

«Panorámica Mundial del Sector Bancario. Nuevas Tendencias y Desafíos»

Durante los últimos diez años, el sector bancario ha debido hacer frente en todo el mundo a numerosas e importantes transformaciones. La generalizada liberalización de sus respectivos marcos regulatorios y la globalización de la actividad financiera, se han convertido en las principales fuerzas catalizadoras de estos cambios. El nuevo escenario de actuación está determinando una creciente diferencia entre los resultados obtenidos por aquellas entidades correctamente gestionadas, y aquellas otras que se han equivocado en su estrategia. Ante esta evidencia, los bancos están orientando sus actividades hacia aquellos negocios que mejor conocen, en el convencimiento de que sólo si son capaces de generar valor para el cliente, podrán, en última instancia, crearlo para el accionista.

Azken hamar urte hauetan, banka-munduak aldaketa ugari eta garrantzitsuei aurre egin behar izan die. Horrela, bakoitzak bere marko erregulatzailerak modu orokor batean liberalizatzea eta finantz iharduera globalizatzea, aldaketa horien indar bultzatzaile nagusi bihurtu dira. Eta iharduketako eszenategi berri hau gero eta diferentzia handiagoak markatzen ari da alde batetik egokiro gestionatuko erakundeek lortutako emaitzen, eta, bestetik, beren estrategian ekibokatu egin direnen artean. Eta begibistako egoera horren aurrean, bankuak, ongien ezagutzen dituzten negozioetarantz baloreak sortzeko gauza diren heinean bakarrik lortu ahal izango dutela, azken batean, akzionistarentzat ere.

Over the last ten years the banking sector has had to undergo numerous and important changes all over the world. The general liberalization of their respective set of rules and regulations and the globalization of financial activity have been the main impulses of such changes. This new scene is determining a growing difference between results obtained by properly-managed entities and others which have followed mistaken strategies. In such a context, banks are directing their activities towards the type of business they know best, in the certainty that only if they can generate value for the customer, will they ultimately be able to generate benefits for the shareholder.

- 1. Tendencias Generales**
- 2. Cuenta de Resultados**
- 3. Respuesta a la Crisis**
- 4. Consideraciones Finales**

Palabras clave: Sector bancario, globalización de la actividad financiera.
Nº de clasificación JEL: G15, G21, G24

A nivel mundial, el inicio de los 90 ha significado para las entidades de crédito un período de transición, cuya principal característica tal vez radique en la progresiva interiorización de los procesos de cambio puestos en marcha durante la década de los años ochenta. Al igual que ha ocurrido con el resto de los sectores económicos, la creciente liberalización y globalización del entorno en el que los bancos desarrollan sus actividades, está determinando un creciente equiparamiento de los ordenamientos financieros occidentales. Sin embargo, en contra de lo que en principio pudiera pensarse, la específica idiosincrasia nacional, el diferente peso de las cargas heredadas tras largos años de intervencionismo, los diversos ritmos de liberalización adoptados, o la concreta situación de cada país dentro del ciclo económico, tienden a configurar panoramas bancarios muy diferentes. Es más, dentro de cada ordenamiento, las propias posibilidades abiertas por

la desregulación, tanto en términos estructurales —dilución de las barreras funcionales entre bancos industriales, comerciales, etc.— como de comportamiento —desaparición de los controles sobre tipos de interés, creación de nuevos activos, etc.— están permitiendo a las entidades la elección de aquellos modelos y nichos de mercado que mejor se adecuan a sus características. Se comprende, así, la creciente disparidad de conductas y, consecuentemente, de resultados, que se observa, no ya entre país y país, sino incluso dentro de cada uno de los sistemas financieros nacionales.

Puede decirse, por tanto, que en la situación actual de las entidades bancarias confluyen factores estructurales y coyunturales, cuyos efectos, muchas veces difíciles de deslindar, configuran un escenario sumamente volátil y cuajado de nuevos desafíos. Los bancos han comenzado a responder a esta realidad mediante un replanteamiento estratégico

de sus objetivos, que les está llevando a implementar políticas de expansión o repliegue, según su particular situación, y a involucrarse en nuevos mercados como el de la titulización, o los instrumentos derivados. A continuación se realiza un breve repaso a lo que ha sido la experiencia de las entidades financieras en estos campos. La tendencia marcada por los resultados bancarios y los principales condicionamientos que han influido en su evolución, así como las respuestas a la crisis, implementadas por las entidades financieras, son igualmente analizados.

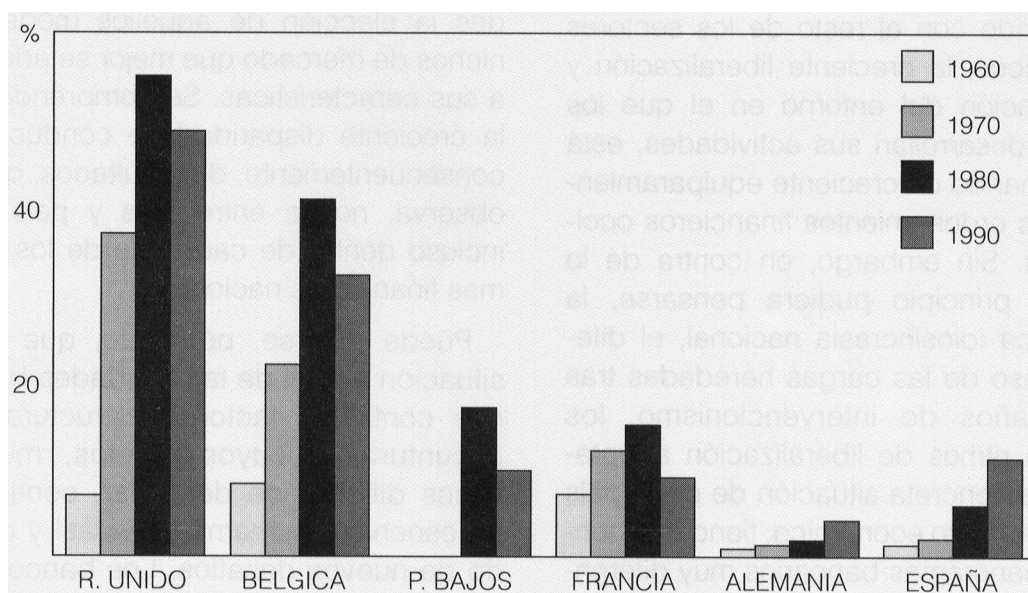
introducirse en mercados hasta hace poco cerrados a la competencia extranjera. Precisamente la coincidencia del interés por parte de las entidades bancarias de seguir apoyando financieramente a sus clientes en esas nuevas áreas geográficas y la simultánea apertura de las legislaciones nacionales a la presencia foránea, explicó, en un primer momento, el incremento de las salidas al exterior por parte de los bancos, y que fueran aquellos pertenecientes a los países más desarrollados quienes más se prodigarán en éstas. En una segunda fase, las expectativas abiertas por el futuro establecimiento del Mercado Único Bancario, acentuaron en las entidades la necesidad de conseguir un correcto posicionamiento en el ámbito comunitario. Sin embargo, la disminución experimentada por la cuota de participación extranjera en algunos de los más importantes países del mundo

1. TENDENCIAS GENERALES

1.1. Internacionalización y repliegue. El caso de la CEE

La creciente globalización de la economía ha permitido a las empresas

Gráfico n.º 1: Cuota de mercado de bancos extranjeros



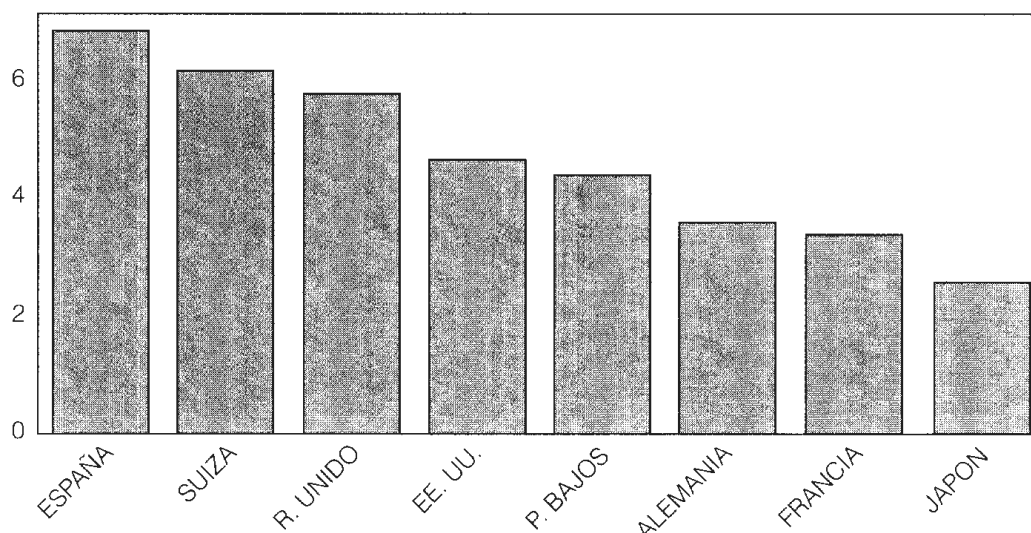
Fuente: BIS, McKinsey, CSB

(véase Gráfico n.º 1), parece indicar que una gran parte de las políticas de expansión adolecieron de un excesivo optimismo, propio, por otra parte, de períodos de fuerte crecimiento económico, como el vivido durante los años 80.

