa compra el 100 de Seguros Lagun Aro.

4º Socialmente, Laboral Kutxa es una entidad financiera diferente a las demás.

Los trabajadores cuentan con esa estabilidad y motivación de trabajar en su propio negocio. Si bien esto ha cambiado mucho a lo largo de los años, la diferencia es sustancial con otras entidades. Tenemos que ser capaces de distinguir entre presión, que es la que está sufriendo el conjunto de trabajadores de la banca, con la tensión y responsabilidad que implica el llevar a buen fin la actividad de una cooperativa de crédito. La dureza del mercado en el que se halla inmersa la caja no permite la mínima relajación

5º No existen diferencias relevantes entre Laboral Kutxa y el sector, en cuanto a la comercialización de productos.

Como si de cualquier negocio de compra-venta de productos o servicios se tratara, la competencia es muy alta. El negocio de la banca cuenta con unos departamentos de marketing muy avanzados. Las novedades en el lanzamiento de un producto dejan pronto de ser exclusivos para esa entidad y pasan a ser copiados por el resto. Las diferencias y más con los tipos de interés bajos, son inapreciables.

La especialización de los gestores y las carteras de clientes es algo ya implantado en todo el sector. Hemos visto especial interés en el cuidado de la información al cliente, que de forma pionera se manifestaba en un decálogo de compromisos. Tal vez esta prudencia y como se comentaba anteriormente, la inexistencia de presión, en favor de la tensión, haya hecho que sus gestores ejerzan de forma ética su función profesional sin haberse visto inmersos en la venta de productos complejos a clientes desprotegidos. Tal vez esta relación cercana cliente/gestor haga que el negocio de Laboral Kutxa siga creciendo.

6º El tamaño es un problema relativo.

Hemos analizado varios ratios que hacen referencia a aspectos cuantitativos. En la mayoría favorables para Laboral Kutxa si los comparamos con el sector. El tamaño que adopta la caja si la comparamos con el resto de entidades de nuestro sistema

financiero se ha quedado pequeño, más si cabe con la reagrupación bancaria. Esto tiene un límite operativo, ya que Laboral Kutxa no se puede permitir por su tamaño, el acceso a operaciones de financiación gran volumen que la dejarían tremendamente dañada en caso de un fallido. Pero nunca ha sido parte de su plan estratégico el negocio de grandes empresas. Ha sabido segmentar y especializarse en particulares y pymes.

7º Laboral Kutxa es una entidad con futuro

Es muy arriesgada una afirmación como esta, pero todos los indicios y tras el estudio realizado así lo indican. Con la desaparición de las cajas de ahorro y el cierre de sucursales que está haciendo diariamente la banca, son pocas las entidades que cubren esa demanda de cercanía con el cliente. La banca española sigue una tendencia de acercamiento al modelo europeo de grandes sucursales y poco numerosas, donde la personalización cada vez menor, se está sustituyendo por el uso de nuevas tecnologías. Sin quedarse atrás en las innovaciones del mercado, Laboral Kutxa está apostando por el trato directo en las oficinas como uno de sus pilares diferenciales.

Ha sabido sobrevivir a una crisis financiera y en lo que parece el fin, con una posición de solvencia y liquidez envidiable en el sector. Tras este aprendizaje en las condiciones más adversas a las que se ha enfrentado en su historia, parece muy probable un futuro de éxito.

Terminaríamos este Trabajo Fin de Grado dejando incógnitas pendientes de tratar, ya que no son el objeto del mismo. Hace unos días se conocía la adquisición del Banco Popular por el Santander, una de las entidades, el grupo Popular, que durante años fue un modelo para la banca y que ha hecho escuela entre sus empleados. Los rumores ya anuncian un número escandaloso de despidos antes de la consolidación de la compra. Parece que el sector se decanta por la manera más sencilla de reducción de costes, sin la más mínima repercusión social que una columna en un periódico local, en la que nos quieren vender que los despidos no han sido traumáticos para los trabajadores.

