

El Entorno de Negocio de los Bancos Españoles

José M^a Roldán Alegre
Presidente de la AEB

V Encuentro Financiero Expansión-KPMG
23 de mayo de 2014

Como es de sobra conocido, mis últimos trece años de carrera profesional han transcurrido en el Banco de España, ejerciendo las labores de Director General de Regulación Bancaria. Este hecho, unido a la búsqueda de nuevos horizontes profesionales, me ha permitido reflexionar sobre lo mucho que ha cambiado la visión del sistema financiero en esos trece años. O, dicho de manera más prosaica, no hay nada como hacer una mudanza, tras trece años acumulando papeles, para darse cuenta de los cambios experimentados por el mundo.

En efecto, esos primeros años del siglo XXI son los años de la Gramm-Leach-Bliley, que eliminó la separación entre Banca Universal y Banca de Inversión en los Estados Unidos, y también los años del desarrollo de las técnicas de gestión del riesgo financiero (favorecidas por la creciente capacidad computacional puesta a disposición del control del riesgo). En esos primeros años del siglo XXI, el modelo bancario que se veía como hegemónico fue el llamado “originar para distribuir”, esto es, los bancos generaban riesgo de crédito, que luego trasladaban a los inversores finales mediante complejas estructuras de titulización. Fueron años en los que también se dieron avisos sobre los peligros asociados a esos desarrollos: pensemos, por ejemplo, en la caída del Hedge Fund Long Term Capital Management. Pero el éxito de las autoridades, en este caso de la New York Fed, en contener la crisis sin contagio probablemente exacerbó una falsa sensación de seguridad.

La banca española no participó de ese modelo de originar para distribuir, ya que continuó siendo fiel a su modelo de “buy and hold”, es decir, de asumir el riesgo de crédito sin transferirlo a terceros. Eran bancos grandes, sofisticados, internacionales en algunos casos, pero seguían siendo bancos de “Main Street” (por contraposición a “Wall Street”), centrados en la banca comercial tradicional, en la provisión de servicios a sus clientes, en la transformación de plazos (esto es, en captar pasivos a corto para prestarlos de manera rentable y segura en el largo plazo). En aquellos momentos, parecía que uno debía disculparse con sus colegas internacionales por tener unos bancos tan tradicionales y poco complejos. En pocos años, incluso meses, se demostró la fragilidad, mejor dicho, la imposibilidad de sostener el modelo de originar para distribuir y la robustez del modelo tradicional de banca centrada en el cliente.

No es este el lugar para reflexionar sobre la crisis, sus causas y sus consecuencias, baste decir que esa alegría inicial de no haber seguido los cantos de sirena y de haber sido fieles al negocio bancario tradicional duró poco. En concreto, el estallido de la burbuja inmobiliaria, junto con las deficiencias en la gestión del riesgo de algunas entidades con modelos de gobierno corporativo singulares y, por qué no decirlo, arcaicos, provocó no sólo que los bancos tuvieran que hacer frente a una situación cíclica sin precedentes, con un “double dip” o doble recesión nunca vista en nuestra economía, sino que además las entidades viables tuvieran que aportar recursos al saneamiento de una parte profundamente dañada del sistema financiero. Y han logrado, no sin un esfuerzo considerable, sanear sus balances, reforzar su capital, mantener un modelo de negocio rentable (a pesar del entorno de bajos tipos de interés) y apoyar el saneamiento de otras partes del sistema. Y todo ello al mismo tiempo y con una economía en recesión. En esos años de plomo, y a diferencia de lo que ha ocurrido en prácticamente todos los países de nuestro entorno, los bancos sanos han sido un factor de estabilidad, gracias a su modelo de banca al servicio del cliente.

Pero no es hora de mirar al pasado, sino de pensar en el futuro. Esa es, desde luego, mi intención como Presidente de la Asociación Española de la Banca: ayudar a mis

asociados, en la medida de mis escasas habilidades, a afrontar ese nuevo entorno de la mejor manera posible.