En estas circunstancias, no cabe extrañarse de que la estrategia de los bancos sea ahora mucho más selectiva que en el pasado. En efecto, la crisis económica por la que atraviesan numerosos países occidentales, ha llevado a muchas entidades, especialmente las anglosajonas, a reducir drásticamente su presencia en numerosos mercados. Pero además del actual clima de recesión, igualmente, la aprobación, en julio de 1988, del ratio internacional de solvencia o ratio Cooke que, tras un calendario transitorio ha entrado en vigor el 1 de enero de 1993, ha supuesto un nuevo límite de particular

importancia a la capacidad expansiva de algunas entidades. En efecto, la creciente expansión bancaria por el extranjero y el desarrollo de los euromercados, puso rápidamente de manifiesto la conveniencia de establecer algún tipo de normativa que igualara mínimamente las condiciones de actuación de los bancos internacionales. Esta necesidad resultaba particularmente evidente en el caso de aquellas entidades, como las japonesas, cuyo crecimiento se amparaba en normativas domésticas que permitían elevados apalancamientos (véase Gráfico n.º 2). Lógicamente, dicha situación, les estaba permitiendo ganar cuota de mercado en detrimento de aquellos bancos que se veían obligados a mantener una estructura de fondos propios más sólida (véase Gráfico n.º 3). La entrada en vigor de los ratios mínimos de solvencia establecidos por el Bank for International Settlements (BIS) y la CEE vienen a paliar esta situación (1) al obligar

Gráfico n.º 2: **Relación entre capital y activos totales (*) (1988)**



(*) 3 Mayores Bancos de cada País
Fuente: The Banker

Gráfico n.º 3: **Activos 100 grandes bancos mundiales**

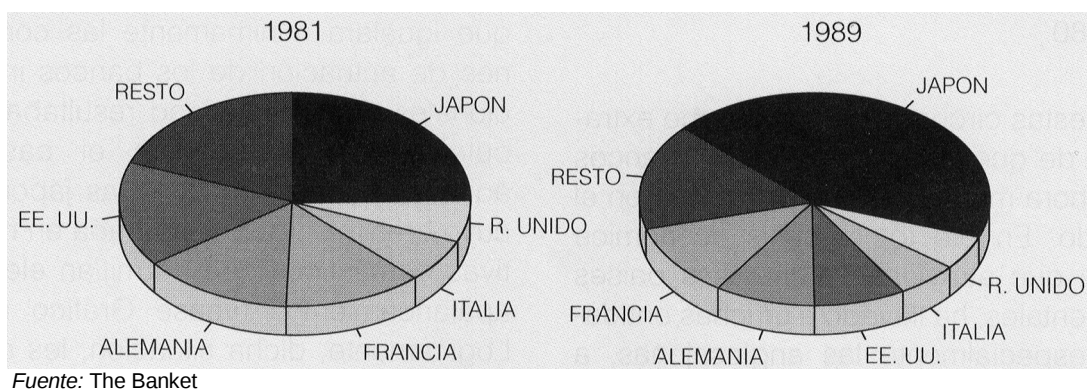
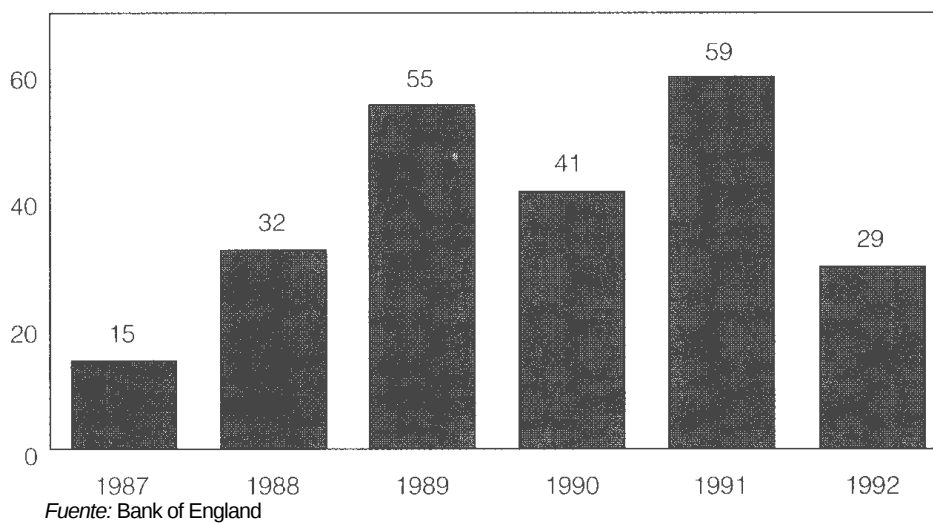


Gráfico n.º 4: **Operaciones comunitarias transfronterizas**



a las entidades a centrarse más en el análisis del rendimiento de los fondos propios que en la cuota de mercado adquirida. Todo ello ha llevado a los bancos a concentrar sus esfuerzos en aquellas actividades en las que poseen mayores ventajas competitivas, renunciando a las redes de sucursales situadas en aquellos mercados que conocen menos y de las que, lógicamente, extraen menores rentabilidades.

No resulta así extraño que, incluso en un ámbito geográfico como el comunitario, 1992 se haya caracterizado por una sustancial reducción de las operaciones transfronterizas (véase Gráfico n.º 4), a pesar de que la proximidad de la entrada en vigor de la Segunda Directiva de Coordinación Bancaria hubiera podido hacer pensar lo contrario. Además del mencionado ratio, en este cambio de tendencia han debido influir igualmente otros factores, como la constatación de que los costes inherentes a la actividad de retail parecen no haber sido aún removidos por la entrada en vigor del Mercado Único. En efecto, las divergencias culturales, fiscales y regulatorias, así como el riesgo cambiarlo existente en el Sistema Monetario Europeo (SME), continúan siendo lo suficientemente importantes como para operar a modo de poderosas barreras de entrada en los mercados nacionales. A este respecto, conviene recordar que la transposición de las normas comunitarias a las legislaciones bancarias está atrasada, debido a las resistencias que encuentran directivas aparentemente menores como la del blanqueo de dinero en países como Luxemburgo donde rige

el secreto bancario. Por otro lado, la liberalización del sector seguros ocurrirá a mediados de 1994, la de servicios de inversión se ha pospuesto hasta 1996 y no se ha avanzado nada en la armonización de la fiscalidad del ahorro (véase Cuadro n.º 1). Todo ello deja entrever que, a pesar de la libre prestación de servicios, la posesión de una red de oficinas lo suficientemente extendida sigue siendo un requisito de capital importancia para el desempeño de la actividad de banca al por menor. Si a ello se añade que algunos sistemas como el holandés, el francés o el belga, adolecen de una elevada concentración, y que en aquellos otros donde existen bancos en venta, sus precios son elevados (2), se comprenderá el relativo freno que se ha producido en el proceso de integración comunitaria.

Sin embargo, en esta reducción de las operaciones transfronterizas no sólo ha influido la constatación de que la desaparición de las fronteras no significaba la automática remoción de los obstáculos que impedían la creación de un único mercado, sino también el propio hecho de que muchos de los principales bancos europeos necesitan tiempo para asimilar las estrategias emprendidas de cara a su posicionamiento en la Comunidad durante los ejercicios precedentes. Concretamente, el balance de los últimos 5 años arroja un saldo de operaciones importante, con más de 110 adquisiciones transfronterizas totales o mayoritarias, a las que hay que añadir al menos 80 participaciones minoritarias y un número menor de acuerdos de colaboración de diversa índole (véase

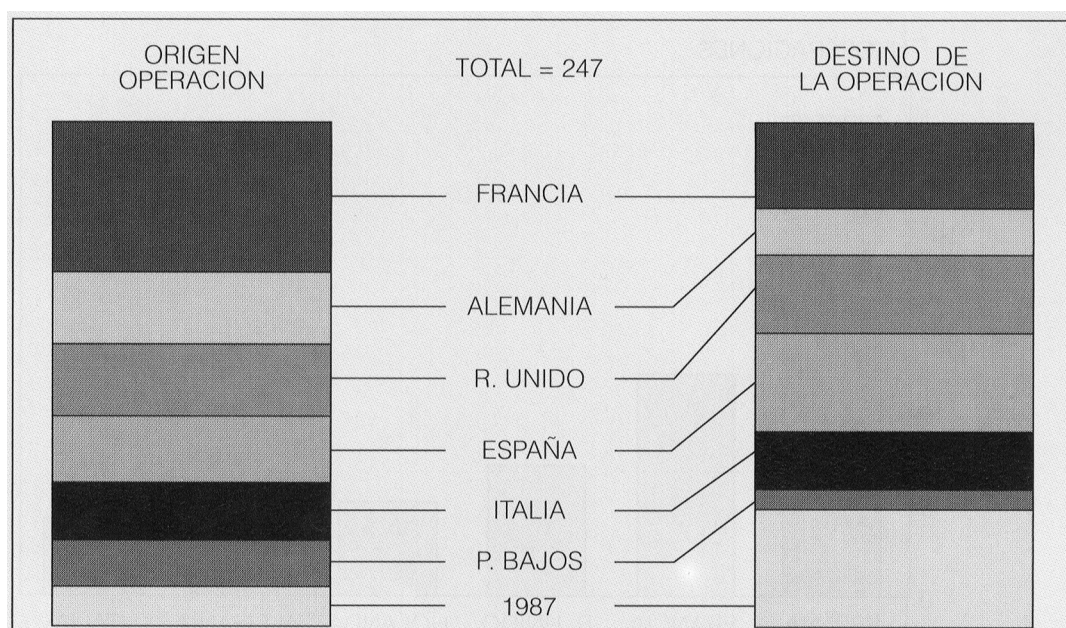
(1) Como es sabido, de acuerdo con él, las entidades de depósito deberán poseer, al menos, un coeficiente de fondos propios igual o superior al 8 por ciento de sus activos, ponderados por riesgo de crédito, con un primer tramo "duro" equivalente al 4 por ciento.

(2) Además hay que considerar que la entidad adquirente debe poseer un notable exceso de capital para poder hacer frente a la adquisición, máxime si se tiene presente que el valor de los activos Inmateriales de la entidad adquirida, así como todo premio por ella pagado, deberán ser automáticamente reducidos de los fondos propios de la adquirente.

Cuadro n.º 1. **Grado de transposición de las directivas comunitarias** (al 4 de junio de 1993)

DIRECTIVAS BANCARIAS	BE	DIN	AL	GRE	ESP	FRA	IRL	ITA	LUX	PB	POR	R.U.
Segunda directiva bancaria	C	C	C+T	C+T	Cp	C+T	C+T	C	C	C+T	C	C+T
Fondos propios	C+T	C	C+T	C+T	C	C+T	C	C	C	C	C	C+T
Solvencia	C+T	C	C+T	C+T	C	C+T	C	C	C	C	C	C+T
Supervisión consolidada	C	C+T	Cp	P	C	P	C	C	C	C+T	C	C
Blanqueo de dinero	Cp+T	P	P+Cp	P	P	C+T	P	C	C	P	P	P
DIRECTIVAS DEL SEGURO												
Seguros de automóviles	C	C		P	P	C+T	C	C		C+T	C	C+T
Seguro de responsabilidad civil en automóviles	Cp+T	C	C+T	P	P	C+T	C+T	C		C		C
Seguro de directivos del seguro	C+T	Cp	Cp+T		P	Cp+T	P	C		C+T		C+T
Abreviaturas: P: Proposición de ley (C): Comunicación no oficial de la adopción de medidas de implementación C: Comunicación oficial de la adopción de medidas de implementación Cp: Comunicada adopción parcial de medidas T: Establecida tabla de correlación entre la directiva CE y la ley nacional												

Fuente: DG XV; Comisión CE.

