

La captación de recursos ajenos por la banca privada en países desarrollados

Por

FRANCISCO JAVIER DE LA ROSA BUSQUETS

La captación de recursos ajenos por la banca privada es realmente un tema apasionante, discutido en todos los ambientes bancarios del mundo y discutible en su formalización. Incluso en los mismos países desarrollados, existen diferencias de sistemas y métodos, rigiéndose cada uno de ellos por diferentes derroteros. De aquí mi idea de poder elaborar un «Modelo global de gestión» que pueda explicar de manera universal la captación de recursos.

LA EVOLUCION DE LA BANCA

Quisiera, antes de centrar el tema a desarrollar, poder comentar la evolución de la banca a través de procesos de crecimiento y desarrollo porque tiene que ver como más tarde se verá, un efecto paralelo en la evolución de la empresa bancaria.

Es evidente que si no existe un crecimiento real de la capacidad de producción de un país, no puede haber mejora económica alguna; esto supone como primer paso encontrar unos medios de financiación, ya que sin éstos no puede darse el crecimiento real de la producción. Estos medios de financiación pueden obtenerse a partir de tres fuentes internas:

- a) Del ahorro voluntario.
- b) De la ayuda directa del sector público a través del presupuesto: el ahorro forzoso.
- c) Del crédito bancario.

La aparición del crédito bancario como fuente de financiación supone la aparición de una nueva institución dentro del marco que engloba las

dos anteriores fuentes, las instituciones bancarias. La banca es precisamente un organismo que recoge los ahorros individuales radicados en cualquier lugar geográfico de un país y canaliza este ahorro hacia las necesidades de inversión de los empresarios.

Muchas veces se ha afirmado, cuando ha aparecido esta alternativa, que lo único que hacen los bancos es recoger el dinero de sus clientes por un lado, y por el otro prestarlo a otros clientes, obteniendo así una ganancia a través de esta operación tan sencilla. Evidentemente esta afirmación no necesita comentario alguno porque demuestra un desconocimiento exasperante de la función de la empresa bancaria. Vamos a ver a continuación como esta doble vertiente de captación y asignación de los recursos tiene unas repercusiones fundamentales en los procesos de desarrollo:

— La captación del ahorro supone un potencial importante para poder aumentar el volumen de inversiones.

— A los empresarios se les resuelve el problema ante la alternativa de financiación ajena de buscar grupos o asociaciones aisladas para poder obtener el volumen de inversión deseado.

— Existe movilidad de inversiones pudiendo éstas desplazarse de un punto a otro de un país con relativa rapidez y esfuerzo. Supone por tanto facilidades para desarrollar con cierto equilibrio las diferentes regiones de un país en vías de desarrollo.

— Significa, además, que con una pequeña base monetaria, al ofrecer la banca créditos, se expansionan extraordinariamente los depósitos.

— Como existe un multiplicador del crédito que permite expansionar los préstamos e inversiones de la banca en un múltiplo de los ingresos en efectivo o de los incrementos de la liquidez bancaria, la expansión del crédito no está condicionada por el ahorro previo del sector privado, sino que depende en parte de dos parámetros:

a) El coeficiente de liquidez (parámetro político o institucional) y propensión de dinero efectivo retenido por el público (parámetro de comportamiento) que tiende a decrecer.

b) La base monetaria del sistema, determinada por las decisiones de las autoridades monetarias a través de la política seguida por el Banco Central (política monetaria).

— Aparece un elemento importantísimo que hasta ahora no habíamos comentado directamente, el dinero bancario. La expansión de los depósitos en la banca se debe principalmente al dinero bancario.

— Selección en las inversiones.

De todo lo expuesto se deduce, evidentemente, que la única fuente de financiación de las inversiones tenga que ser el crédito bancario, ni que sea siempre la más conveniente. Una vez que el país ha alcanzado un alto nivel de desarrollo y cuenta ya con un amplio mercado de capitales y

monetario, el ahorro voluntario y la autofinanciación tendrán entidad suficiente para alimentar un gran volumen de inversiones. Sin embargo, en las etapas iniciales de un proceso de desarrollo, no existe otra alternativa.

Por lo descrito hasta ahora se puede observar que la banca de depósitos se ha ido desenvolviendo y desarrollando dentro de unos marcos económico-políticos y legislativos desde una maxisimplicidad (países en vías de desarrollo) hasta hasta llegar a un complejo sistema de leyes tanto económicas como políticas por un lado, y la aparición de unas leyes nuevas, consecuencia de las anteriores, que se pueden definir como de teoricismo decisional. Creo fundamental destacar, que la evolución de los recursos ajenos en la Banca Privada en países desarrollados se debe a dos conceptos importantes: la información y el teoricismo decisional.

Quisiera con esto pretender desarrollar este tema de la evolución de los recursos de manera conceptual y que tuviera un grado de incidencia lo más alto posible con la realidad. Me explicaré, es evidente que la evolución de los recursos de un banco de depósitos se debe gracias a una actividad que regida por una política interna del banco y por unas circunstancias externas a él, hacen de ésta la base para el posterior desarrollo y evolución de los recursos.

Puede deducirse de lo anterior, que el término actividad es fundamental para analizar el comportamiento de los depósitos. Este concepto de actividad va variando según las circunstancias que se producen en un país por lo que utilizando la terminología del análisis evolutivo de la banca se puede decir que son los que se refieren a países poco desarrollados y desarrollados.

La evolución de los recursos ajenos en países desarrollados si no se compara con otros países o con otros grados de actividad no tiene sentido, ya que una evolución implica el pasar a un estado superior. Es evidente, por tanto, que si quiero estudiar la evolución de los recursos en países desarrollados tengo que comparar con otros países de su mismo grado o con otros de desarrollo inferior. Como puede deducirse, esto dificulta la comparación al no ser todos los elementos homogéneos, ya que cada país tiene relacionada su actividad bancaria general con las características de cada uno de ellos.

Para poder ligar todas las variables y darles un carácter homogéneo se me ocurre definir el grado de actividad a través de unas variables universales que las definan. Esto supone el discutir y elaborar una estructura de las variables explicativas de la actividad bancaria a nivel general y establecer su utilización en cada uno de los países a nivel concreto. En otras palabras, significa la elaboración o estructuración de un «Modelo integrado de gestión», teniendo una doble vertiente:

— Una de carácter general, estudiar todo un sistema bancario a nivel sector.

monetario, el ahorro voluntario y la autofinanciación tendrán entidad suficiente para alimentar un gran volumen de inversiones. Sin embargo, en las etapas iniciales de un proceso de desarrollo, no existe otra alternativa.

Por lo descrito hasta ahora se puede observar que la banca de depósitos se ha ido desenvolviendo y desarrollando dentro de unos marcos económico-políticos y legislativos desde una maxisimplicidad (países en vías de desarrollo) hasta hasta llegar a un complejo sistema de leyes tanto económicas como políticas por un lado, y la aparición de unas leyes nuevas, consecuencia de las anteriores, que se pueden definir como de teoricismo decisional. Creo fundamental destacar, que la evolución de los recursos ajenos en la Banca Privada en países desarrollados se debe a dos conceptos importantes: la información y el teoricismo decisional.

Quisiera con esto pretender desarrollar este tema de la evolución de los recursos de manera conceptual y que tuviera un grado de incidencia lo más alto posible con la realidad. Me explicaré, es evidente que la evolución de los recursos de un banco de depósitos se debe gracias a una actividad que regida por una política interna del banco y por unas circunstancias externas a él, hacen de ésta la base para el posterior desarrollo y evolución de los recursos.

Puede deducirse de lo anterior, que el término actividad es fundamental para analizar el comportamiento de los depósitos. Este concepto de actividad va variando según las circunstancias que se producen en un país por lo que utilizando la terminología del análisis evolutivo de la banca se puede decir que son los que se refieren a países poco desarrollados y desarrollados.

La evolución de los recursos ajenos en países desarrollados si no se compara con otros países o con otros grados de actividad no tiene sentido, ya que una evolución implica el pasar a un estado superior. Es evidente, por tanto, que si quiero estudiar la evolución de los recursos en países desarrollados tengo que comparar con otros países de su mismo grado o con otros de desarrollo inferior. Como puede deducirse, esto dificulta la comparación al no ser todos los elementos homogéneos, ya que cada país tiene relacionada su actividad bancaria general con las características de cada uno de ellos.

Para poder ligar todas las variables y darles un carácter homogéneo se me ocurre definir el grado de actividad a través de unas variables universales que las definan. Esto supone el discutir y elaborar una estructura de las variables explicativas de la actividad bancaria a nivel general y establecer su utilización en cada uno de los países a nivel concreto. En otras palabras, significa la elaboración o estructuración de un «Modelo integrado de gestión», teniendo una doble vertiente:

— Una de carácter general, estudiar todo un sistema bancario a nivel sector.

