



"Hem de treballar més bé que mai"

'L'amenaça' de les fusions no torba les caixes petites i mitjanes, que han trobat el seu filó en l'especialització territorial. Ho explica Manuel Grau, president de la Caixa de Sabadell, que basa l'èxit en l'habilitat per interpretar què volen els clients i tractar-los bé.

Com afecta la febre de fusions una caixa de dimensions mitjanes com Caixa de Sabadell?

—En el sector financer hi ha dos camps. Un és el de les grans institucions financeres, la gran banca, les grans caixes, que de vegades han d'afrontar les grans operacions i, en aquests casos, és possible que les dimensions tinguin la seva importància. Això explica el que veiem no tan sols en el món de les entitats financeres, sinó en la indústria i el comerç, on hi ha grans fusions... Estem en un mercat que no és només Espanya, ni França, ni Alemanya, sinó tota la zona de l'euro, que ara és molt més gran, i això comporta a algunes empreses unes ànsies de fusionar-se, de créixer, de fer-se més grans, i la manera de fer-ho de pressa és a través d'una fusió, o d'una absorció o qualsevol figura d'aquest tipus.

Després hi ha el camp de l'empresa mitjana o més petita, on ens podríem incloure nosaltres. Nosaltres no estem en el gran mercat de l'euro, ni tan sols en el mercat d'Espanya. Treballem el mercat de Catalunya. Per tant, què ens pot passar? Que siguin les altres institucions les que entrin en el nostre mercat. Això sí que ens afecta i el que hem de fer és no angoixar-nos i treballar més bé que mai amb els nostres clients, en el mercat que tenim al voltant de Sabadell i a Tarragona, a Lleida i a Girona, perquè creiem que hem de ser a tot Catalunya, però treballar sobretot al Vallès, el Barcelonès, el Baix Llobregat i Osona. Tenim molt fidelitzada la nostra clientela i hem de treballar molt millor en el futur.

—Com es fa això de treballar millor?

—Per exemple, des d'un punt de vista informàtic. Pensem que estem en un moment molt bo perquè hem format una plataforma informàtica entre nosaltres i tres caixes més, i aquí estem al dia: l'efecte 2000 no ens provoca cap problema i treballar amb euros

tampoc. Això també ens permet tenir uns costos més reduïts, perquè la despesa en informàtica la tenim acotada a través de l'acord de les quatre caixes.

—Que són...

—La CAI de Saragossa, la Caja de La Rioja de Logrono, la Caja Insular de Canàries i nosaltres. I ara tenim un pla, que en diem Caixa de Sabadell 2002, per tal de ser molt més comercials. Hem de donar molta

importància a les 209 oficines que tenim, que estan tocant els nostres clients. Per fer això reestructurem tota l'entitat i formem l'equip humà perquè tingui mentalitat comercial. La tecnologia resol els temes tècnics, però també cal l'aportació de les persones.

—Estan fent una reconversió?

—No arriba a tant. Només es tracta de donar més força, més autonomia a les oficines, perquè són les que poden saber més bé què necessita el mercat. Ser més comercial vol dir estar al costat del client, resoldre-li els problemes, dedicar-nos a la petita i mitjana empresa, a les fortunes grans o petites que puguin tenir els nostres clients.

—Es canviarà molt de mentalitat...

—Nosaltres ja anàvem per aquest camí. Però ara hem acabat una etapa tecnològica, de posiciona-

ment en el mercat, i n'hem de començar una altra. Tenim una plantilla jove molt ben preparada i això ens fa pensar que estem en una situació òptima per millorar encara més la nostra posició comercial i oferir els productes que pugui oferir una altra entitat. Què ens pot diferenciar d'altres entitats? Doncs un tracte diferent, que el client s'hi trobi bé, i això de vegades ho pot fer més bé una entitat de tipus mitjà. No dic que no ho pugui fer una de gran, però li costa més. Al vaixell gran li costa més girar que al petit.

—Aquesta col·laboració amb les altres tres caixes els permet fer coses que no podrien fer?

—Entre les quatre tenim un bilió i mig de pessetes de

"Si ens diguessin que ens hem de fusionar, caldria pensar-ho molt bé. A nosaltres, si ens ve manat, doncs a acceptar el que vingui. I si ens demanen l'opinió, la donarem."

tori respectiu. No hi ha accionistes, sinó beneficiaris”

recursos. Podem fer operacions conjuntes, vull dir, podríem... Aquest sí que és un tema important de futur. Però el més difícil és el tracte humà entre quatre entitats, entre quatre subdirectors i quatre directors generals, quatre presidents, formar un consell, manar per torn cada quatre anys i posar-se d'acord. Cadascun de nosaltres sap com és de difícil de vegades posar-se d'acord els departaments d'una mateixa casa, i ara ens hem posat d'acord quatre caixes! La qüestió és com fer-ho perquè cadascú tingui la generositat de cedir per arribar a un acord. Aquesta és la qüestió.