Gráfico n.º 5: **Origen y destino de las operaciones transfronterizas**

Fuente: Bank of England

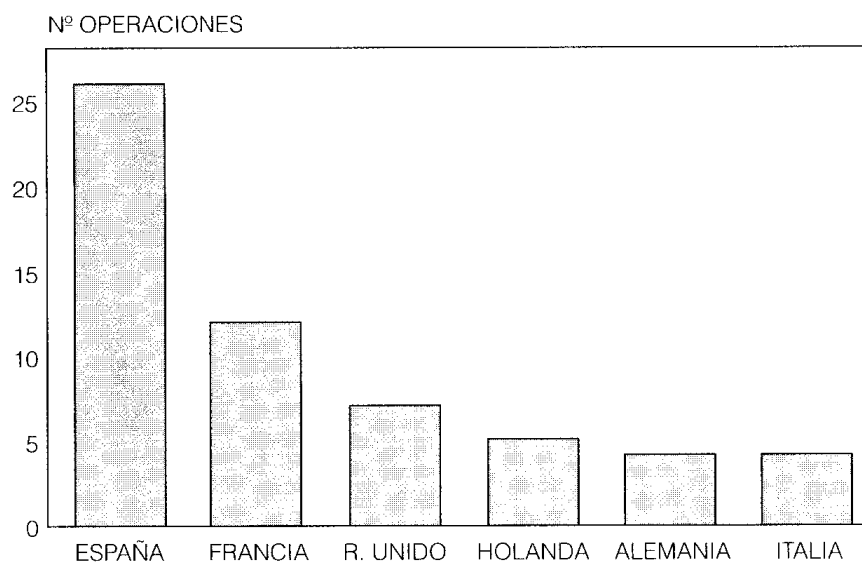
Gráfico n.º 5). En este sentido, Francia, Reino Unido y Alemania, han sido, por ese orden, los países cuyas entidades de crédito se han mostrado más activas a la hora de salir al exterior, mientras que España, Francia, Reino Unido e Italia, han sido los países con mayor atractivo para los bancos extranjeros.

Uno de los aspectos que llama la atención en este proceso es que, en contra de algunos pronósticos que, tras la firma del Acta Única, previeron la formación de macroentidades europeas, las grandes fusiones únicamente han tenido lugar a nivel nacional, siendo escasos, y todos ellos fracasados, los intentos entre grandes entidades de diferentes países comunitarios. La única excepción relevante se produjo precisamente en 1992, cuando un banco extracomunitario, el Hong Kong and Shanghai Bank (HSBC) lanzó una OPA, previamente pactada, sobre el Midland

Bank, tercer banco británico con serios problemas financieros, frente a la que se opuso infructuosamente el Lloyds Bank. El hecho de que Midland y HSBC pertenecieran a un mismo ámbito cultural y tuvieran tras de sí una larga historia de colaboración con cruce de participaciones accionariales incluido, así como que la contraoferta del Lloyds no garantizara el empleo de todos los trabajadores del Midland, puede dar pistas acerca de cuáles habrán de ser los requisitos para que las fusiones y adquisiciones de grandes bancos de distintos países puedan llegar, algún día, a tener lugar.

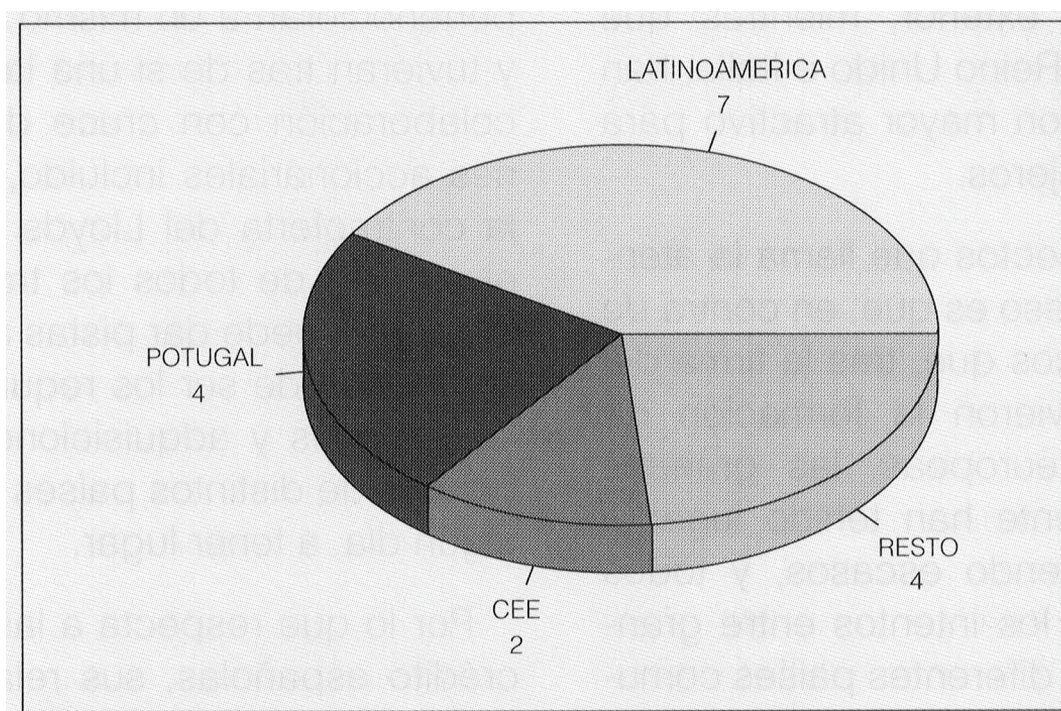
Por lo que respecta a las entidades de crédito españolas, sus relaciones con el resto del mundo parecen haberse canalizado más bien por la vía de las alianzas y joint-ventures (véase Gráfico n.º 6), y cuando lo han hecho a través de adquisiciones, éstas se han dirigido

Gráfico n.º 6: **Acuerdos de cooperación transfronteriza (1987/1993)**



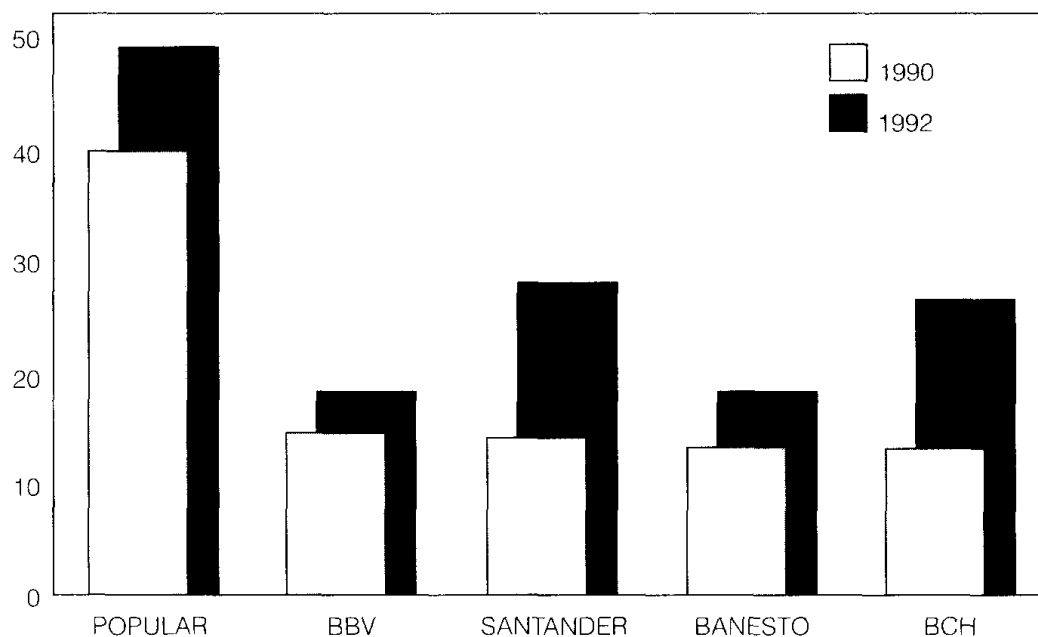
Fuente: Bank of England y elaboración propia

Gráfico n.º 7: **Adquisiciones españolas en el extranjero (1986/1993)**
(Superiores al 10%)



Fuente: "La Banca y el Cambio". Fundación BBV

Gráfico n.º 8: **Capital de bancos españoles propiedad de extranjeros**
(% s/total)



en gran medida hacia entidades situadas en países próximos geográficamente — Francia, Portugal, Marruecos— o de similar cultura —Sur y Centro América— (véase Gráfico n.º 7).

Aunque, indudablemente, el clima económico, la escasez de fondos propios o el tratamiento que el ratio Cooke hace de los activos inmateriales ha tendido a desincentivar la expansión de las entidades bancarias por el extranjero, ello no quiere decir que el proceso de internacionalización del sector haya finalizado, sino que, por el contrario, está adquiriendo nuevas formas. Es más, la propia necesidad de mejorar la base de capital, y el hecho de que algunos mercados domésticos se mostraran reticentes a suministrar nuevos fondos ha llevado a los grandes bancos de esos países a colocar paquetes de acciones cada vez más numerosos en los principales mercados de capitales del

mundo. De esta manera, la presencia de inversores extranjeros, especialmente de los grandes inversores institucionales, ha ido adquiriendo carta de naturaleza dentro de las principales instituciones financieras de Occidente. Tendencia, que tiene en España uno de los ejemplos más elocuentes (véase Gráfico n.º 8) (3).