— Una de carácter particular, estudiar sólo la actividad de un banco de depósitos.

Pues bien, lo que voy a analizar es la segunda vertiente, y para llegar a ello me he basado:

— En la localización de la actividad bancaria dentro de un banco de depósitos, que me dará el esquema de un organigrama de funciones dentro de la empresa bancaria.

— En los estudios realizados por Wanty y Federwich, que me señalaron el camino para calcular las interrelaciones de las variables explicativas para deducir la actividad bancaria.

Una vez llegados aquí se puede decir que el objetivo general de la base de exposición del tema es doble:

1. Intentar conseguir una optimización de la función proyecto:

$$W = B + E - (A + C + D_g)$$

en la que:

A = representa los intereses abonados a los clientes.

B = representa los intereses percibidos por el banco a través de las inversiones de los depósitos.

C = representa los impuestos que paga el banco.

D_g = representa los gastos de funcionamiento del banco.

D = representa los ingresos diversos.

W = representa el beneficio.

Cada sumando del segundo miembro de esta función puede estar representado por un grupo de ecuaciones y de inecuaciones. Su conjunto queda definido por un sistema en el que el cálculo de la función óptima se puede resolver mediante la programación lineal.

Hay que resaltar que muchos de los elementos son aleatorios puesto que se deducen de un modo provisional. Es necesario, pues, estudiar la sensibilidad de W respecto a las variaciones aleatorias de sus componentes y la política de gestión puede estar definida sobre bases sólidas tanto si se decide escoger unos datos no tan concretos y reducir la sensibilidad de W para poder operar de una manera más concreta.

2. Realizar un test previo a toda la decisión que pueda presentarse a un dirigente de banco.

Para poder realizar lo primero es necesario desarrollar las siguientes fases:

A) La localización de la actividad bancaria dentro de un banco de depósitos.

B) La definición de las variables explicativas de la actividad bancaria.

C) Las interrelaciones entre las variables.

D) Deducir el grado de actividad por áreas y trasladarlo a los departamentos centrales de un banco.

E) Definición de los esquemas decisionales y de gestión para que el proceso de actividades esté coordinado.

LA LOCALIZACION DE LA ACTIVIDAD BANCARIA DENTRO DE UN BANCO DE DEPOSITOS

Si se examina un banco de depósitos y se quiere localizar las áreas de actividad bancaria a nivel de sede central, se pueden observar cuatro pilares en que por lo menos a nivel teórico puede basarse cualquier tipo de actividad bancaria. Me estoy refiriendo a los Departamentos de Organización, Comercial, Personal y Financiero.

LA ORGANIZACION INDUSTRIAL

Dentro de la empresa bancaria el Departamento de Organización es la base de cualquier actividad, su aparición por orden cronológico, es la más antigua y la que más cambios ha sufrido. Puede pensarse, por ejemplo, en la enorme y variada transformación que ha debido padecer el personal de la empresa bancaria desde la actividad producida por hombres de mango y planilla hasta las manipulaciones del técnico en informática, desde los medios de control manual hasta llegar a depender de un ordenador.

En los países desarrollados este Departamento tiene una incidencia importantísima ya que en un plazo más o menos medio afecta la cuenta de resultados a través del concepto de gastos generales. El primer paso ha sido el poder aplicar de manera regular una política planificadora que ha aconsejado en todo momento cuál debería ser la dimensión óptima en cada proceso temporal concreto. Esto ha influido de manera decisiva cuando el mercado bancario de cualquier país se ha vuelto competitivo y ha existido una política de liberización de tipos de interés. Como puede deducirse, una de las armas de la gran batalla ha sido la estructura de los costes. Dicho en otras palabras, la aparición de las economías de escala en contraposición de las diseconomías de escala.

La planificación organizativa del espacio

El espacio nacido como lugar destinado a cuestiones decorativas es un error que muchas empresas tienen, en cuanto se refiere a la organización del espacio en oficinas. Este espacio del que hablamos debe de haber sido

concebido bajo un estudio profundo de la realidad viva que es la empresa: la organización actual y su futura evolución, sus técnicas, su composición, cuestiones humanas, dirección de estructuras, etc.

La razón por la que los edificios de los bancos en países de desarrollo tengan unas formas bastante estereotipadas es porque han estudiado la automatización de los procesos informativos dentro de la empresa bancaria y lo han planificado de tal manera según, por ejemplo, el volumen de operaciones. Esta sencillez de exposición y concepto significa evitar la improvisación de las llamadas técnicas, ante la aparición de fuertes concentraciones de documentos y trabajo y la derivación secundaria de la duplicidad de trabajos. Además, la planificación ayuda a colocar en el lugar adecuado al personal que precisamente trabajará con duplicidad, lo que en definitiva se traduce en un aumento de calidad de trabajo.

Por otra parte, también se ha estudiado la correlación existente entre el organigrama lineal y las estructuras de los espacios. Es evidente que un organigrama lineal, que empieza por tener forma de pirámide en empresas de países poco desarrollados, pase a un sistema en que las decisiones se toman a niveles más bajos, en equipos o circuitos de decisión pequeña.

La planificación organizativa funcional de los Departamentos que canalizan la actividad bancaria

La actividad bancaria necesita para su realización unas áreas de funcionamiento llamadas Departamentos y unos cuadros de tareas que su combinación refleje unos circuitos administrativos útiles para la consecución de dicha actividad.

Cuando la banca empezó a expansionarse en el volumen de depósitos y empezó a operar en oficinas ya en una cierta magnitud, comenzó a darse cuenta de que su funcionamiento manual requeriría una serie de Departamentos sin los cuales no era posible operar con un grado de efectividad óptimo. Sin embargo, al ir cambiando el sentido reverencial del dinero y la imagen paternalista del ahorro, supuso un aumento notorio de operaciones: El descuento comercial, el crédito y la aparición de otros servicios se vieron enormemente cuantificados, lo que representó un volumen de pasivo y cuentas muy considerable. La falta de planificación en esos momentos y la fiebre de expansión de las oficinas bancarias supuso:

— Un aumento notabilísimo de los depósitos, que daba a la empresa bancaria un margen considerable de negocios.

— Una continuación de la actuación con estructuras tradicionales.

En países con un grado de desarrollo medio y aun con un grado de desarrollo elevado están todavía en esta fase: Casi ninguno ante la introducción de maquinaria electrónica ha cambiado su estructura. Puede de-

ducirse a priori que los gastos generales, derivados de la implantación de un sistema híbrido de administración, han aumentado ostensiblemente ante límites insospechados.

Departamentos: Patio de operaciones, Cuentas Corrientes, Giros y Transferencias, Domiciliaciones, Caja, Cartera, Créditos, Correspondencia, Informes, Intervención, Extranjero...

La planificación organizativa del personal

Durante esta última década, los ingresos de activo del sector bancario han experimentado un alto crecimiento, los márgenes de intereses netos han sido bastante amplios y la industria ha conseguido mayores préstamos y endeudamientos a largo plazo. Como resultado, el énfasis de la dirección bancaria ha tendido a incrementar el volumen de ingresos de activo y del patrimonio, en vez de reducir costes.

Sin embargo, estas vías de crecimiento cada vez son más estrechas: los márgenes de intereses netos están disminuyendo, la competencia se intensifica y las inversiones se están preocupando por la optimización del capital. El desarrollo que generalmente utiliza combinaciones de costes laborales crecientes con la aparición de costes producidos por nuevos servicios está obligando a la dirección de las empresas bancarias a buscar nuevos métodos de controlar los gastos de explotación.

Así pues, el personal y los costes sociales han sido el objeto de su atención. Dentro de este marco, si un banco quiere establecer un programa para reducir costes de personal debe formularse dos preguntas muy importantes.

¿Cómo hacer que el personal reduzca gastos?

¿Qué técnicas se deben de emplear para lograr estos objetivos?

DEPARTAMENTO COMERCIAL

La tecnificación de los procesos comerciales varía según el desarrollo del país. Se puede decir que las vías de comercialización se refieren a dos procesos:

1. Producción
2. Distribución

| | Paises en desarrollo (%) | Paises en vías de desarrollo (%) |
|------------------------------|--------------------------------|--|
| Proceso de Producción..... | 41 | 70 |
| Proceso de Distribución..... | 59 | 30 |

El mercado bancario desde el punto de vista comercial

Fase 1: Es el mismo mercado quien se dirige a los bancos para pedir algún tipo de relación comercial. En estos momentos no existe ningún problema, puesto que hay clientes para todos.

