



## 5. Perspectivas de futuro del Grupo Cooperativo Cajamar



Manuel Yebra Sola

La industria bancaria está cambiando de forma vertiginosa, por lo que debemos hacer frente a importantes retos. La inevitable transformación digital está mutando los procesos y sistemas organizativos, el desempeño de las oficinas y los nuevos canales electrónicos y móviles de atención al cliente. De ahí que tengamos que adaptarnos a esta realidad; convertir a nuestras oficinas en centros de asesoramiento, gestión de patrimonios y de inversión; e ir preparando a nuestras personas para trabajar en un contexto profesional muy diferente al de años atrás. Esto implica una formación continuada que contribuya a actualizar periódicamente nuestros conocimientos, cualificación y acreditación para el desempeño de esta imprescindible labor de asesoramiento que hoy constituye el epicentro de la actividad financiera.

Tenemos ante nosotros el gran reto de buscar un mayor equilibrio territorial, estar presentes en toda España, si bien con una estructura diferente. Nuestro plan consiste en tener menos densidad de oficinas pero estar presentes en más sitios, buscando siempre una implantación geográficamente equilibrada. Nuestras oficinas habrán de transformarse en puntos de asesoramiento y proporcionar un mayor valor añadido de acuerdo con las expectativas de nuestros socios y clientes. En definitiva, nuestra voluntad es la de ser un Grupo de ámbito nacional que esté presente allí donde haya sistemas productivos locales, especialmente de base agroalimentaria.

Nuestros resortes estratégicos están claros, incluso para afrontar hechos externos que han impactado en el escenario económico y financiero nacional e internacional, y que, a su vez, están añadiendo incertidumbre a un contexto ya especialmente complejo. Bajo la supervisión del Mecanismo Único de Supervisión ligado al BCE, el Grupo Cooperativo Cajamar ha dado respuesta a los requerimientos presentados en 2016, demostrando así una vez más su solvencia, fortaleza y capacidades. Determinadas decisiones judiciales y jurisprudenciales están afectando a nuestra dinámica, evolución y buen hacer, como es el caso de las relativas a las cláusulas suelo, pero lo importante es que no nos desvíen de nuestro camino, de nuestros objetivos y de nuestros planteamientos estratégicos, que están muy ligados a lo que somos y hemos sido: una entidad muy pegada al territorio, basada en la cercanía y en el apoyo a las familias, a los sistemas productivos locales, a los autónomos y a la pequeña y mediana empresa, y a la economía social.

En efecto, más allá de lo que dijese el Tribunal Supremo en mayo de 2013, en su controvertida sentencia, nosotros no hemos engañado nunca a nadie, ni nos hemos aprovechado de la gente, ni hemos hecho nada que vaya contra un comportamiento ético. Nuestros clientes sabían en todo momento que sus operaciones hipotecarias tenían un suelo, y que con esa protección la entidad podía ofrecerles un tipo de interés bajo en una época en la que los tipos estaban en el 6, 7 u 8 %. No obstante, el Grupo está preparado para afrontar este tipo de sentencias, especialmente por el respeto escrupuloso de la legislación y por los compromisos y valores éticos que nos definen y caracterizan.

El año 2017 también vendrá marcado por una fuerte presión regulatoria y un entorno financiero mucho más complicado que, además, llega acompañado de diferentes desafíos vinculados con el cambio tecnológico. Nuestro Grupo cuenta con los medios necesarios para hacer frente a este escenario, manteniendo su independencia y autonomía y, llegado el caso, dispuesto a trabajar por hacer realidad la unidad de todo el sector de las cajas rurales. Nuestros retos para 2017 siguen siendo los mismos: mejorar la calidad de nuestros activos, reducir la morosidad para que los requerimientos hacia nuestro Grupo sean menores, y que mejore nuestra calificación en los ejercicios de supervisión.

El sistema financiero español, y el Grupo Cooperativo Cajamar como parte del mismo, tiene que hacer frente a un hecho absolutamente inédito en la actividad bancaria de las últimas décadas: la labor de intermediación de pasivo y activo entre clientes, captando y colocando dinero, no alcanza el resultado necesario para mantener la estructura de costes de una entidad. De ahí que el principal reto para nuestro Grupo sea adaptarse a esta realidad financiera, redefiniendo nuestra forma de hacer banca y respondiendo con un modelo de negocio de alto valor añadido que proporcione buen servicio y asesoramiento a nuestros clientes.

Para todo esto es necesario repensar cuál es hoy el espacio comercial para la banca cooperativa, que es nuestro espacio natural. Si identificamos bien qué somos, qué nos singulariza y qué nos hace distintos a los demás, y logramos que se nos reconozca como un instrumento socialmente útil y diferenciado, nuestro futuro está despejado. Esta es nuestra licencia social para operar. El tamaño de nuestro Grupo nos permite ser independientes, pero hemos de mejorar nuestra eficiencia y desempeño. Siendo así, vinculados al sector agroalimentario y al mundo rural como su entidad de referencia, y siendo capaces de proyectar una forma distinta de relacionarnos con las personas a partir de nuestro espíritu cooperativo, esa combinación de elementos es la que nos hace distintos, asegura nuestro espacio y nos permite fijar nuestro rumbo.

El plan estratégico 2015-2017 responde a las necesidades del Grupo de cara al fortalecimiento de su situación económico-financiera y a dotarlo de los recursos económicos y humanos necesarios para hacer frente a esta nueva realidad y a los retos que conlleva.

**Manuel Yebra Sola**

*Consejero Delegado*

*BCC-Grupo Cooperativo Cajamar*