Futuras líneas de investigación

Me gustaría leer un futuro trabajo que trate de investigar sobre este modelo fuera de nuestro país y poder comparar las diferentes magnitudes, así como la posible formación de una gran cooperativa de crédito en España, algo que no podemos descartar en vista del actual panorama bancario, con la esperanza de que el sistema financiero se estabilice y no termine en un oligopolio.

BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFÍA

Analistas Financieros Internacionales AFI (2016) “Informe semanal de España. Actualización del cuadro macro de la economía española” en: <http://www.afi.es/afi/libre/PDFS/Grupo/Documentos/revisioninformecuadromacro-20160907.pdf>

Arizmendiarieta, JM (1978) “Pensamientos.” Ed. Otalora. Azatza

Azurmendi J. (1992) “El hombre cooperativo” Ed. Otalora. Azatza

Badía D (2017) “Deutsche Bankinter y Sabadell dan el mejor servicio al cliente” Diario Expansión 11/03/2017 en: <http://www.expansion.com/empresas/banca/2016/09/05/57cd4f9aca4741cc1a8b468c.html>

Banco de España en: www.dbe.es

Blog Cincodias (2016) “El FMI Revisa a la baja el crecimiento global” en <http://blogs.cincodias.com/.a/6a00d8341c760153ef01b7c80cf322970b-pi>

Blog Cincodias (2016) “Normalización monetaria” en: <http://blogs.cincodias.com/inversion/2016/05/>

Blog Cincodias (2017) “Posicionamiento en carteras ante la reflación” en: <http://blogs.cincodias.com/.a/6a00d8341c760153ef01b7c8c40ebf970b-pi>

Cajamar en: www.cajamar.es

Calvo A, Parejo J.A, Rodríguez L y Cuervo A (2015): Manual del sistema financiero español. Editorial Ariel, Barcelona

Comisión Nacional del Mercado de Valores en: www.cnmw.es

Confederación Española de Cajas de Ahorro en: www.ceca.es

Diario Expansión en: www.expansion.com/diccionario-economico/banca.html

Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones en www.dgsfp.mineco.es

El Fondo de Garantía de Depósito de Entidades de Crédito en: www.fgd.es

España. Ley 26/2013 de 27 de diciembre de cajas de ahorros y fundaciones bancarias. Boletín Oficial del Estado del 28 de diciembre de 2013, 311:105878-105915

García Hernández Tx y Gallastegui Zubizarreta J. (2017) “Charlas informativas” Palacio de Santa Ana. Valladolid

Gonzalo, A. (2017) “Ajustes en la banca” Diario Cinco Días 25/04/2017 pág 10

Instituto de Crédito oficial en: www.ico.es

Kutxabank en: kutxa.kutxabank.es/cs/Satellite/kb/es/particulares

Laboral Kutxa en: www.laboralkutxa.com/es/particulares

Linde L.M (2016) “Situación y retos del sistema bancario español” Ponencia en la Universidad de Almería

Monreal J.A (2017) ”El gobierno central impulsará un fondo de garantía privado para las cooperativas de crédito” Diario de Navarra 24/03/2017 pág. 22

Palomo Zurdo y Mateu Gordón, 1999. Análisis y perspectivas de las cajas profesionales y populares: una modalidad específica de relación banca-empresa.

Revista OCU “¿Estás satisfecho con tu banco?” en <https://www.ocu.org/dinero/cuenta-bancaria/informe/satisfaccion-bancos-clientes> 11/03/2017

SAREB en: www.sareb.es

Seguros Lagun Aro, Memorias en: http://www.seguroslagunaro.com/corporativa/secciones/informacion_corporativa/RSE/memorias.php?idioma=es

Sharryn Kasmir, (1999) El mito de Mondragón. Cooperativas, política y clase trabajadora en una ciudad del País Vasco. Ed. Txalaparta SL Tafalla

TUlkide “Banca cooperativa” número 576 marzo 2012 en <http://www.tulankide.com/es/revista/marzo-2012>

Úcar Jiménez A. 2014 “Memoria Fin de Master Laboral Kutxa”. Universidad pública de Navarra en: <https://academica-e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/17204/UCAR%20JIMENEZ%2C%20Andrea.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