A medida que el mercado va siendo competitivo, porque van entrando en el mercado más bancos y porque la red bancaria va aumentando, se llega a un punto en que el mercado es de demanda.

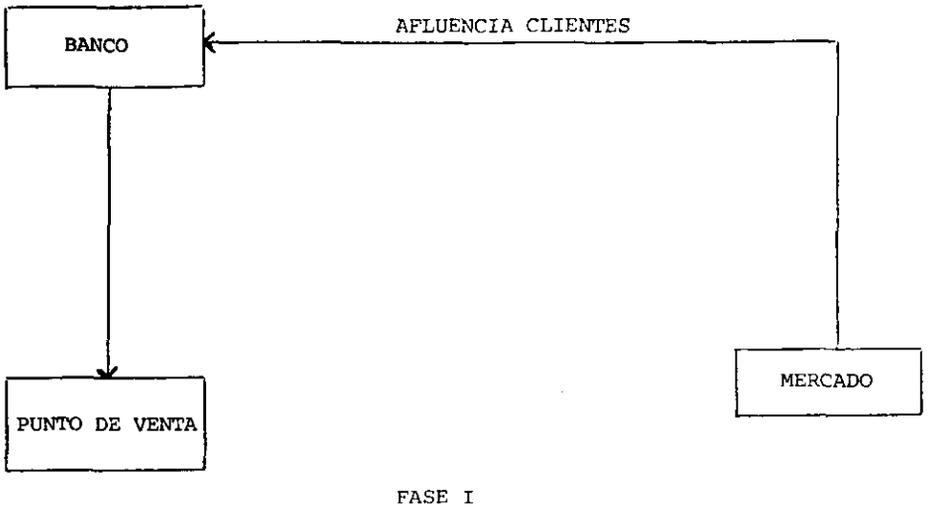
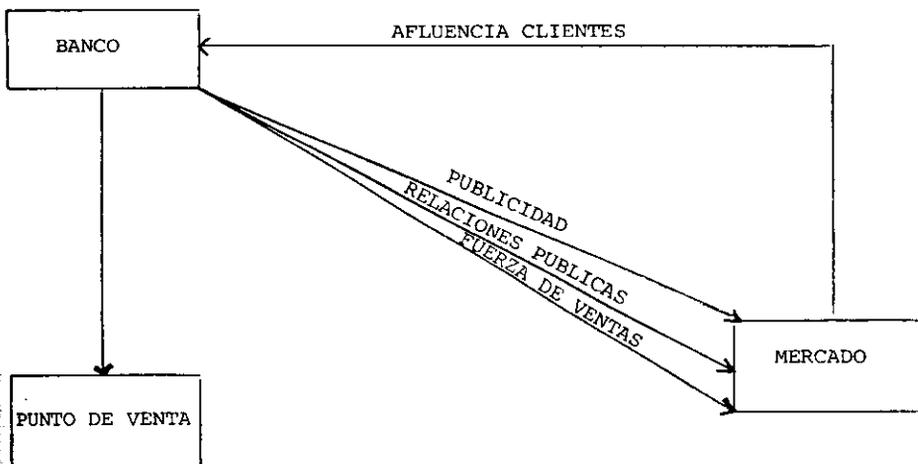


Figura 1

Fase 2: Es en estos momentos la banca quien se lanza a buscar al cliente. Para ello empieza a utilizar una fuerza de ventas, una publicidad, relaciones públicas, etc.

Estas medidas de actuación hacen del mercado que se incremente con un exceso de demanda. Al mismo tiempo, por haber una evolución en el crecimiento y desarrollo económico va estableciéndose el sector servicios. Paralelamente la banca observa que creando servicios utiliza motivos para la captación de nueva clientela. El sentido tradicional del PRESTAMO, aunque sigue vigente, tiene un competidor dentro de su mismo marco: es el concepto de servicio bancario.



FASE II

Figura 2

Fase 3: Llegados a este punto el banco ha de investigar los motivos del empleo de servicios y préstamos que un mercado puede utilizar.

Del resultado de esta investigación se prepara: la publicidad, una política de relaciones públicas y la mentalización de las fuerzas de ventas.

Lo que sí es evidente es que la banca no puede inventarse servicios y modelos operacionales sin consultar con el mercado ya que puede suceder que éste no lo admita.

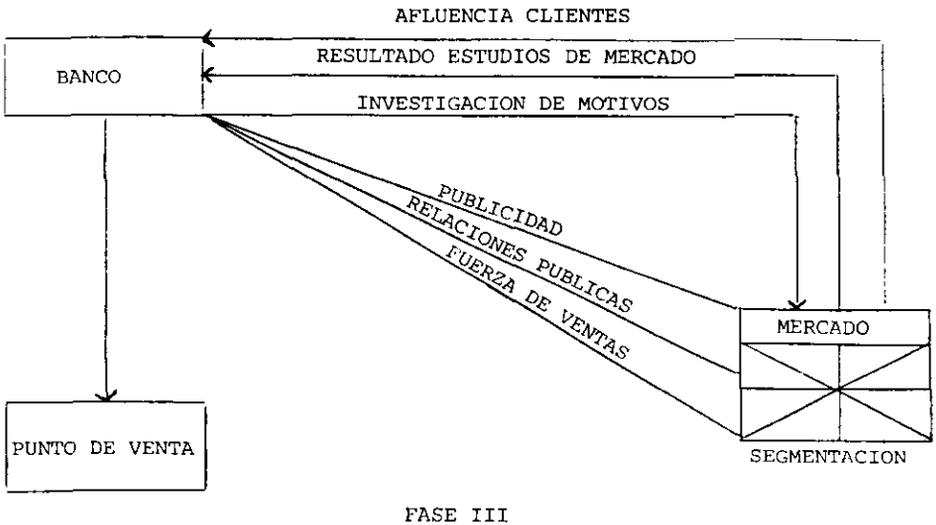


Figura 3

DEPARTAMENTO DE PERSONAL

En países con un nivel de desarrollo relativamente bajo, uno de los problemas existentes es el que se refiere al desempleo y la banca en este caso ha ido cogiendo en su seno a una parte reducida de este personal, pero a medida que se ha ido desarrollando el país paralelamente ha ido apareciendo el fenómeno expansionista de la empresa bancaria que al abrir nuevas oficinas y operar con nuevos servicios va aumentando sus plantillas mediante sistemas de selección, generalmente muy tradicionales.

Esto supone, a nivel general, que cuando se estudia la calidad del personal se encuentra el analista con el hecho de que éste se va desvalorizando progresivamente, así como también puede observar una caída en la calidad de los servicios, como consecuencia sobre todo del rápido incremento del volumen de actividad y de la consiguiente expansión.

Puede observarse, por otro lado, dentro de un marco general de una política de mercado expansiva, los problemas de los servicios administrativos —el back office— han estado relegados a un segundo término, debido a que la atención del Consejo de Administración y de la Dirección General se han concentrado en los servicios dirigidos hacia el público y la captación de depósitos. Este hecho supone una desviación progresiva del proceso lógico a seguir: me estoy refiriendo a la actividad planificadora por parte de la empresa bancaria para poder ofrecer unos servicios efectivos acompañados con el proceso de formación y selección de personal debidamente efectuado según las circunstancias del momento.

Es evidente que, en general, los bancos se han encontrado con dificultades en lo que se refiere al personal administrativo para tratar de acompañar el natural desarrollo de los servicios a medida que la evolución económica de un país va apareciendo y que en el intento de mejorar de una manera rápida la solución se han confiado los resultados que en los grandes procesos de automatización puedan dar. Ante este hecho lo que si debe de quedar claro es que poco tiene que ver la racionalización de la actividad bancaria con el concepto de automatización.

Se puede asegurar que dentro de la empresa bancaria es difícil de llevar a cabo una racionalización sustentada en la cuantificación de la producción. El problema estriba en la actuación tradicional del propio personal y el sistema de jerarquías en el que la CUANTIFICACION era una palabra sólo conocida para saber el saldo de una cuenta, el importe de un gasto o el valor de un crédito. El logro de mentalizar, mediante un tiempo prudencial, al personal bancario supone que cada uno se puede identificar mejor con su propio trabajo cuando lo puede medir por si mismo. En la mayoría de las empresas bancarias este campo no ha sido explotado completamente de cara a un crecimiento cualitativo, entendiendo por este concepto como una cogestión destinada a producir eficiencia.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

Si la banca capta unos recursos a un precio y los asigna a otro precio superior, creo que el objetivo de este departamento es el de poder conocer con exactitud matemática el coste de la estructura de los depósitos antes de su venta a través de una estructura de inversión ajustada para que los beneficios sean los máximos posibles. En definitiva este departamento dentro de la empresa bancaria, con una adecuada planificación es el realizador del proceso de optimización de los beneficios.