—*Diuen que les 50 caixes de l'estat espanyol poden quedar reduïdes a 33. Hi ha governs autonòmics interessats a impulsar les fusions. Què n'opina?*

—A mi m'agraden molt més les lleis del mercat. Jo diria que les administracions més aviat s'han de preocupar dels casos d'excessiva concentració de poder, que poden fer que no hi hagi competència en el mercat, perquè això pot perjudicar l'usuari. Però en les situacions que beneficien l'usuari han de deixar fer. Uns faran aliances comercials, altres faran aliances tecnològiques... A Catalunya, les caixes estan molt arrelades cadascuna en el seu territori. Aquí no hi ha accionistes, però hi ha tota una sèrie de beneficiaris de l'obra social, que els fan coses a mida. I això és molt d'agrair. I en una caixa gran que sorgís d'una unió de caixes la influència que podrien tenir totes aquestes persones seria mínima. Avui tenen l'obra social de les caixes al seu abast, i això canviaria.

—*Si no sortissin el números, canviarien de manera de pensar?*

—És evident. Aquest podria ser un motiu, o una despesa excessiva de tota la xarxa informàtica, o si tinguéssim dificultats a l'hora de veure el camí clar.

—*Pel que diu, l'obra social és un vincle amb els clients i una de les raons d'existir de les caixes. Està justificat aquest model, en aquests moments?*

—Jo penso que està justificat. Cal veure les reunions que fem aquí estudiant tema per tema, com es debaten, com es discuteixen, “aquell l'ajudem per això, aquell per allò”. Això, a nivell estatal, no es faria amb tant detall com ho fem. I els fons que hi destinem han anat augmentant: fa tres anys 500 milions, després 675 i l'any passat 775. O sia, el creixement és fort. I per aquest any tenim un pressupost de 900 milions. Aquests diners els administrem nosaltres i en donem compte a la Generalitat. Per a mi és més bo això que no entregar tota l'obra social a una institució d'allà on estigui, tant és que estigui a Barcelona com a Madrid.

—*On és l'equilibri adequat entre “obra social” i “obra cultural”, entre cultura i protecció social?*

—La societat t'ho indica. La societat mateixa et diu que ara torna a ser necessària l'obra assistencial, o que s'ha de fer una obra mediambiental, o el tema del Tercer Món... Fem el que vol el poble, el que vol l'entorn. Tenim 209 oficines fins ara, 209 persones que la gent els té confiança, en 90 poblacions, a gairebé 30 comarques. Ser una caixa mitjana et permet estar a l'aguait d'això i el client ho agraeix. Tenim clar el que pretenem amb l'obra social i la Fundació Caixa de Sabadell. Quan som Caixa de



JORDI PLAY

Sabadell fem publicitat en qualsevol camp d'esports o on sigui, i quan som obra social l'objectiu és fer actes, organitzar-los conjuntament amb universitats, ajuntaments, o fins i tot amb altres caixes.

—*Per tant, no estarien d'acord amb una regulació de les obres socials?*

—Si ens demanessin consell, diríem que no. Diríem que tenim 140 anys d'actuació, que som de les caixes més antigues de Catalunya, que hem estat capaços de fer aquestes obres socials tot sols o en col·laboració amb altres entitats, i que aquesta tasca està reconeguda per la societat catalana.

—*I tampoc estarien d'acord amb una fusió...*

—Això de dir “anem a fusionar-nos”... Si és que ja fusionem les idees, fins allà on volem, amb tota la llibertat del món, no té sentit. En el nostre estat actual, tenim els avantatges del que és treballar d'una forma unificada, sense necessitat de perdre autonomia. Si ens diguessin que ens hem de fusionar, si haguéssim de fer un pas d'aquest tipus, caldria pensar-ho molt bé. A nosaltres, si ens ve manat, doncs a acceptar el que vingui. I si ens demanen l'opinió, la donarem.

Jordi Fortuny

Manuel Grau,
empresari tèxtil
i president de
Caixa de Sabadell: “Al vaixell
gran li costa
més girar que
no al petit.”