En primer lugar, es conveniente reflexionar sobre el escenario en el que van a operar las entidades. En relación al momento cíclico de la economía española, y tal y como confirman tanto las proyecciones del Gobierno y de analistas privados como los datos macroeconómicos ya conocidos de los últimos meses, la economía española está dejando atrás el periodo de intensa recesión y destrucción de empleo y se adentra en una senda de recuperación económica, tan necesaria como innegable. Además, el modelo de crecimiento económico se ha transformado, como lo muestra la fortaleza del sector exportador, un factor que resulta clave para la reducción del endeudamiento exterior de manera sostenida en el tiempo. Evidentemente, esta crisis tan profunda ha dejado heridas en nuestro tejido económico, y sólo el transcurso del tiempo y el mantenimiento de políticas económicas adecuadas, en particular las reformas estructurales, coadyuvarán a resolver problemas tan graves como el desempleo o el volumen de deuda pública.

La banca española está en situación de apoyar este proceso de recuperación económica y de hacerlo de manera sostenida en el tiempo. En efecto, la banca está culminando el saneamiento de sus balances, tras el trabajo titánico realizado en los últimos cinco años. Además, ha logrado compatibilizar ese saneamiento con el reforzamiento de los recursos propios: en concreto, los bancos asociados a la AEB han aumentado sus fondos propios contables en unos 60.000 millones de euros en los últimos seis años. Los resultados del primer trimestre, conocidos hace unas semanas, confirman que la banca está en disposición de apuntalar el proceso de reactivación económica.

Este pronóstico no debe llevarnos a pensar que la actividad bancaria va a transitar un camino de rosas. Al contrario, debemos ser conscientes del difícil entorno del negocio bancario y de la necesidad de no complicar innecesariamente el mismo. Dejando a un lado, de momento, el proceso regulatorio en marcha y la creación del Mecanismo Único de Supervisión en la eurozona, el entorno de bajos tipos de interés, que probablemente se prolongará en el tiempo dada la fragilidad de la incipiente recuperación de las economías más desarrolladas, complica sobremanera la obtención de un margen de intereses suficiente. Dicho de otro modo, los bajos tipos de interés son una muy buena noticia para los agentes económicos y una muy buena noticia para los bancos en la medida que sus clientes, activos y potenciales, ven aliviada su situación económica y se animan a consumir e invertir. Pero obtener beneficios en un entorno de bajos tipos de interés es muy complicado, puesto que una reducción de los tipos comprime de manera ineludible el margen de intereses. Sólo una gran disciplina en los gastos operativos y la búsqueda de ingresos recurrentes alternativos, mediante la provisión de servicios auxiliares a la clientela, han permitido a los bancos afrontar hasta ahora ese escenario de bajos tipos de interés con márgenes suficientes para mantener resultados positivos y, al mismo tiempo, sanear sus balances mediante cuantiosas provisiones. Por cierto, este hecho refuerza, una vez más, las ventajas de un modelo bancario tradicional, centrado en el cliente y con una menor volatilidad de sus resultados, frente a otros modelos, más rentables en momentos puntuales, pero que presentan una gran volatilidad.

Entre las dificultades a las que se enfrentan los bancos, se encuentra el daño que la crisis ha ocasionado a las franquicias bancarias. En un negocio como el bancario, basado en la confianza, la recuperación del valor de la franquicia resulta clave. Por ello, debemos ser conscientes de la necesidad de explicar con mayor claridad el papel jugado por los bancos de la AEB durante la crisis. Pero debemos pedir, con humildad y también con insistencia, que no se realicen simplificaciones y generalizaciones de la actuación de las entidades bancarias durante la crisis y que la crítica, siempre necesaria, se aborde desde el rigor, la prudencia y la responsabilidad. Por ejemplo, como no me cansaré de repetir, los

bancos españoles con dimensión internacional han sido en España un elemento de estabilidad durante la crisis, algo que no ha ocurrido en ninguno de los países de nuestro entorno (donde la crisis de algunas entidades de gran tamaño puso en riesgo la estabilidad financiera global). No damos el valor que se merece a este hecho, corroborado por las calificaciones crediticias de algunos de nuestros bancos por encima de las del soberano, lo que contrasta claramente con las situaciones vividas en otros países.

Dentro de la complejidad creciente del escenario del negocio bancario debemos citar, sin ninguna duda, el nuevo entorno regulatorio. Como antiguo miembro del Comité de Basilea y del principal subcomité del Financial Stability Board encargado de la reforma regulatoria, no debo entrar a valorar la racionalidad de la reforma: muy fácilmente se me podría aplicar aquello de “si no hablaste entonces, calla para siempre”. Pero sí se puede afirmar que este entorno regulatorio se ha vuelto mucho más complejo y exigente: uno de los principales bancos del mundo, extranjero y que opera en multitud de jurisdicciones distintas para más señas, ha afirmado recientemente que ha incorporado 12.000 nuevos empleados para hacer frente a la nueva carga regulatoria y de cumplimiento normativo. Es evidente que, en este contexto regulatorio, los bancos van a cumplir con las exigencias del mismo, no sólo por el efecto reputacional que cualquier incumplimiento puede tener, sino también por disciplina. Pero no olvidemos los elevados estándares de exigencia de la nueva regulación y, sobre todo, dejemos que las medidas en vigor muestren sus efectos antes de pensar en introducir otras nuevas.