Una vez llegados aquí creo importante diferenciar tres actividades en cuanto al concepto de derivación de costes o ingresos dentro de la empresa bancaria:

1. La captación y aplicación de los recursos.
2. La organización para poner en marcha estos mecanismos de compra y venta.
3. La distribución y organización de los recursos propios, las reservas y los coeficientes legales.

La estructura de los depósitos

En este gráfico están representadas todas las operaciones pasivas de un banco cualquiera bajo el supuesto de siete operaciones en un periodo de tiempo dado. Es importante resaltar que según el grado de desarrollo y de las características particulares de un país hacen que esta estructura vaya cambiando, en el sentido de que la concentración de depósitos no esté situada en C_1 o C_2 , sino por ejemplo se sitúe en C_4 o C_5 (figura 4).

Es evidente que este cambio de plazo del volumen de depósitos hace que la estructura del coste varíe y en este caso encarezca el precio de compra de los mismos. Es importante poder controlar de una manera más o menos flexible este movimiento ya que la no variación en una política de créditos hace que el factor rendimiento pueda ser decreciente.

Ahora bien, en casi toda la banca mundial el precio de los depósitos está en función del plazo. A menos plazo el coste es menor y a más plazo el coste aumenta. Este plazo mide en cierta manera la volatilidad de los depósitos; sin embargo, deben añadirse otros conceptos para que el conocimiento de la volatilidad quede bien aclarado. Puede observarse asimismo que la volatilidad de los mismos es una de las principales dificultades que se puede encontrar una empresa bancaria en este sentido para obtener una estructura de costes mínima.

Uno de los pilares que reduce este índice y que la dirección central de muchas empresas bancarias está aplicando, es el que se refiere a la utilización de los servicios como elementos estabilizadores de la estructura de

depósitos. Es evidente que si un cliente utiliza una relación bancaria sólo aplicando una operación de carácter crediticio, se puede determinar que es el único lazo que le une al banco y que al finalizar el plazo o romperse la relación, el volumen de depósitos que movía antes y los que puede mover después de la ruptura pueden ser ostensiblemente más bajos. Sin embargo, si este cliente opera con el banco además de la operación activa, con la utilización de por ejemplo 6 a 8 servicios, es muy posible que al romperse la relación banco-crédito-cliente, siga operando con los servicios antes mencionados por lo menos un tiempo mucho mayor que la situación anterior y por lo tanto con saldos superiores.

Por otro lado, puede decirse que la volatilidad de los depósitos influye otras variables que son difíciles de precisar y que pueden tener carácter político o pueden ser de carácter coyuntural.

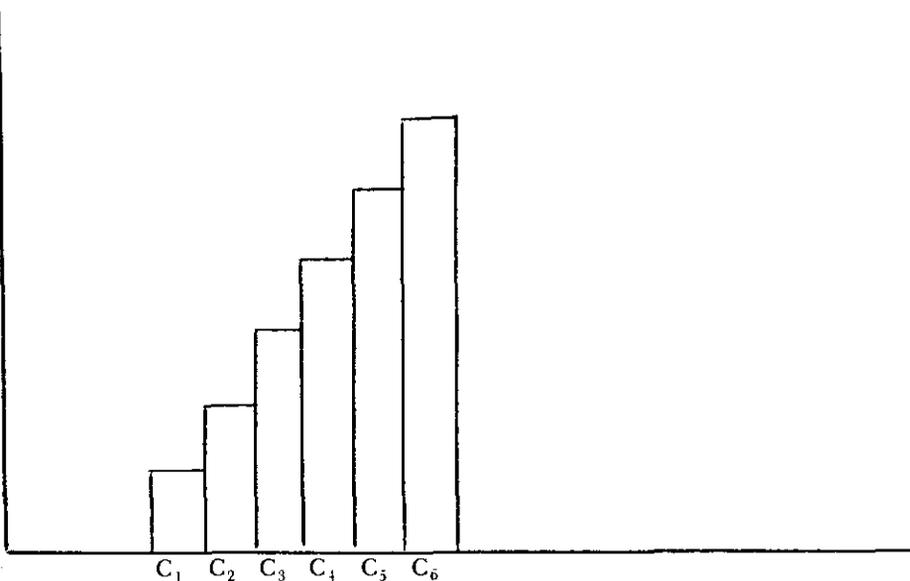


Figura 4

La estructura de la inversión

La estructura de la inversión viene determinada por el abanico de operaciones activas que puede tener un banco. Podría incluirse dentro de los ingresos derivados por estas operaciones los generados por la utilización de los servicios. De este modo pueden agruparse todos los ingresos de carácter comercial en una sola estructura. Puede asimismo pensarse que ambos conceptos deben ir separados ya que los servicios no generan ni-

gún cambio en la estructura contable. Siendo uno u otro caso lo que si es cierto que dentro de la estructura de la inversión aparecen una serie de operaciones que son activas y que pueden agruparse de la siguiente manera (figura 5).

Es de resaltar, asimismo, que generalmente esta estructura es de carácter temporal, ya que va variando según intervalos de tiempo a través del criterio que vaya teniendo la dirección del banco o incluso de los propios clientes que demanden cierto tipo de operaciones.

Por otro lado, la variabilidad del plazo también depende de las características políticas y coyunturales que atraviesa el país donde está radicando el banco.

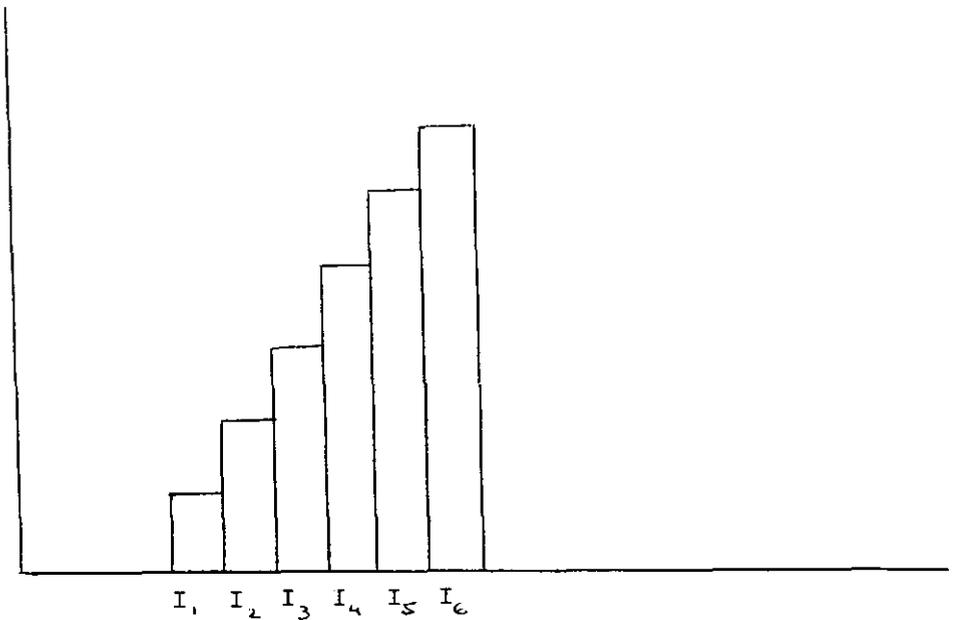


Figura 5

LAS INTERRELACIONES ESTRUCTURALES ENTRE LOS DEPOSITOS Y LAS INVERSIONES

Debido a circunstancias difíciles de precisar, la estructura de depósitos de la banca no es la misma que hace unos años. Si se analiza en la actualidad la diferencia existente entre el coste del dinero (depósitos) y el valor del dinero ingresado por prestaciones de operaciones de inversión, el porcentaje actual es inferior al porcentaje que se obtenía años atrás. La reac-

ción ante este hecho, por parte de la banca, ha sido el de intentar incrementar el volumen de operaciones crediticias para tratar de evitar o frenar estos descensos de márgenes por unidad monetaria. La incidencia de esta reacción supuso un progresivo aumento de los gastos y por lo tanto otra fuerza de incidencia en el margen de beneficios. Esto representó el planteamiento de dos alternativas:

a) La aparición del concepto de racionalización en los procesos de captación de depósitos, como en los que se refiere a la aplicación de la inversión para poder escoger, dentro de temporalidades concretas, caminos óptimos para obtener rendimientos crecientes.

b) Tratar de establecer operaciones diferentes que se alejen de las convencionales.