1.2. Desintermediación bancaria

De entre los fenómenos que están afectando al negocio bancario con más intensidad, tal vez el de la desintermediación sea aquel que

(3) Aunque en este caso la cobertura del coeficiente de solvencia sólo explique una parte de la misma, ya que, entre los motivos que cabe citar para la salida a los mercados de capitales extranjeros está la necesidad de dotarse de un núcleo estable de grandes accionistas, el blindaje frente a tomas de participación hostiles, la mejora de la estructura financiera al acudir a mercados con tipos de Interés históricamente más bajos que los españoles, etc..

plantea, a largo plazo, mayores incógnitas para el futuro del sector. En efecto, tanto los inversores como los ahorradores últimos de la economía van abriendo cada vez más canales con los que satisfacer sus necesidades financieras, sin necesidad de acudir a la tradicional intermediación bancaria. Así, por el lado de los clientes de pasivo, el fuerte crecimiento de los fondos de inversión colectiva se está convirtiendo en una clara alternativa a los depósitos bancarios. Su elevada liquidez y una rentabilidad que se beneficia de la concesión de importantes ventajas fiscales, son las razones de que a los bancos les sea difícil competir en plano de igualdad con ellos (véase Gráfico n.º 9). En este sentido, tal vez el caso español donde los mencionados fondos de inversión han alcanzado en pocos años un importe superior al 15 por ciento del PIB, o la explosión de estos instrumentos de ahorro en Alemania, a raíz de la introducción en enero del pasado año de un impuesto en la fuente sobre los rendimientos del capital, son ejemplos ilustrativos de esta tendencia. Situación que, dadas las necesidades de financiación por las que atraviesan unas Administraciones como las occidentales, lastradas por elevados déficits públicos, tiene visos de seguir acentuándose durante los próximos años.

Pero, igualmente, la vertiente del activo está sufriendo el creciente impacto de la desintermediación. En este campo, el desarrollo de los mercados de capitales ha sido aprovechado por las grandes empresas para financiarse mediante la emisión de pagarés. Este fenómeno, ha tenido especial incidencia en los Estados Unidos, donde los elevados tipos de interés de la pasada década y la generalizada degradación de los rating de muchos bancos, indujo a las empresas de ese país, especialmente a aquellas con mejor calidad de riesgo, a buscar una financiación más barata en los mercados

de títulos valores. Dicha tendencia, lejos de quedar circunscrita al ámbito norteamericano, está extendiéndose igualmente por toda Europa (véase Gráfico n.º 10).

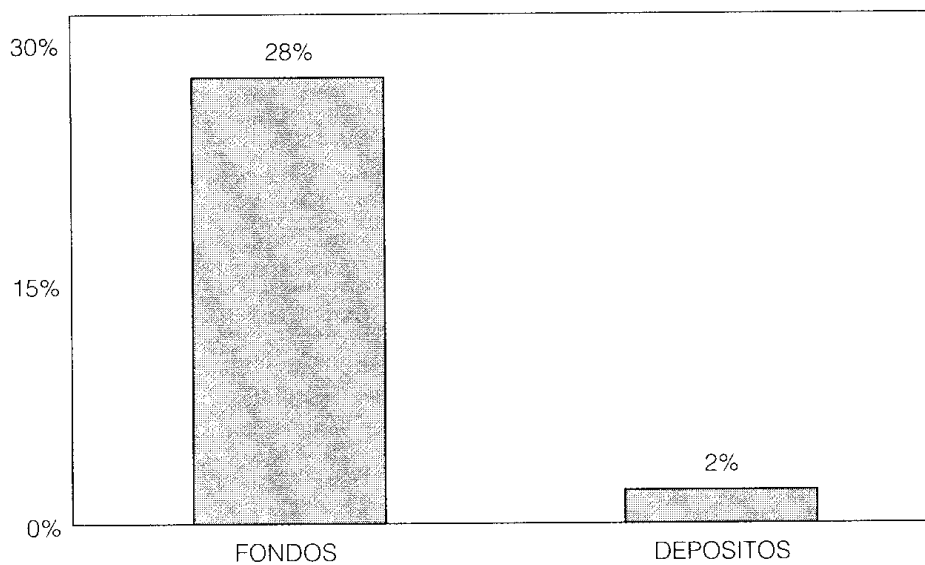
1.3. Operaciones fuera de balance

Dentro de este proceso desintermediador, los propios bancos, en contra de lo que en principio pudiera pensarse, están constituyéndose, en determinados casos, en los verdaderos promotores del mismo. En este sentido, la perentoria necesidad de algunas entidades por mejorar su ratio de fondos propios, y la paralela imposibilidad, dados sus malos resultados, de recibir del mercado inyecciones adicionales de capital, ha obligado a éstas a buscar la reducción del apalancamiento con que operaban, trasladando una parte de su activo a las cuentas de orden. Una de las fórmulas más utilizadas con este fin ha sido la titulización. A través de este mecanismo, se agrupa un determinado lote, relativamente homogéneo, de la cartera de créditos, contra el que, tras darle de baja en el balance, se emiten títulos que posteriormente son colocados en el mercado. Este proceso, en el que los países anglosajones y especialmente algunos bancos norteamericanos como el Citicorp, se han mostrado particularmente dinámicos (4) continúa acelerándose y, entidades de otros países, como Francia, Suecia o la propia España, han comenzado a dar los primeros pasos por ese camino, asociados generalmente al ámbito inmobiliario (véase Gráfico n.º 11).

Asimismo, el crecimiento de los productos derivados ("derivatives") (véase

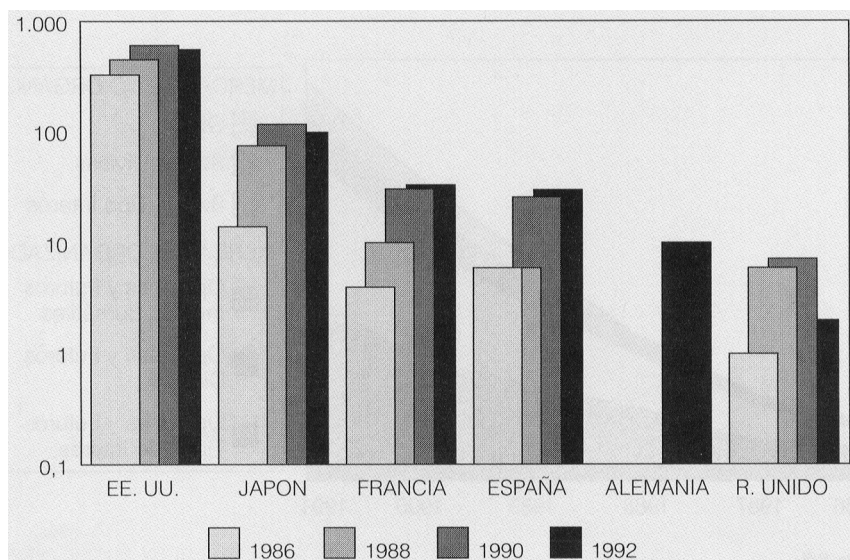
(4) Concretamente y según estimaciones realizadas por un estudio de Balcó, filial de American Express, en el mercado estadounidense, se espera que los créditos hipotecarios titulizados pasen del actual 2 por ciento, al 40 por ciento, en un período de 5 a 10 años.

Gráfico n.º 9: **Crecimiento medio de fondos de inversión y depósitos, en Europa (1980/1990) (% s/total)**



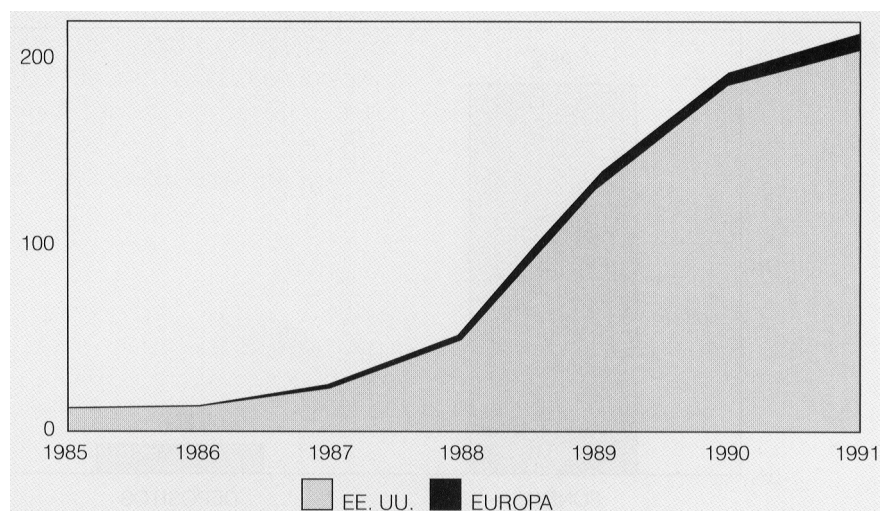
Fuente: McKinsey

Gráfico n.º 10: **Evolución del mercado de pagarés de empresa (M.M.\$)**



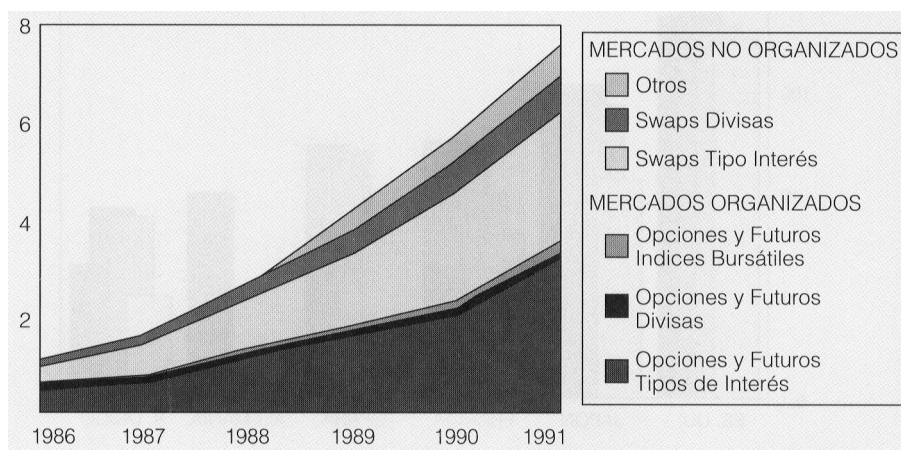
Fuente: BIS

Gráfico n.º 11: Emisiones nuevas de créditos titulizados
(en M.M.\$)



Fuente: Chemical Investment Bank Ltd

Gráfico n.º 12: Expansión de los mercados derivados
(Saldo vivo a final de año en miles de millones de \$)



Fuente: BIS

Gráfico n.º 12) cuyo volumen ha experimentado una notable progresión, es otra de las vías empleadas por los bancos escasos de capital o con un coste de oportunidad elevado, para trasladar fuera de su balance una parte del negocio, o para aumentar su actividad sin necesidad de consumir fondos propios adicionales. Además, el creciente estrechamiento de los márgenes de intermediación, fruto de la generalizada desregulación sufrida por los distintos sistemas financieros, ha llevado a las entidades a tratar de contrarrestar sus efectos potenciando las actividades que, como los swaps, opciones o futuros, generaban comisiones y honorarios. Por otra parte, no se puede olvidar que, la incorporación bancaria al mundo de los productos financieros derivados se ha producido, en gran medida, como respuesta a las demandas de sus clientes, especialmente las grandes empresas, que ya no conciben su gestión financiera sin cubrirse de los riesgos derivados de las oscilaciones en tipos de interés o tipos de cambio. A este respecto, las fuertes alteraciones de las paridades cambiarias y del precio del dinero en los países de la OCDE, a raíz de la tormenta monetaria del SME, constituye una experiencia que las empresas internacionales difícilmente van a olvidar.