Otro resultado, y no de importancia menor, de esa reforma regulatoria global es el desplazamiento de parte de la financiación de la economía hacia la intermediación no bancaria, exenta de ese régimen regulatorio tan exigente establecido para los bancos. Si bien una mayor financiación vía mercados no debería suponer un cambio significativo e, incluso, es deseable, el creciente protagonismo del sistema financiero en la sombra puede tener un impacto permanente sobre la volatilidad, aumentándola. Y no debemos hacernos ilusiones: si antes de la crisis, bajo Basilea II, ya vimos actividades de “shadow banking” que se explicaban por el arbitraje de capital regulatorio, bajo Basilea III, con unos requerimientos en términos de core capital más de cuatro veces superiores respecto a Basilea II, se multiplicarán por cuatro los incentivos para entregarse al arbitraje regulatorio y a la actividad del sistema bancario en la sombra. De hecho, miren a su alrededor y podrán observar cómo este avance del “shadow banking” ya se palpa en el día a día.

Pero no todas las complejidades del entorno futuro provendrán del ámbito regulatorio o supervisor. La propia evolución de la tecnología de la información ofrecerá oportunidades de negocio al que sepa leer adecuadamente las oportunidades que esta ofrece. E inevitablemente, junto a esas oportunidades, aparecerán paradojas y riesgos. Paradojas, como es la referida al peso creciente del High Frequency Trading sobre la negociación bursátil: en Estados Unidos, representa ya el 70% del volumen diario de negociación bursátil. Y riesgos, como los asociados al ciber crimen, que ineludiblemente crecerán a medida que las innovaciones tecnológicas se abran paso en los canales tradicionales del negocio bancario.

Volviendo al proceso de recuperación de la economía española, déjenme destacar que los bancos están en disposición de apoyar, de manera sostenida en el tiempo, dicho proceso de recuperación atendiendo, como ya lo están haciendo, la demanda de crédito solvente cuando ésta se presenta. De hecho, los indicadores cualitativos y cuantitativos, en particular los que se derivan de las encuestas sobre préstamos bancarios realizadas por el BCE, confirman la mejora en las condiciones de oferta de crédito por parte de la banca europea. Este hecho es compatible con una evolución moderada de los préstamos bancarios a nivel agregado, y ello por varias razones. En primer lugar, porque la evolución

del crédito para el total del sistema no es un indicador adelantado del cambio del ciclo, esto es, el crédito responde con lentitud tanto a la moderación del crecimiento como a su recuperación. En segundo lugar, porque la recuperación económica debe ser compatible con el necesario proceso de saneamiento de aquellos agentes económicos, familias, empresas y sector público, que exhiben un apalancamiento, un endeudamiento, todavía elevado.

Déjenme pasar de lo general a lo concreto, a hablar de las prioridades de la Asociación Española de la Banca para los próximos cuatro años. Antes de desgranar ese programa para el próximo cuatrienio, es importante destacar que la AEB no es sino una empresa de servicios a disposición de sus asociados y, por tanto, sometida a los designios de estos. Mis palabras deben quedar enmarcadas, e incluso limitadas, por los objetivos de los miembros de la AEB a quienes represento.

Mi prioridad principal es Europa. Incluso iría más allá: si tuviera que mencionar mis tres principales prioridades, estas serían Europa, Europa y Europa, o Frankfurt, Bruselas y Londres, sedes respectivamente del BCE, nuestro supervisor prudencial a partir de noviembre, de la Comisión, del Consejo y el Parlamento Europeo, de los que emana la actividad legislativa de la Unión Europea, y de la EBA, la autoridad bancaria europea.