Así, si el objeto es obtener la optimización del beneficio durante un proceso temporal determinado, es evidente que ello está en función de la estructura de depósitos que el banco adopte por un lado y de la mejor aplicación de la inversión de esta estructura por otro.

Sin embargo puede deducirse que para poner en marcha una política de captación de depósitos con una estructura determinada, se tiene que pensar cuál va a ser la inversión del banco, ya que la primera está en función de la segunda.

Por otro lado, también es posible pensar el proceso inverso, tal como que se produzca una estructura de depósitos y poderla adecuar a una inversión que optimice al máximo los rendimientos.

Ambas soluciones son válidas según las circunstancias que aparezcan dentro de estos procesos temporales. Para ello, y no es menos cierto que para poder controlar todo este sistema, es necesario el poder utilizar la planificación; elemento necesario para operar a medio o largo plazo y conseguir previsiones con el consiguiente grado de confianza, ya que existe una incertidumbre en la actuación de un mercado. Esto supone el poder anular incongruencias desniveladoras tanto en la parte de captación de recursos como en su aplicación.

Como consecuencia de lo anterior y resumiendo, es necesario que dentro de una empresa bancaria exista un departamento central que planifique y analice meticulosamente, junto con el departamento de marketing, las necesidades financieras de los distintos tipos de clientes potenciales, que estén ubicados en un segmento de mercado ya establecido, para que una vez conocidos éstos se pueda establecer criterios congruentes en el desarrollo normal de una política de empresa bancaria. Por esto:

— Si no existe una oficina bancaria puede decidirse la conveniencia de ubicación o el rechace, según se puedan adecuar las políticas de captación de pasivo o las posibilidades de inversión de la zona.

— Si la oficina ya está ubicada deben irse cambiando, con la información ya recogida, ambas estructuras hasta que se introduzca en el camino óptimo de máximos rendimientos.

DEFINIR LAS VARIABLES EXPLICATIVAS DE LA ACTIVIDAD BANCARIA Y CALCULAR LAS INTERRELACIONES EXISTENTES ENTRE ELLAS

Para definir las variables explicativas me he basado en dos fuentes, unas internas a la empresa y otras de carácter externo.

Para calcular las interrelaciones entre las variables explicativas de la actividad bancaria he seguido las directrices del modelo de Wanty y Federwich, que está basado en considerar la actuación de las variables en un campo de fuerzas, correspondiendo cada variable a un vector. De este modo, relacionándolas todas se obtiene una resultante que es el objetivo a conseguir. Para llegar a ello constituye un sistema de funciones que expliquen el comportamiento de las variables del siguiente modo:

$$X = \varphi_1 (y, z, t, \dots \dots \dots v) + E_1$$

$$Y = \varphi_2 (z, \dots \dots \dots u, v) + E_2$$

$$Z = \varphi_3 (x, t, \dots \dots \dots u) + E_3$$

Se puede observar que el sistema de relaciones funcionales expuesto es, en principio, poco manejable. Es preciso, llegados aquí, el recordar que en un espacio de tres dimensiones toda curva o superficie está completamente definida por su proyección sobre dos planos perpendiculares. De la misma forma en un espacio de n dimensiones toda curva está definida por sus proyecciones sobre $n-1$ planos ortogonales. Así la relación queda determinada de la siguiente manera:

$$X = \varphi_1 (y, z, t, \dots \dots \dots w) + E_1$$

puede reemplazarse por el subsistema:

$$x = f_{11} (y) + E_{11}$$

$$x = f_{12} (z) + E_{12}$$

$$x = f_{13} (t) + E_{13}$$

.....

.....

$$x = f_n (w) + E_n$$

Esta observación es importante porque permite el análisis y la cuantificación a un solo estudio de relaciones binarias entre las variables escogidas de dos a dos. Estos subsistemas permiten observar con claridad el grado de dependencia entre la variable principal y sus variables explicativas.

Este tipo de análisis permite asimismo ver qué variables explicativas son, por ejemplo, consecuencia y no una causa o que otras vengan revestidas por un carácter determinante, cosa que no era evidente a priori.

Es entonces cuando de una manera arbitraria, y ateniéndonos a un proceso lógico y racional, se ha de concretar una relación funcional entre el volumen de depósitos (Q) y una relación de fuerzas que actúan directa o indirectamente sobre éstos.

El volumen de los depósitos (Q) depende de:

- 1) π = Acción promocional.
- 2) ψ = Red Bancaria (Red Comercial).
- 3) O.P. = Opinión pública.
- 4) N_v = Nivel de vida.
- 5) Cts = Coyuntura sectorial.
- 6) F_M = Factor multiplicativo de los depósitos.
- 7) $P_M B_C$ = Política Monetaria de Banco Central.
- 8) P_B = Prestigio de la Banca.
- 9) M = Mercado Potencial.
- 10) γ = Grado de concurrencia.
- 11) g = Número de Servicios.
- 12) Ω = Originalidad de los Servicios.
- 13) δ = Factor rapidez.
- 14) θ = Calidad Servicios.
- 15) H = Factor personal.
- 16) C_{ns} = Número de Clientes por Servicio.
- 17) P_v = Precio venta Servicios.

Ahora bien, dentro de esta dependencia de (Q), existen fuerzas que dependen de otras así como:

A) RED DE DISTRIBUCION

- 1) W = Número de sucursales bajo la forma de O.P.
- 2) $|u|$ = Estructuración de la red de Sucursales.
- 3) $|k|$ = Estructura de la red de Agencias (Densidad y situación con = O.P.).
- 4) $|L|$ = Vector que define la localización de una oficina bancaria.
- 5) $|H|$ = Factor humano.
- 6) $|N_v|$ = Nivel de Vida.

- 7) $|M_A|$ = Ahorro Potencial.
- 8) $|I|$ = Inversión Potencial.
- 9) $|\pi|$ = Política o Acción promocional.

B) LA PRESION DE LA CONCURRENCIA $|\gamma|$

- 1) g = Número de servicios diferentes de la Banca.
- 2) $|N_v|$ = Nivel de Vida.
- 3) $|M_A|$ = Vector que define el ahorro.
- 4) $|M_p|$ = Posición eventual de privilegio de la Banca, debido a ciertas circunstancias.
- 5) $|P_B|$ = Prestigio de la Banca.
- 6) $|\delta|$ = Tiempo de ejecución de los servicios.
- 7) $|\psi|$ = Red de Oficinas.
- 8) $|\mathcal{P}|$ = Política o Acción promocional.
- 9) $|\mathcal{L}|$ = Originalidad de los servicios.
- 10) $|\theta|$ = Calidad de los servicios.
- 11) $|P_v|$ = Precio de venta de los servicios.

C) ORIGINALIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS Ω

- 1) $|Q|$ = Volumen de depósitos.
- 2) $|N_v|$ = Nivel de Vida.
- 3) $|M_p|$ = Posición eventual de privilegios de la Banca.
- 4) $|I|$ = Inversiones.
- 5) $|R_i|$ = Política de riesgos de la Banca.
- 6) $|\psi|$ = Red Comercial.
- 7) $|G_T|$ = Gastos totales.
- 8) $|H|$ = Factor humano.
- 9) $|P_v|$ = Precio venta servicios.
- 10) $|G_F|$ = Gastos de estructura (fijos) anuales a la Agencia.

D) CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS θ

- 1) $|N_v|$ = Nivel de Vida.
- 2) $|P_B|$ = Prestigio de la Banca.
- 3) $|I|$ = Inversión.
- 4) $|\psi|$ = Red Comercial.
- 5) $|K|$ = Estructura de la red de Agencias.
- 6) $|\mu|$ = Estructuración de la red de Sucursales.
- 7) $|C|$ = Vector que define la localización de una oficina bancaria.
- 8) $|T|$ = Vector que mide la intensidad de circulación de personas.

- 9) $|H|$ = Factor humano.
- 10) g = Número de servicios diferentes de la Banca.
- 11) $|M_p|$ = Posición eventual de privilegio de la Banca.
- 12) $|\gamma|$ = Grado de concurrencia.
- 13) $|G'_F|$ = Gastos fijos anuales de la Agencia.
- 14) $|P_v|$ = Precio de venta de los servicios.