En efecto, aunque muchos de los nuevos instrumentos son conocidos desde hace años en el mercado (véase Gráfico n.º 13), su utilización sólo se ha generalizado cuando bancos y empresas han comprendido la diversidad de riesgos a los que deben hacer frente en la gestión

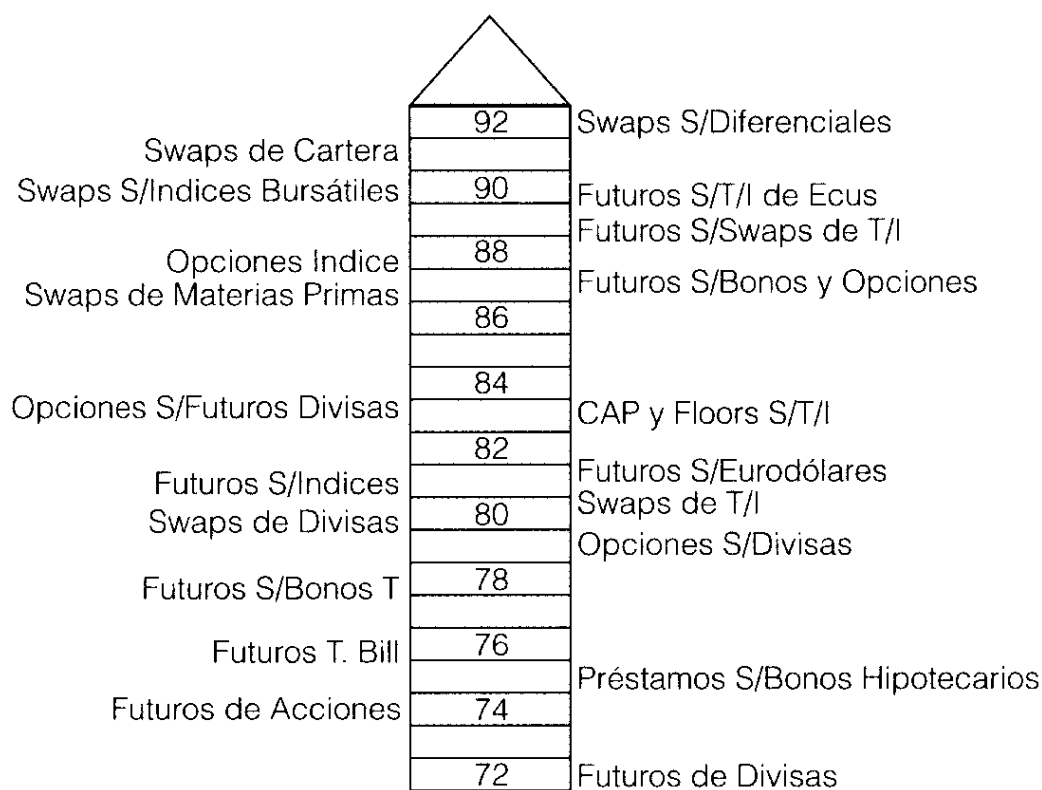
de sus balances. El problema, para algunas autoridades supervisoras (5), es que, aunque la finalidad originaria de estas innovaciones financieras sería la de cubrirse frente a los distintos tipos de riesgo, transmitiendo a terceros una parte de los mismos, en la práctica, la complejidad y novedad de los mencionados instrumentos, así como el dinamismo de dichos mercados, les dificulta conocer el riesgo real en que incurren con ellos, en cada momento, las entidades de crédito. Así, en aquellos contratos derivados en los que se produce un incumplimiento de las obligaciones de una de las partes, puede, surgir un riesgo de contrapartida para el banco si se da una variación en el valor del instrumento subyacente. Esto representa un potencial riesgo de crédito que, según esas autoridades, no siempre estaría correctamente cubierto. Por otra parte, las propias interrelaciones construidas a través de mercados, como los de swaps, constituyen una vía por la que podría transmitirse a todo el sector bancario los efectos de un eventual "shock" financiero, aumentando así su riesgo de sistema.

Igualmente, y con el fin de subsanar las carencias del ratio Cooke a la hora de medir riesgos diferentes al de crédito, el Comité de Basilea, en unión con la International Organisation of Securities Comissions (IOSCO), por un lado, y la Comisión de la CE, por otro, están estudiando la manera de incorporar dichos supuestos dentro del actual coeficiente de solvencia bancaria. Aunque existen opiniones dispares sobre la manera de medir la posición efectiva que las entidades mantienen frente a los

(5) Discurso de Gerald Corrigan, presidente del Federal Reserve Bank of New York, ante la Asociación de Bancos de Nueva York. En él se exponía la opinión de que los usuarios de "derivatives" tal vez no comprendan plenamente los riesgos en los que están incurriendo, por lo que existe el temor de que pueda llegar a producirse un nuevo episodio de crisis similar al que tuvo lugar con

la quiebra del sistema de cajas de ahorros norteamericanas. Desde otro ámbito, el Grupo de los Treinta (G-30) ha auspiciado un pormenorizado estudio sobre el riesgo que comportan dichos instrumentos y la forma de gestionarlos correctamente ("Derivatives. Practices and Principles". Group of Thirty. July 1993).

Gráfico n.º 13: **Evolución de las técnicas de riesgo**



Fuente: Chase Manhattan - The Economist

nuevos riesgos, y sobre el establecimiento del consumo de fondos propios asignado a dichos instrumentos de cobertura, no resulta descartable que algunos bancos particularmente involucrados en estos mercados, como por ejemplo los norteamericanos, tengan que reforzar en el futuro su base de capital con este motivo.

1.4. Privatizaciones bancarias

Por último, antes de pasar a analizar los resultados bancarios, conviene poner de manifiesto cómo, la corriente privatizadora de entidades de depósito ha continuado acelerándose. La necesidad de obtener fondos con los que poder reducir los crecientes déficits públicos, la prohibición de la CEE de subvencionar a entidades públicas, las reticencias de las distintas

Administraciones a realizar nuevas inyecciones de fondos con el fin de cumplir las exigencias del ratio BIS de solvencia, o la voluntad de reprivatizar entidades que habían sido previamente rescatadas por sus respectivos gobiernos con el fin de evitar su quiebra, son algunas de las causas que explican esta tendencia. A ello hay que añadir, el hecho de que, tras la caída del "telón de acero", parece existir un generalizado consenso en la sociedad sobre las bondades de una menor intervención del Estado en la economía, y la mayor eficiencia del modelo de gestión privada frente al público, a la hora de asignar los recursos. Todo ello está llevando a países como México, Portugal, Francia, Suecia, Noruega, Italia, las naciones del Este o la propia España, a poner en marcha procesos de privatización total o parcial de los bancos públicos.

2. CUENTA DE RESULTADOS

2.1. Rentabilidad y política de dividendos

Por lo que respecta a los resultados, puede decirse que, en términos generales 1992, último ejercicio del que se poseen datos completos, siguió siendo un mal año para la banca mundial (véase Cuadro n.º 2). En efecto, a excepción de los grandes bancos alemanes y estadounidenses, en el resto, los rendimientos sobre el total de activos (ROA) disminuyó con respecto al ejercicio

anterior, y algunas entidades como las de los países escandinavos y Australia, arrojaron incluso números rojos de forma generalizada. En este contexto, la única posibilidad de haber mantenido la retribución del capital de riesgo en el mismo nivel que durante 1991, hubiera debido pasar forzosamente por un aumento del apalancamiento financiero. Sin embargo, como ya se ha visto, la entrada en vigor del ratio BIS ha llevado a las entidades hacia políticas tendentes al reforzamiento de su base de capital, lo cual, lejos de mitigar el deterioro del ROE (return on equity), lo ha acentuado (véase Gráfico n.º 14).

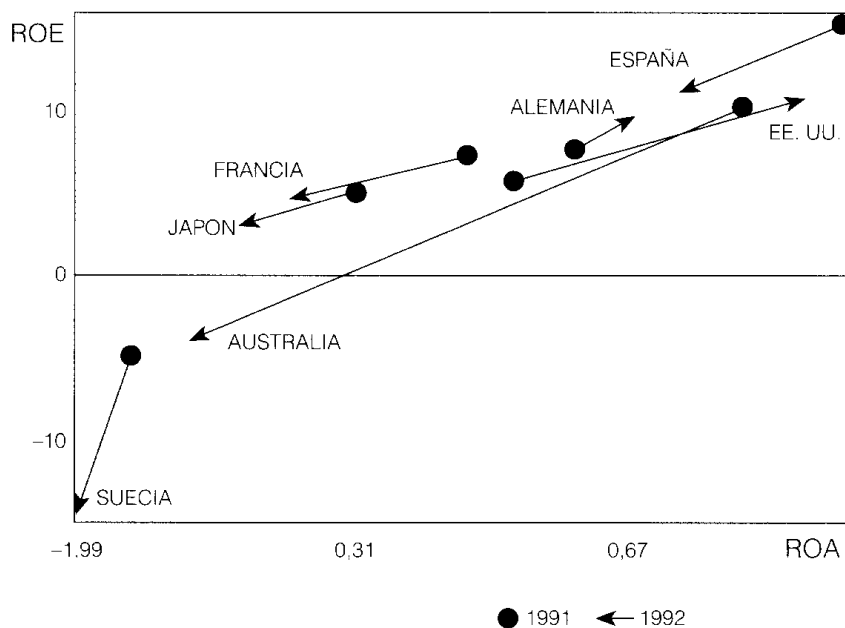
Cuadro n.º 2. Principales magnitudes de las cuentas de resultados de grandes bancos (En porcentaje s/total activos)