El Ministro de Economía, en un reciente artículo en el que explicaba la importancia de la Unión Bancaria, destacaba que las entidades españolas, culminado este proceso, pasan a ser entidades europeas. Dicho de otro modo, con la Unión Bancaria carece de sentido hablar de sistemas bancarios nacionales, pues a la regulación común y a la pertenencia a un área monetaria común, se une ahora la supervisión bajo una única institución, e incluso la potencial resolución bajo un esquema también común. Y esto es igualmente cierto para todas las entidades, ya sean las paneuropeas supervisadas por el BCE directamente o para otras entidades más pequeñas, también supervisadas por el BCE, si bien de manera indirecta, a través de las autoridades nacionales.

Este proceso, por supuesto, ha sido gradual. La UE ha promulgado Directivas desde sus inicios con el fin de homogenizar progresivamente la legislación que aplicaban los estados miembros a sus bancos, y ha optado, con mayor profusión en los últimos años, por aprobar Reglamentos, que se aplican directamente en los Estados Miembros. Y yo mismo presidí hace ya más de diez años, el entonces recién creado Comité Europeo de Supervisores Bancarios, el predecesor de la Autoridad Bancaria Europea, cuyo objeto principal era avanzar en la convergencia de las prácticas supervisoras o, como decíamos entonces, crear una cultura supervisora común.

Pero sería de necios no ver la relevancia, la aceleración en la integración europea que supone la Unión Bancaria: no se trata ya de converger en la práctica supervisora, de manera más o menos exitosa. Es que, a partir de noviembre, el 90% del sistema financiero español (si es que esa etiqueta nacional tiene sentido todavía) pasará a ser supervisado por un conjunto de inspectores internacionales, que utilizarán un mismo manual de supervisión (por cierto, cuya extensión fijó recientemente el Vicepresidente del BCE cerca de 2.000 páginas). Mientras, el 10% restante será supervisado por la autoridad nacional competente, en nuestro caso el Banco de España, pero utilizando ese mismo manual de supervisión. Estamos, pues, ante un auténtico cambio de régimen supervisor, por lo que es de vital importancia que las entidades puedan adaptarse al mismo sin desconcierto.

En este sentido, es indispensable que el BCE se comprometa a respetar el equilibrio competitivo entre entidades. Se podría hablar de igualdad de trato, pero ese no sería un término adecuado: el BCE debe, no ya tratar a todas las entidades por igual, sino tratarlas en función de sus debilidades y fortalezas, esto es, tratarlas de manera justa. En

nuestro caso, el modelo de banca comercial basado en las relaciones a largo plazo con los clientes, en franquicias fuertes, en la venta cruzada de productos financieros, en la expansión internacional mediante filiales autónomas que diversifican riesgos, evitan los subsidios cruzados, disciplinan la gestión y facilita las estrategias de resolución, tiene evidentes fortalezas y debemos aspirar a que estas sean tenidas en cuenta. El café para todos no nos basta. De hecho, sólo puede ser satisfactorio para entidades subestándar, con una gestión endeble. Los bancos de la AEB, por tanto, deben aspirar a un trato equitativo, justo.

Por supuesto, en el corto plazo, antes de noviembre, una gran parte del esfuerzo de los bancos, así como del propio BCE, estará dirigido a superar con éxito el llamado “Asset Quality Review”, así como el ejercicio de esfuerzo o stress test. Aunque el escenario adverso contemplado en el ejercicio de esfuerzo es de una dureza considerable, máxime teniendo en cuenta la negativa evolución de la economía española en los últimos años, es también cierto que nuestros bancos, que han vencido las dificultades de los últimos años, limpiando sus balances y contribuyendo a sanear las partes dañadas del sistema, podrán superar con éxito este ejercicio.

Un componente imprescindible en la acción de la AEB es el de ayudar a recuperar la imagen del sector bancario. Sólo mediante una pedagogía paciente podremos recuperar un lugar en la opinión pública que sea justo. Para ello, debemos explicar, con humildad, con rigor y con claridad, algunas de las características del negocio bancario que, con cierta frecuencia, se pasan por alto.

Por ejemplo, no debemos olvidar que los bancos administran el dinero de unos acreedores muy especiales, los depositantes. Es probablemente la única industria en la que los intereses de los accionistas se ven constreñidos por un grupo concreto de acreedores. Ese deber fiduciario frente a los depositantes es el que explica que los bancos gestionen con cautela la concesión de crédito: son gestores de dinero ajeno.

A ello se añade que la industria bancaria realiza una labor esencial y única para la actividad económica: la transformación de plazos, esto es, captar pasivos a corto plazo para prestarlos, de manera segura, a más largo plazo. Sin olvidar un aspecto también clave para las economías modernas: el de desarrollar y sostener potentes sistemas de pagos. Además, la transmisión de los impulsos de la política monetaria depende del correcto funcionamiento del multiplicador monetario, en el que los bancos, los balances bancarios, juegan un papel vital.