Resumiendo, estas relaciones las podemos escribir de la siguiente manera:

$$Q = \varphi_1[|M| - T, |\psi|, |O.P.|, |N_v|, |C_T|, |F_M|, |P_M B_C|, |P_B|, |M|, |\gamma|, g, |\Omega|, |\delta|, |\theta|, |H|, |C_{ns}|, |P_v|] + \varepsilon_1$$

$$A) |I| = \varphi_2[W, |\mu|, |K|, |L|, |N_v|, |M_A|, |I|, |\pi|] + \varepsilon_2$$

$$B) |\gamma| = \varphi_3[g, |N_v|, |M_A|, |M_p|, |\delta|, |\psi|, |H|, |\Omega|, |\theta|, |P_v|] + \varepsilon_3$$

$$C) |\Omega| = \varphi_4[|Q|, |N_v|, |M_p|, |I|, |R|, |\psi|, |G_T|, |H|, |P_v|, |G'_F|] + \varepsilon_4$$

$$D) |\theta| = \varphi_5[|N_v|, |P_B|, |I|, |\psi|, |K|, |\mu|, |L|, |T|, |H|, g, |M_p|, |\gamma|, |G'_F|, |P_v|] + \varepsilon_5$$

Una vez estudiadas las relaciones binarias entre la variable que representa la actividad y las variables que la explican, es necesario tratar de conseguir tres objetivos:

1. Las interrelaciones entre las variables.
2. Deducir el grado de actividad por áreas y traslado a los departamentos centrales de un banco.
3. Definir los esquemas decisionales y de gestión para que el proceso de actividades esté coordinado.

1. Las interrelaciones entre las variables

Para seguir adelante con este desarrollo es necesario tratar de relacionar las variables principales con sus explicativas mediante algún tipo de relación para que se pueda analizar la importancia de tales actividades. Estas relaciones se podrían denominar relaciones de conexión de las fuerzas motrices que convergen en nudos cibernéticos a través de un ordenamiento de procesos lógicos.

Bajo este aspecto se pueden distinguir tres tipos de relaciones:

— Relaciones de causalidad:

Son las que se refieren a la causa, origen o principio, a partir del cual se producen uno o más efectos.

— Relaciones de condición:

Son las que traducen la existencia de problemas.

— Relaciones de influencia decisional:

Son las que traducen las consecuencias de una decisión. Este tipo de relación es muy importante. Es, en efecto, posible traducir el conjunto de relaciones de influencia decisiva en esquemas de decisión mostrando claramente cuál debería ser el mecanismo de la decisión, subrayando todos los factores que la influncian.

Estos esquemas de decisión tienen una influencia directa sobre la estructura jerárquica y viceversa; en efecto, ciertas decisiones tomadas a cierto nivel aparecen como insuficientes, es pues posible y deseable trazar tales sistemas a nivel jerárquico. Además, estos sistemas de decisión convergen hacia objetivos de evolución del banco, puesto que son específicos respecto a un organismo dado, subrayan la interdependencia de las decisiones y precisan un encadenamiento lógico.

De esta manera, aparece claramente la explotación operacional de esquemas de decisión, permitiendo detectar en función de los objetivos a definir la orientación de la estrategia del banco y de cada uno de sus servicios. Si además se introducen las variaciones en el tiempo, entre el momento de la decisión y la aparición de sus efectos, se puede observar claramente la incidencia sobre la organización interna del banco que debe ser proporcional al lapso de tiempo efectuado entre ambos.

De este modo se orientan las revisiones estructurales implicadas por la realización de los objetivos y que están en función de la interdependencia de decisiones.

Como puede deducirse de lo expuesto, este tipo de relaciones serán muy útiles para lograr el tercer objetivo. (Véase algún ejemplo fig. 6 y fig. 7).

1.1. *Interrelación entre las variables explicativas de la red comercial bancaria (fig. 6)*

$$\psi = \varphi_2 [|\omega|, |\mu|, |R|, |L|, |H|, |N_e|, |M_A|, |I|, |M|] + \varepsilon_z$$

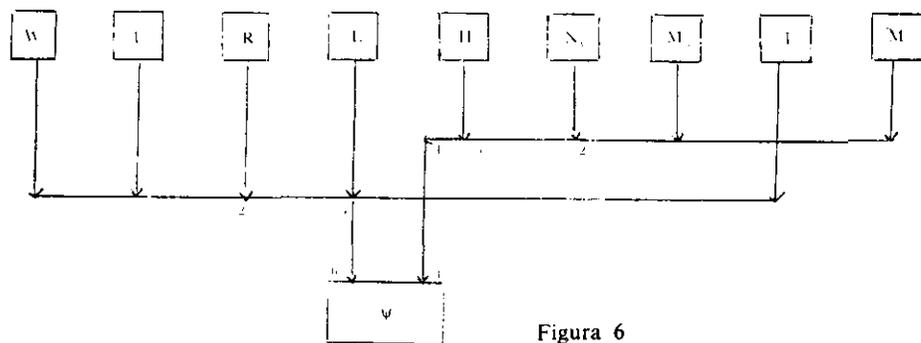


Figura 6

Sólo comentaré algunos de estos gráficos para que se pueda observar el modo de elaborarlos, ya que luego no se comentarán.

Las variables W, U, K, L, H, I son elementos que representan un bloque de relaciones, escalonadas de razonamiento, con ordenación lógica, de origen causa efecto de $|\psi|$.

Por otro lado, existe, asimismo, otro bloque compuesto por π, M_a, N_p, \dots que también convergen hacia $|\psi|$.

Las variables actúan como fuerzas motrices que convergen en nudos cibernéticos obteniéndose unos resultantes, que en este caso son dos.

1.2. *Interrelación de las variables explicativas del grado de competencia $|\gamma|$ (fig. 7)*

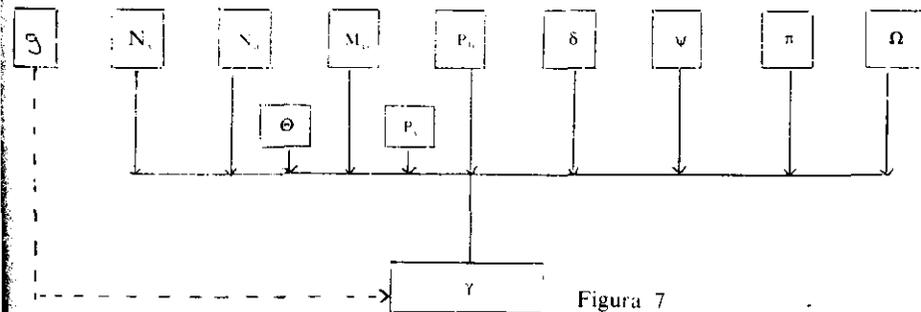


Figura 7

g aparece como relación de condición (1).

Aparecen dos grupos que se unen en un centro de conexión que distribuye las fuerzas hacia $|\gamma|$.

2. La Interderancia de las variables explicativas de la actitud bancaria según los departamentos centrales de un banco

Has ahora se han explicado dos puntos básicos para el desarrollo de esta tesis:

— La existencia de unos departamentos centrales de la empresa bancaria.

— La existencia de unas variables explicativas a la actividad bancaria.

El paso siguiente es el que se refiere a introducir cada una de las variables, según lo expuesto anteriormente, dentro de cada uno de los departamentos centrales. Pueden observarse de este modo la incidencia que tiene cada variable explicativa dentro de los departamentos de la empresa bancaria. Hay que tener en cuenta dos puntos de vista básicos.

— Uno se refiere al grado de incidencia. Este varía según el departamento central afectado. Es decir, aunque en el desarrollo posterior se señale con una (x) la participación en cada departamento, se puede decir que el grado de incidencia no es el mismo en cada departamento.

— El otro se refiere al grado de interdependencia que existe entre los departamentos centrales. Con ello se pretende afirmar que la variable explicativa de la actividad bancaria no depende de un solo departamento sino de la interdependencia de los departamentos afectados.