País	ROA*		Provisiones Crediticias		Margen Financiero		Gastos de Explotación	
	1991	1992	1991	1992	1991	1992	1991	1992
EE.UU.	0,60	1,12	1,13	0,97	3,19	3,45	3,93	3,89
JAPON	0,31	0,22	0,09	0,14	0,81	0,97	0,65	0,69
ALEMANIA	0,63	0,67	n.d.	n.d.	2,15	2,11	2,30	2,30
FRANCIA	0,39	0,29	0,67	0,73	2,13	2,20	2,15	2,07
R. UNIDO	0,35	0,29	1,41	1,50	3,08	2,99	3,60	3,49
CANADA	1,26	0,60	0,54	1,11	3,24	3,12	2,80	2,80
AUSTRALIA	1,07	-0,25	1,27	1,88	3,66	3,43	3,61	3,71
DINAMARCA	0,01	-1,03	1,26	1,56	2,72	2,78	2,30	2,34
FINLANDIA	-0,49	-1,67	0,90	2,23	1,70	1,47	2,32	2,12
P. BAJOS	0,59	0,61	n.d.	n.d.	2,14	2,20	2,08	2,11
NORUEGA	-3,77	-1,22	3,68	2,34	2,52	2,69	3,63	3,00
ESPAÑA	1,24	0,94	0,55	0,60	3,35	3,00	2,98	2,88
SUECIA	-0,41	-1,99	1,82	3,20	2,37	2,28	1,85	2,05
SUIZA	0,74	0,73	0,48	0,57	1,45	1,40	2,07	2,18

Fuente: BIS

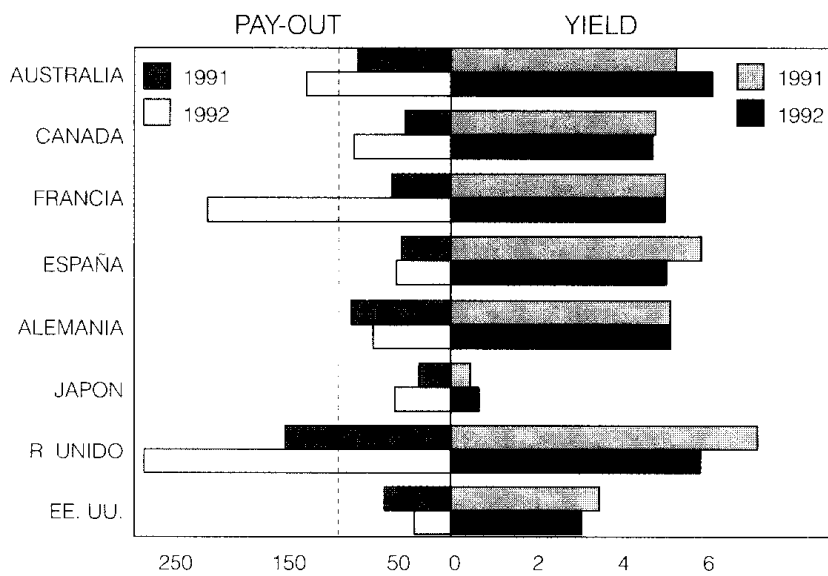
* ROA = Return on assets (rendimientos sobre activos)

Gráfico n.º 14: ROA y ROE de grandes bancos
(Variación 1992/1992)



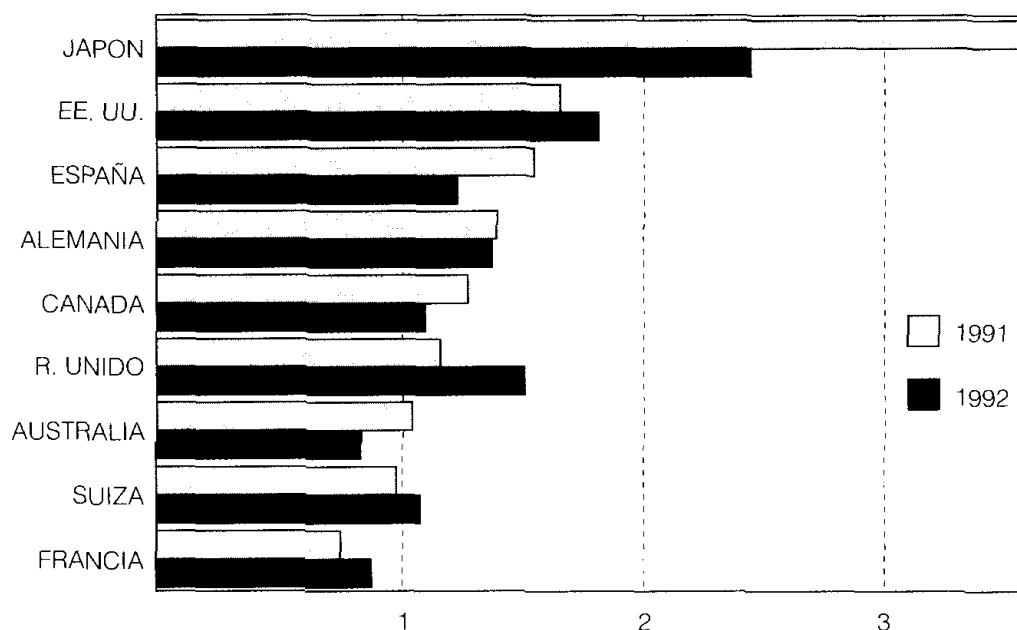
Fuente: BIS, IBCA

Gráfico n.º 15: Políticas de dividendo



Fuente: Morgan Stanley

Gráfico n.º 16: Precio-valor contable de grandes bancos



Fuente: Morgan Stanley

Ante esta situación, las entidades, con el fin de transmitir al mercado mensajes de optimismo y evitar desplomes bursátiles aparatosos, han optado en algunos casos por tratar de mantener la rentabilidad que obtienen los accionistas vía dividendos —"yield"—, recurriendo al aumento de su "pay-out" (véase Gráfico n.º 15). El hecho de que algunos bancos en pérdidas no hayan renunciado a distribuir dividendo explica que, en determinados países como Australia, Francia o el Reino Unido, dicha magnitud haya sido incluso superior al 100 por cien. Por otra parte, el descenso del "price-book value" —relación que existe entre el valor de mercado y el contable de una entidad—, que se aprecia en algunos de los países que han aumentado el porcentaje de beneficios distribuidos (véase Gráfico n.º 16), está indicando que las expectativas de generación de fondos continúan siendo desfavorables para los

próximos años y que las plusvalías latentes se han reducido al compás de las cotizaciones en los mercados de valores. Pero, igualmente, este descenso se explica por la política de algunas entidades de mantener los beneficios a costa de materializar, vía atípicos, una parte de las reservas ocultas que poseen.

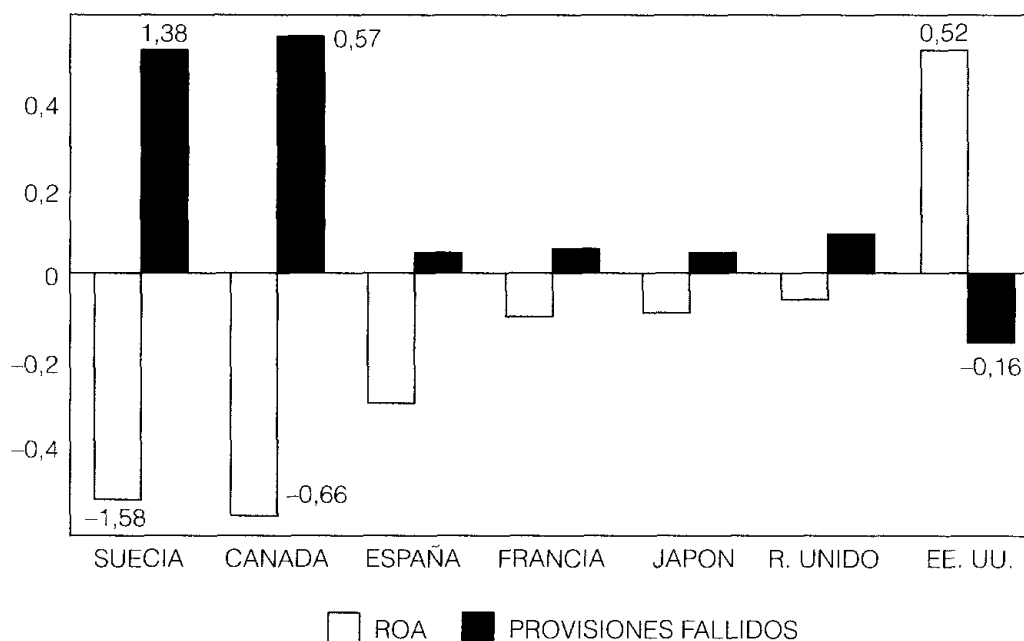
Los resultados provisionales del primer semestre de 1993 parecen indicar, sin embargo, que lo peor de la crisis ha quedado atrás. Esto no significa que los problemas hayan sido definitivamente resueltos, aunque sólo sea porque la morosidad continúa siendo alta y la economía mundial todavía no presenta indicios sólidos de recuperación. Además, una parte decisiva de la mejora de resultados se debe a acontecimientos puntuales, como pueden ser los ingresos generados por la crisis del SME que, es de prever, no vuelvan a producirse en 1994 con igual intensidad.

2.2. El buen año de los bancos estadounidenses, alemanes y suizos

En determinados casos, como el estadounidense o el español, resulta evidente que el comportamiento del margen financiero ha jugado un papel importante en la variación de los beneficios de las entidades de aquellos países. Sin embargo, tal vez la magnitud que mejor explique su variación sea la relacionada con las necesidades de dotar para créditos en mora, cuya evolución guarda una clara relación inversa con aquellos en todos los países analizados (véase Gráfico n.º 17). Como ya se ha dicho, de entre los escasos sistemas bancarios que han mejorado su nivel de beneficios, destacan las entidades estadounidenses que, tras varios años de resultados pobres cuando no pérdidas, parecen encontrarse en la línea de resolver sus problemas. En este país, y a

diferencia de lo que ha ocurrido en España, el descenso de los tipos de interés ha repercutido con mayor rapidez en el pasivo que en el activo; lo que ha permitido a los bancos ensanchar sus márgenes financieros. Por otro lado, el esfuerzo realizado durante los pasados ejercicios con el fin de sanear sus balances se ha traducido en una disminución de las provisiones hasta su nivel más bajo desde 1988. Resultado de todo ello es que sólo 878 entidades se encontraban en 1992 encuadradas por la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) en la categoría de "bancos con problemas"; lo que representa un 25 por ciento menos que en el ejercicio precedente. Incluso el Citicorp, el mayor banco del país, inmerso en serios problemas de morosidad desde hace varios años, está dando muestras de superar la situación, como lo demuestra el aumento de un 350 por ciento en sus beneficios del tercer trimestre de 1993,

Gráfico n.º 17: Variaciones en ROA y provisiones grandes bancos (1991/1992) (en % s/a.t.m.)