En definitiva, es un hecho innegable que no hay economía próspera que no posea a su vez unos bancos solventes y rentables. Si los bancos no tienen beneficios, no pueden cumplir su función de financiación de la economía, y ésta, tarde o temprano, sucumbe. De hecho, sólo tenemos que recordar el pasado reciente de inestabilidad financiera global para entender las graves consecuencias que se derivan cuando ese binomio de solvencia y rentabilidad desaparece.

Las autoridades financieras, a través del Consejo del Estabilidad Financiera, el FSB, y del Comité de Basilea, han reforzado las exigencias en materia de solvencia, tal y como se refleja, por ejemplo, en Basilea III. Los bancos de la AEB, por su parte, han saneado sus balances sin recibir ayudas públicas, a costa de su beneficio y de la retribución de sus accionistas y están preparados para volver a unos beneficios sólidos, basados en el rigor de la gestión del riesgo y en los controles de los costes. Esta es una buena noticia, no ya para los accionistas de los bancos, sino para la economía en su conjunto.

Por supuesto, no podemos ni debemos ignorar las consecuencias, todavía hoy visibles, que ha tenido la doble recesión que hemos vivido, siendo los elevados niveles de desempleo, absolutamente inaceptables, la manifestación más insoslayable de estos años. Y tenemos que ser conscientes de la frustración que existe en la sociedad y entre nuestros clientes respecto a la situación actual. Sólo con paciencia e insistencia, explicando los avances realizados, podremos, poco a poco, revertir la situación.

Un complemento imprescindible para mantener el rigor en el debate público es el de la educación financiera. La comprensión del papel que juega el sistema financiero en una economía moderna es, todavía, muy limitado. Otro tanto ocurre con las decisiones de ahorro e inversión. Si tan sólo lográramos que todo el mundo entendiese que una mayor remuneración del instrumento financiero implica un mayor riesgo, ya tendríamos mucho ganado. Si a ello añadiéramos un par de conceptos más, como el de la diversificación entre productos o la seguridad máxima que ofrecen los depósitos garantizados por el Fondo de Garantía de Depósitos hasta el umbral de 100.000 euros por titular, la mejora sería casi absoluta. Por último, la comprensión acerca de la diferencia entre el riesgo percibido ex ante y el manifestado ex post permitiría completar la ecuación casi por completo.

En definitiva, son muchas las tareas que nos quedan por delante para lograr dejar atrás las consecuencias más perniciosas de la crisis. Si queremos lograrlo, debemos prestar especial atención al mantenimiento de la confianza externa en las posibilidades de la economía española, y debemos estar preparados para acometer cuantas reformas sean necesarias para renovar dicha confianza externa. Los bancos españoles, aquellos representados en la AEB y el resto, con las mejoras en solvencia y rentabilidad que muestran, una vez terminado el saneamiento de los activos, están preparados para apoyar ese proceso de recuperación económica. En particular, será de especial importancia su papel en la financiación de las demandas de las nuevas Pymes y de empresas del sector de exportación, bien directamente, bien en colaboración con otros organismos como el ICO.

Pero nos estaríamos engañando si no entendiéramos que, para mantener esa confianza externa que nos permita una reducción gradual y ordenada del endeudamiento de nuestra economía, es esencial mantener la confianza en los bancos españoles, tanto en el exterior como de puertas adentro. Insisto: no hay una sola economía pujante que no tenga detrás un sistema financiero solvente y rentable. Ni una.

Pero vayamos terminando ya. Hace unos años, en una conferencia internacional organizada por un gran banco extranjero en Roma, a la que acudía como ponente, el secretariado de la conferencia se equivocó a la hora de incluir mi cargo en el programa: en vez de Director General, Banking Regulation pusieron en todo el material de la conferencia Director General, Banking Reputation. No oculto que el chascarrillo fácil fue decir que alguien quería que me quedara sin trabajo. Pues bien, como Presidente de la AEB, en cierta manera me siento como ese imaginario Director General de Reputación Bancaria y estoy seguro de que no voy a perder mi empleo, no al menos sin haber intentado, por todos los medios a mi alcance, que se distingan mitos de certezas respecto a las actuaciones de mi sector. Muchas gracias.