VARIABLES EXPLICATIVAS

| | | Dep. Org. | Dep. Co- mercial | Dep. Per- sonal | Dep. Fi- nancie. | A. Juri- dica |
|----|---|-----------|---------------------|--------------------|---------------------|------------------|
| 1. | A_M = Legislación Bancaria | — | — | x | x | x |
| 2. | C_{ir} = Coyuntura sectorial | — | — | — | — | — |
| 3. | CB_c = Crédito banca central | — | — | — | x | — |
| 4. | Cns = N.º de clientes por servicio | x | x | x | x | — |
| 5. | C_B = Coyuntura bancaria | x | x | x | x | — |
| 6. | C_E = Créditos bancarios concedidos al Estado | x | x | — | — | — |
| 7. | C_y = Coyuntura nacional e internacional | — | — | — | — | — |

(1) Véase relación $\gamma = f_1(g)$.

| | | Dep. Org. | Dep. Co- mercial | Dep. Per- sonal | Dep. Fi- nanciero | A. Juri- dica |
|-----|-----------|---|---------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| 8. | B_R | = Estructura bancaria Z_r | — | — | — | — |
| 9. | B_D | = Necesidades, medidas en dinero estimadas por el banco | — | x | — | x |
| 10. | B_i | = Motivo por el cual se crean los depósitos | — | x | — | — |
| 11. | D | = Disponibilidades globales en concepto de reservas | — | — | — | x |
| 12. | d_R | = N.º de depositantes en la agencia R | x | x | x | x |
| 13. | E | = Edad de las personas | x | x | x | x |
| 14. | F_M | = Factor multiplicativo | x | x | x | x |
| 15. | F | = Limitaciones en la actividad de la inversión de depósitos | x | — | — | x |
| 16. | F_{PM} | = Periodo medio maduración en empresas | — | x | — | x |
| 17. | g | = N.º de servicios diferentes en el banco | x | x | x | — |
| 18. | G | = Importancia de oficinas | x | x | x | x |
| 19. | Gr | = Gastos generales totales | x | x | x | x |
| 20. | G'_{ER} | = Gastos fijos de la agencia R | x | x | x | x |
| 21. | Gg | = Gastos por impuestos | x | — | x | x |
| 22. | G' | = Gastos fijos en sucursales | x | x | x | x |
| 23. | H^{En} | = Cualidades humanas | x | x | x | x |
| 24. | h | = Jerarquía | x | x | x | x |
| 25. | $H\Omega$ | = Servicios de formación profesional y formación | — | — | x | — |
| 26. | I_B | = Imagen del banco | x | x | x | x |
| 27. | I_o | = Inversión en oficinas, gts. | x | x | x | x |
| 28. | I_t | = Ingresos totales banco | — | x | — | x |
| 29. | I_c | = Ingresos por comisiones devengados por diferentes servicios | — | x | — | x |
| 30. | i | = Tipo de redescuento con la banca central | — | — | — | x |
| 31. | j | = Rendimientos financieros específicos | — | x | — | x |
| 32. | j | = Interés medio anual que aplica la banca | — | — | — | x |
| 33. | jbK | = Interés medio anual que abona la agencia K a sus acreedores | — | x | — | x |
| 34. | k | = Estructura red agencias | x | x | x | x |
| 35. | L | = Localización de agencias | x | x | x | x |
| 36. | M_A | = Mercado potencial de ahorro | x | x | x | x |
| 37. | M_p | = Posición eventual privilegio del banco | x | x | x | x |

| | | Dep. Org. | Dep. Co- mercial | Dep. Per- sonal | Dep. Fi- nanciero | A. Juri- dica |
|-----|----------------|--|---------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| 38. | M_A | = Importancia del ahorro en zonas de radicación fuera de la influencia del banco | x | x | x | x |
| 39. | M_e | = Mercados extranjeros | x | x | x | x |
| 40. | M_{AI} | = Ahorro interior país | x | x | x | x |
| 41. | N_V | = Nivel de vida | x | x | x | x |
| 42. | n | = N.º de agencias dependientes de una O.P. | x | x | x | x |
| 43. | Op | = Opinión pública | | | | |
| 44. | On | = N.º operaciones del banco | x | x | x | x |
| 45. | Of | = N.º oficinas del banco | x | x | x | x |
| 46. | P | = | | | | |
| 47. | P_B | = Prestigio de la banca | | | | |
| 48. | P_M B_C | Política monetaria del banco central | — | — | — | — |
| 49. | P_V | = Vector que define el precio de venta de los diferentes servicios | x | x | x | x |
| 50. | P_T | = Vector que define el proceso técnico | — | — | — | — |
| 51. | Q | = Volumen de los depósitos | x | x | x | x |
| 52. | R_i | = Vector que define la política de riesgos de la banca | — | x | — | x |
| 53. | R_p | = Renta per cápita | | | | |
| 54. | S | = Vector que define la situación regional, provincial y municipal de la oficina bancaria | | | | |
| 55. | T | = Vector que mide la intensidad de circulación de personas | | | | |
| 56. | N_x | = Gastos unitarios de la agencia por unidad actual del servicio x | x | x | x | x |
| 57. | W | = N.º de sucursales bajo la forma de oficina principal | x | x | x | x |
| 58. | δ | = Tiempo de ejecución de los servicios. Factor rapidez | x | — | x | — |
| 59. | ψ | = Red comercial | x | x | x | x |
| 60. | r | = Grado de concurrencia | — | x | — | — |
| 61. | Ω | = Originalidad de servicios | — | x | — | — |
| 62. | θ | = Calidad de servicios | x | x | x | x |
| 63. | π | = Política de acción promocional | x | x | x | x |
| 64. | $/\beta/$ | = Política de la banca | | | | |

| | | | Dep. Org. | Dep. Co- mercial | Dep. Per- sonal | Dep. Fi- nanciero | A. Juri- dica |
|----------------------------|---------------|--------------------------------------|-------------|---------------------|--------------------|----------------------|------------------|
| 65. | σ_{at} | = Variaciones de saldo a largo plazo | x | x | x | x | |
| 66. | R_m | = Riesgo que supone una inversión | — | x | — | x | |
| TOTAL: 66 variables | | | Σ 36 | Σ 45 | Σ 37 | Σ 42 | |

TOTAL VARIABLES: 66

| | | |
|----------------------------|--------------------|-----------|
| Departamento Organización: | $\frac{3.600}{66}$ | = 54,54 % |
| Departamento Comercial: | $\frac{4.500}{66}$ | = 68,18 % |
| Departamento Personal: | $\frac{3.700}{66}$ | = 56,06 % |
| Departamento Financiero: | $\frac{4.200}{66}$ | = 63,63 % |

Esto quiere decir que teniendo 66 variables como base, si utilizamos un sólo departamento para la actividad bancaria, sólo se operaría al 54,54 % o al 68,18 % ó al 56,06 % o al 63,63 %.

Si establecemos una coordinación entre los diferentes departamentos tendríamos:

$$\frac{x}{36} = \frac{y}{45} = \frac{z}{37} = \frac{u}{42} = \frac{100}{160}$$

| | | |
|----------------------------|---------------------|------------|
| Departamento Organización: | $\frac{3.600}{160}$ | = 22,50 % |
| Departamento Comercial: | $\frac{4.500}{160}$ | = 28,125 % |
| Departamento Personal: | $\frac{3.700}{160}$ | = 23,125 % |
| Departamento Financiero: | $\frac{4.200}{160}$ | = 26,25 % |

TOTAL..... 100,00% de actividad

3. Definir los esquemas decisionales y de gestión para que el proceso de actividades esté coordinado

En este apartado se trata de definir los esquemas decisionales y de gestión a través de un organigrama de estructuras funcionales. Para ello debo partir «a priori» de una base que pueda ser simple y flexible a todos los cambios durante un intervalo ciertamente extenso. Las áreas a considerar pueden ser las siguientes:

- Un área decisional.
- Un área directiva.
- Un área ejecutiva.
- Un área aplicativa.

Como he citado al principio, existen dos elementos básicos para la obtención de recursos ajenos: uno se refiere a la información y el otro al teoricismo decisional.

Es evidente que en todas las áreas deben de existir estos dos elementos en mayor o menor grado. Para llegar a ello me refiero al siguiente cuadro figura en el que se pueden observar todas las áreas explicativas de un funcionamiento por estructuras. Esto supone determinar la dimensión de la empresa bancaria y la que se refiere a la aparición de economías de escala. Dicho de otro modo, ¿hasta qué volumen de depósitos debe de empezar a cambiarse la dimensión de la empresa bancaria para que la introducción de una unidad marginal de recursos no suponga un aumento de los costes?

Como puede observarse, la importancia de un organismo de estructuras es básico para poder controlar los costes, pero aún más que éste, lo que principalmente afecta a la estructura de costes es que el organigrama funcional esté coordinado.

REALIZAR UN TEST PREVIO A TODA DECISION QUE PUEDA PRESENTARSE A UN DIRIGENTE DE BANCO

Un banco radicado en un país desarrollado siempre tomará las decisiones fundamentales a medio o largo plazo y siempre a una variable fundamental, que es a partir de la cual gira su centro de actividad. Me estoy refiriendo al volumen de depósitos (Q). La política del banco siempre se centrará en aumentarlos, mantenerlo o ambas cosas y a partir de aquí aplicará su política para lograr ese objetivo.

Una vez llegado aquí, desearía formular la siguiente pregunta:

¿De qué depende la evolución de los recursos ajenos?, o ¿de qué depende el volumen de depósitos Q que recoge la red de captación de un banco?.