Fuente: BIS

sobre igual período del anterior año. JP Morgan, Chemical, Banc One, Wachovia, etc., obtienen igualmente buenos resultados en dicho trimestre.

Otro país cuyos bancos están obteniendo buenos resultados a pesar de la crisis económica del entorno en el que deben desenvolverse es Alemania. Sus entidades parecen haber sido capaces de absorber, con más rapidez de lo previsto, el esfuerzo de expansión realizado tras la unificación y el beneficio de los tres mayores bancos experimentó, durante 1992, un crecimiento medio cercano al 20 por ciento. Para 1993, existía incertidumbre a cerca de la tendencia que mostrarían sus resultados de explotación, ya que, por primera vez y con el fin de adaptarse a la Directiva Comunitaria sobre Contabilidad Bancaria (6) las instituciones germanas debían desglosar las provisiones para créditos morosos (7). Sin embargo, los resultados del primer semestre parecen alejar los temores despertados, ya que a pesar del generalizado aumento de las provisiones en todos ellos —salvo en el Commerzbank—, el margen de explotación neto ha mejorado sustancialmente. Concretamente el Deutsche Bank, mayor banco de aquel país, a pesar de haber incrementado sus provisionamientos en un 45 por ciento, ha podido mejorar dicho margen en un 13 por ciento. No obstante, de cara al próximo ejercicio, en la medida en que disminuyan fuentes coyunturales de ingresos como las derivadas de la reducción del coeficiente de caja aplicable a los depósitos a plazo, el descenso de

tipos de interés o los beneficios procedentes de sus actuaciones en los mercados cambiarios y, paralelamente, el impacto de la crisis acelere las necesidades de provisionamiento, es de prever que 1994 sea un año bastante más duro que el presente para la banca alemana.

Por último, otro de los escasos países cuyas entidades bancarias están teniendo un comportamiento favorable es Suiza. En este caso, sin embargo, el principal motivo de sus buenos resultados hay que buscarlo en los ingresos provenientes de las operaciones en divisas realizadas durante la larga tormenta monetaria que sacudió al SME en el último trimestre de 1992 y el primer semestre del presente ejercicio.

2.3. Crisis en el sector inmobiliario: el caso francés y británico

Por lo que respecta al resto de los principales países de la OCDE, hay que poner de relieve cómo, aunque globalmente considerados los resultados de los bancos no han sido satisfactorios, existen grandes disparidades entre los rendimientos alcanzados por los distintos bancos, dentro de cada país. Así, por ejemplo, en Francia, Reino Unido o la propia España, mientras unos han cerrado un buen ejercicio, otros han experimentado serios problemas para generar fondos. Concretamente, en las dos primeras naciones, entidades como el Crédit Lyonnais o el Barclays, este último por primera vez en su larga historia, se han visto obligados a reconocer pérdidas. En ambos casos, su elevada proporción de créditos comprometidos en un sector inmobiliario bajo mínimos, ha determinado un fuerte incremento de las provisiones para insolvencias, que son en gran medida el origen de los malos resultados obtenidos.

(6) La Directiva 86/635/CEE sobre cuentas anuales de los bancos entró en vigor el 1 de enero de 1993, y afecta a las cuentas de todo el ejercicio.

(7) Hasta ahora, las entidades de crédito alemanas enmascaraban las dotaciones para insolvencias, compensándolas con los resultados extraordinarios y los ingresos provenientes de las operaciones realizadas por cuenta propia en los mercados de capitales.

Gráfico n.º 18: **Evolución precios propiedad inmobiliaria**
(1986=100)

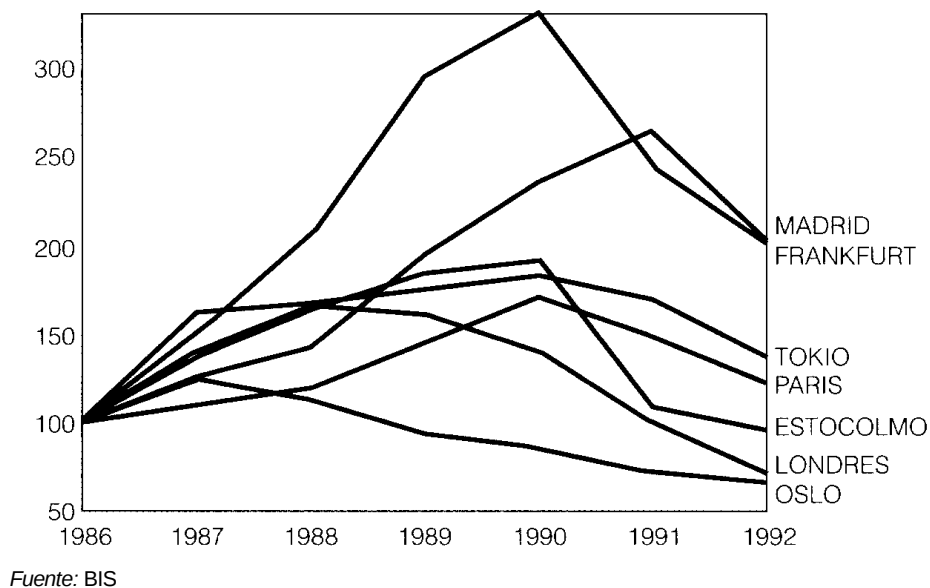
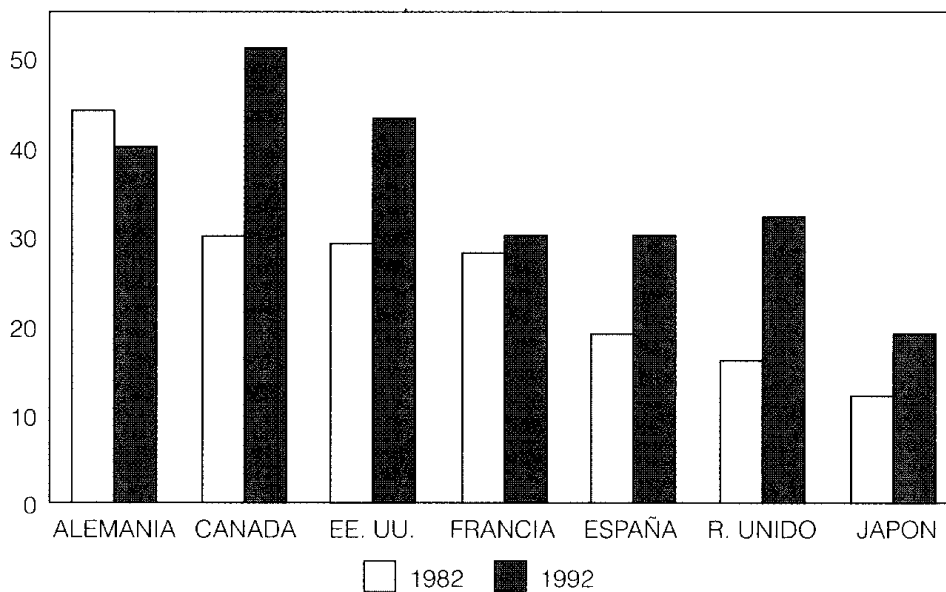


Gráfico n.º 19: **Créditos bancarios al sector inmobiliario**
(% s/total créditos a sector privado)



En efecto, el sector inmobiliario, tras varios años de fuerte crecimiento ha sufrido un grave colapso en la mayor parte de los países occidentales (véase Gráfico n.º 18). Esto ha arrastrado consigo a muchas entidades bancarias que, con el fin de hacer frente a las precedentes oleadas de fallidos provenientes del sector petrolífero, de los créditos a países subdesarrollados o de las financiaciones apalancadas, creían haber encontrado en la promoción inmobiliaria su tabla de salvación (véase Gráfico n.º 19). Lo abrupto de su crisis ha impedido a muchas entidades deshacer posiciones con la celeridad que hubieran deseado. Concretamente, durante 1992, el Crédit Lyonnais se vio obligado a incrementar sus provisiones en un 53 por ciento —contra el 30 por ciento de media para el total de la banca francesa—, siendo la entidad del país galo que mayor exposición de riesgo mantiene en el sector de promoción y comercio inmobiliario. Durante el primer semestre de 1993 ha vuelto a arrojar números rojos, y parece que sus problemas de insolvencias no han hecho más que empezar. En este contexto, se han producido importantes cambios en la cúpula directiva, con el fin de cambiar la gestión de la entidad. Incluso una entidad tradicionalmente estable como el Crédit Agricole, se ha visto muy afectada por la crisis y la caída de tipos de interés. En este sentido, parece existir unanimidad a la hora de pronosticar que la recuperación de los resultados para los bancos franceses no llegará, como mínimo, hasta 1995.

Por otra parte, la presión ejercida por inversores institucionales y la evidencia de que el Barclays se había equivocado en su estrategia, al seguir aumentando sus posiciones en un mercado como el inmobiliario, que mostraba signos inequívocos de depresión, han determinado cambios organizativos importantes tendentes a evitar que se

produzcan situaciones similares en el futuro. En este sentido, una de las principales medidas adoptadas por el Barclays Bank, con el fin de reconducir el excesivo nivel de morosidad que soporta la entidad, ha sido la de modificar el proceso que actualmente venía utilizando para evaluar el riesgo en que incurría con los créditos concedidos (8).

2.4. El fin de la burbuja financiera. El caso japonés

Por lo que respecta al sistema bancario japonés, sus entidades han sido descritas como gigantes con pies de barro. Su desmedido crecimiento durante la pasada década, ha terminado por generar una burbuja, cuyos vínculos con las necesidades de la economía real han ido paulatinamente diluyéndose. A pesar de que el trato de favor recibido hasta ahora de las autoridades de control ha permitido amortiguar los efectos de su mala situación, en el ejercicio 1992-93 (9), sus beneficios se han reducido en un 30 por ciento, siendo ya el cuarto año consecutivo en que se produce esta circunstancia. Y los resultados podrían haber sido peores, si no llega a producirse en los últimos meses una fuerte recuperación de la Bolsa de Tokio. La persistencia de esta tendencia está llevando a los bancos nipones, a diferencia de lo que había ocurrido hasta ahora, a centrar sus esfuerzos en la mejora de la rentabilidad, en detrimento de otros objetivos como el aumento de cuota de mercado. Así, durante 1992, sólo aseguraron el 28 por ciento de los

(8) Hasta ahora, esta función estaba encomendada a un departamento central que al analizar cada préstamo individualmente, no tenía suficientemente en cuenta el riesgo global de la cartera de créditos. Además, al actuar de forma colegiada, la responsabilidad de la concesión quedaba totalmente diluida. En su lugar se está intentando establecer responsables de concesión que lo sean también del riesgo que comporta el crédito aceptado.