Si Q como hemos dicho antes depende de:

$$Q = \varphi_1 [|M| - t, |\psi|, |OP|, |N_v|, |C_T|, |F_M|, |P_M B_C|, |P_B|, |M|, |\gamma|, g, |\Omega|, |\delta|, |\theta|, |H|, |C_{ns}|, |P_v|] + \varepsilon_1$$

Con este sistema se pueden definir las variables explicativas y, asimismo, cuantificar en un momento dado, se pueden difundir a los departamentos convenientes con su grado de actividad preciso a través de un organigrama de estructuras.

Todo esto significa poder dirigir una acción sobre cualquier área de actividad concreta, poder controlarla y poder planificarla.

CONCLUSIONES

La presentación esquemática de un modelo estructural de gestión de un banco de depósitos no tiene otra intención que la presentación de una síntesis:

- De reflexiones.
- De acciones.

En la cual se inscriben todos los conceptos:

- De política.
- De estrategia (como la implantación de agencias).
- De organización general.

El interés principal del método propuesto y de la utilidad que es la consecuencia, reside en los fenómenos de medición de las variables explicativas que permiten deducir ciertas informaciones evidentes para algunos (tan evidentes que ni se habla de ellas) y en cambio son ignoradas por otros.

Esta estructura de información y de realización tiene una influencia nada despreciable sobre las estructuras de gestión. La elaboración de un modelo así es positiva aunque sólo sea por la toma de consecuencias a todos los niveles jerárquicos de posibilidades específicas de acciones integradas por una necesidad de colaboración convergente en la realización de un objetivo común fijado al más alto nivel y por tanto promotor de la acción de cada uno.

Si Q como hemos dicho antes depende de:

$$Q = \varphi_1 [|M| - t, |\psi|, |OP|, |N_v|, |C_T|, |F_M|, |P_M B_C|, |P_B|, |M|, |\gamma|, g, |\Omega|, |\delta|, |\theta|, |H|, |C_{ns}|, |P_v|] + \varepsilon_1$$

Con este sistema se pueden definir las variables explicativas y, asimismo, cuantificar en un momento dado, se pueden difundir a los departamentos convenientes con su grado de actividad preciso a través de un organigrama de estructuras.

Todo esto significa poder dirigir una acción sobre cualquier área de actividad concreta, poder controlarla y poder planificarla.

CONCLUSIONES

La presentación esquemática de un modelo estructural de gestión de un banco de depósitos no tiene otra intención que la presentación de una síntesis:

- De reflexiones.
- De acciones.

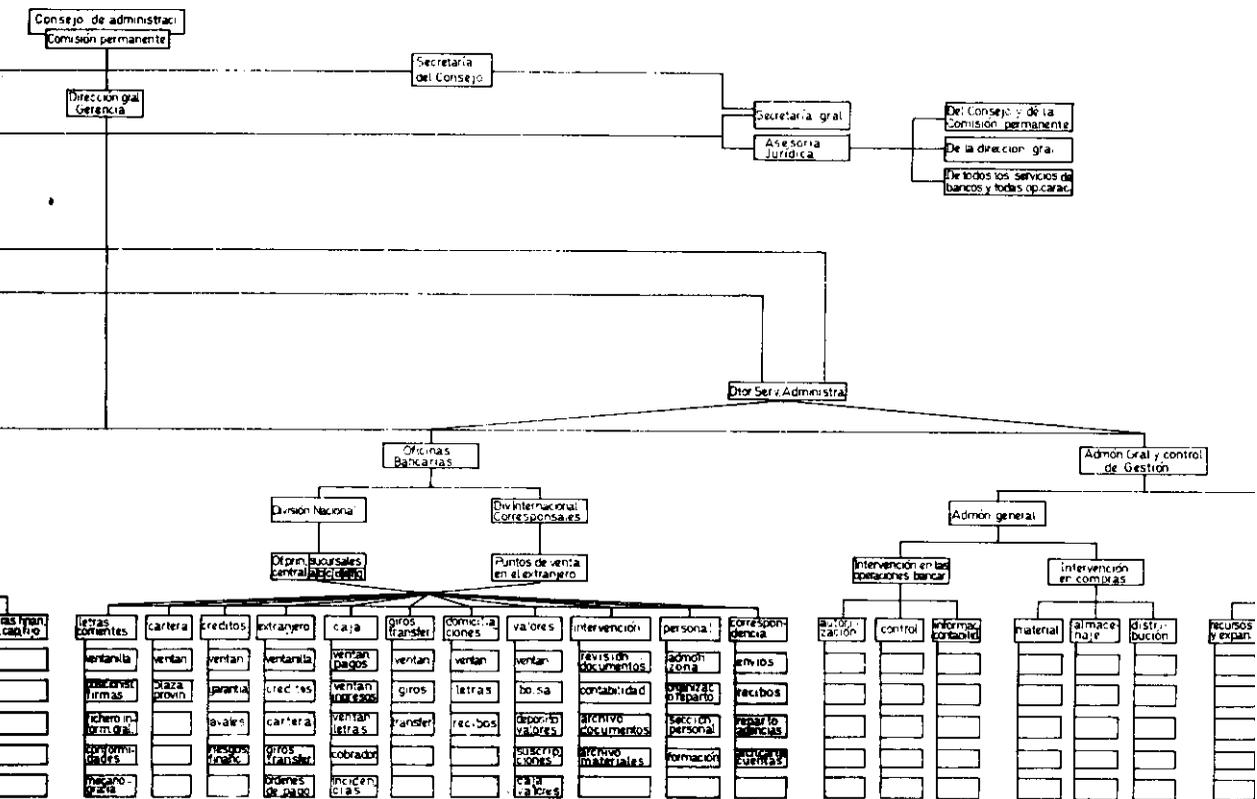
En la cual se inscriben todos los conceptos:

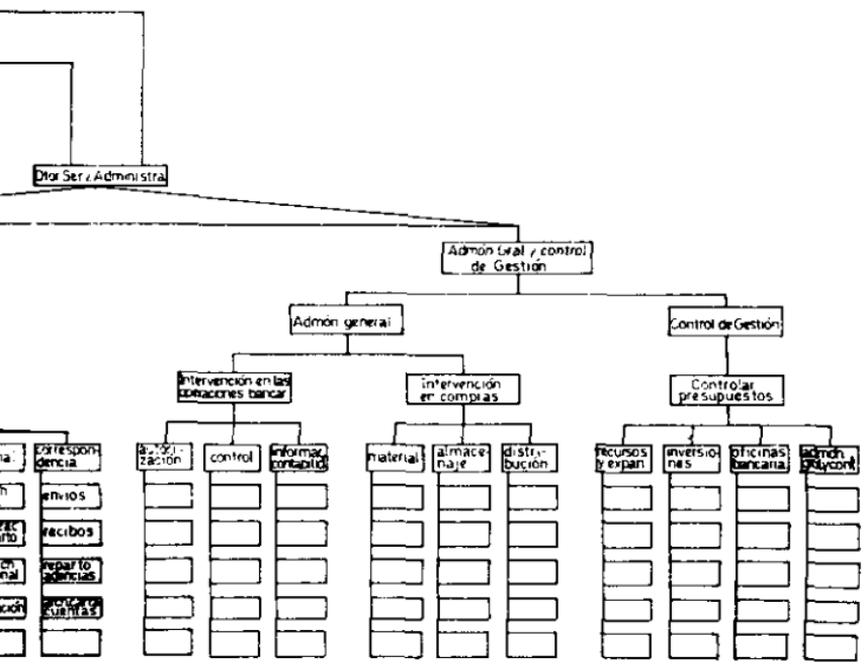
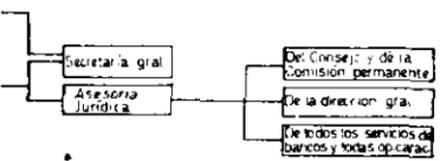
- De política.
- De estrategia (como la implantación de agencias).
- De organización general.

El interés principal del método propuesto y de la utilidad que es la consecuencia, reside en los fenómenos de medición de las variables explicativas que permiten deducir ciertas informaciones evidentes para algunos (tan evidentes que ni se habla de ellas) y en cambio son ignoradas por otros.

Esta estructura de información y de realización tiene una influencia nada despreciable sobre las estructuras de gestión. La elaboración de un modelo así es positiva aunque sólo sea por la toma de consecuencias a todos los niveles jerárquicos de posibilidades específicas de acciones integradas por una necesidad de colaboración convergente en la realización de un objetivo común fijado al más alto nivel y por tanto promotor de la acción de cada uno.

ANIGRAMA DE ESTRUCTURAS FUNCIONALES





Resp. de
 correspondencia
 envíos
 recibos
 reparo de
 cuentas