(9) El ejercicio bancario japonés finaliza, coincidiendo con el año fiscal, el 31 de marzo.

préstamos internacionales, contra un 32 por ciento en el ejercicio anterior. La principal causa de todos sus males reside de nuevo en el fuerte incremento del volumen de la mora y las consiguientes necesidades de dotar para provisiones, acentuadas por un contexto económico próximo a la recesión. Así se explica que, mientras los resultados operativos de los 11 mayores bancos aumentaron un 31 por ciento, sus beneficios, después de provisiones y minusvalías, cayeron un 32 por ciento.

La Administración, siguiendo con su tradicional actitud de apoyo al sistema financiero, ha permitido la creación de una Cooperativa de Adquisición de Créditos, propiedad de los propios bancos, a la que durante cinco años, pueden transferirse, para su gestión, los activos de dudoso cobro. Ello permite a los bancos dar de baja en su balance a dichos créditos, sin necesidad de tener que provisionarlos, a la vez que gozan de ciertas ventajas fiscales con la gestión separada de los mismos. No obstante, a pesar de éste y otros artificios, la situación de la banca nipona continúa siendo preocupante, como lo demuestra la nueva tanda de degradaciones, en la calificación de sus emisiones, sufrida por los grandes bancos durante el pasado ejercicio. En efecto, el último año, los créditos concedidos al sector privado aumentaron únicamente un 1,1 por ciento en términos nominales, el menor crecimiento de las últimas décadas, sin embargo, una proporción muy elevada se dirigió al sector inmobiliario, lo que induce a pensar que se está tratando de mantener a flote a determinados prestatarios con el fin de no tener que declarar nuevos fallidos, mientras se confía en la llegada de una hipotética recuperación económica que permita reembolsar a las empresas dichos créditos. Así, aunque los 11 mayores bancos reconocieron para el pasado ejercicio 78.000 mil millones de

dólares de mora, es posible que la cifra sea mucho mayor, pues la normativa japonesa sólo exige la publicación de aquellos créditos que llevan más de 180 días sin pagar intereses. Por otra parte, esa cifra no incluye los créditos reestructurados, cuyo tipo de interés ha sido reducido en muchos casos a cero por ciento, ni los malos créditos de las filiales, de los que la casa matriz es responsable en última instancia. Si a ello se añade que la normativa contable no obliga a los Shinkin Banks —Cooperativas de Crédito en muchos casos fuertemente involucradas en el sector inmobiliario—, a desglosar la proporción de créditos incobrables, se comprenderá que el volumen real de mora existente en el sistema sea muy superior al admitido y que, por tanto, durante los próximos años, las cuentas de resultados de los bancos nipones puedan verse sometidas a fuertes presiones desde ese flanco.

3 RESPUESTAS A LA CRISIS

3.1. Aumento de los ingresos ordinarios

El proceso de liberalización vivido por el sector bancario a nivel mundial ha modificado sustancialmente el negocio de la intermediación financiera. En este sentido, una de las transformaciones que mayor trascendencia está teniendo para las entidades es tal vez la desaparición de los controles y techos que tradicionalmente han venido afectando a los tipos de interés activos y pasivos con los que éstas venían operando (10). La

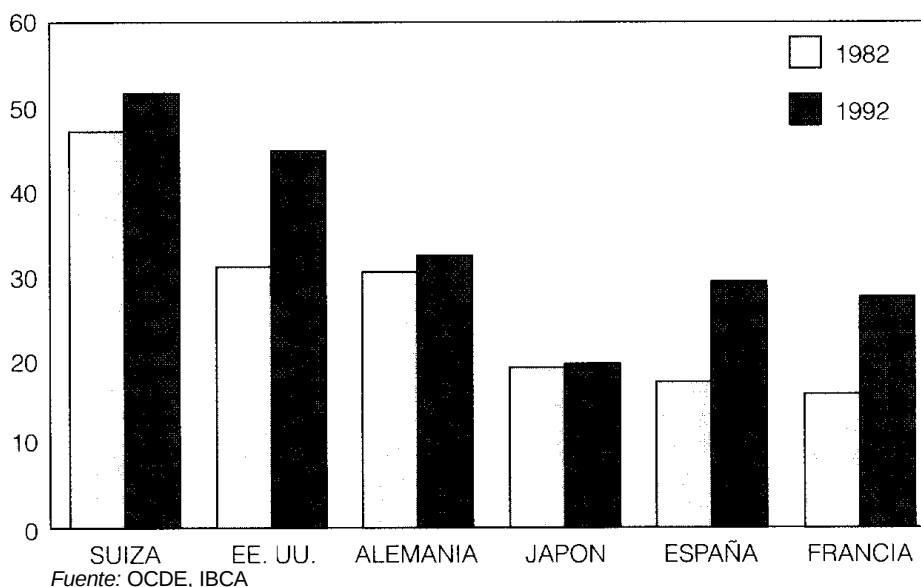
(10) Así, en el pasado ejercicio, Japón ha suprimido los últimos tipos de interés pasivos que permanecían sometidos a control. No obstante, otros países como Francia o Bélgica continúan manteniendo límites a la remuneración de los depósitos a la vista.

progresiva reducción del cómodo diferencial con que operaban las entidades en su actividad intermediadora está obligando a éstas a abandonar políticas de suministro gratuito de servicios como las que hasta ahora habían estado vigentes. Esta tendencia resulta especialmente urgente, en un entorno como el actual, en el que la caída de tipos de interés tenderá a convertir a las cuentas corrientes, incluso a las no remuneradas, en importante fuentes de pérdidas, si no se cobran convenientemente los costosos servicios de pago a que dan lugar. Emerge, de esta manera, una cultura en la que resulta de capital importancia para la subsistencia de los bancos, la correcta asignación de los costes de cada servicio y su cobro a los clientes que se benefician de ellos.

Por otra parte, las propias entidades de crédito, al tratar de mitigar el impacto derivado del proceso desintermediador,

asegurando y colocando las emisiones en los mercados de capitales, están dirigiendo cada vez más sus actividades hacia negocios generadores de comisiones en vez de márgenes. Paralelamente, la adaptación a un entorno de escaso crecimiento y baja inflación hacia el que se camina está dando lugar a un cambio en las preferencias del público, que, ante la falta de atractivo de los depósitos, se puede dejar tentar por las ventajas fiscales ofrecidas por otros productos financieros alternativos. No resulta así extraño la tendencia a que lo recaudado vía comisiones y servicios revista una creciente importancia en las cuentas de resultados bancarios (véase Gráfico n.º 20). Progresión que es particularmente evidente en aquellas entidades como las suizas o algunos grandes bancos estadounidenses, que desarrollan una intensa actividad de banca de negocios.

Gráfico n.º 20: **Ingresos ordinarios de grandes bancos**
(% s/margen ordinario)



3.2. Hacia un mayor control de costes

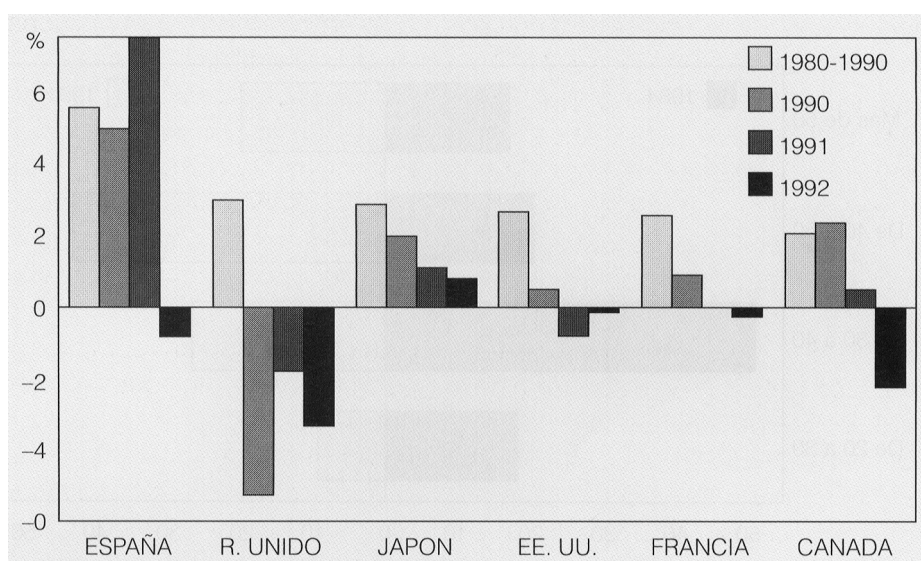
Otra consecuencia derivada del estrechamiento de los márgenes, es el renovado énfasis que se otorga, dentro de las entidades, a las políticas de control de costes. De esta manera, los bancos se están viendo obligados a ajustar unas plantillas claramente sobredimensionadas, fruto de una época en la que el proteccionismo garantizaba, por un lado, cómodos beneficios, mientras, por otro, el intervencionismo imperante únicamente permitía la competencia vía apertura de sucursales. El sistema financiero ha dejado de ser un recinto aislado, en el que la evolución del empleo permanece ajena a las oscilaciones de los ciclos económicos y, al igual que en el resto de los sectores, se está asistiendo a una destrucción de puestos de trabajo, quebrando, así, la tendencia que, en sentido contrario y de forma ininterrumpida, había mantenido durante las últimas décadas (véase Gráfico n.º 21). La necesidad de ajustar el número de empleados se acentúa, si se tiene presente que el bancario es uno de los sectores que mayores esfuerzos ha realizado de cara a la automatización de actividades que, sólo hace unos años, eran especialmente intensivas en mano de obra. Resulta así lógico el esfuerzo que están realizando la mayor parte de las entidades bancarias por reducir el peso de lo que representan las retribuciones a empleados sobre el total de los activos gestionados (véase Gráfico n.º 22).

A esta paulatina racionalización de los gastos de personal, han contribuido decisivamente las políticas de reducción de plantillas puestas en marcha por las grandes entidades a finales de los años ochenta. Sin embargo, salvo en casos especiales, como los de los bancos escandinavos, en los que la evidente crisis por la que atravesaban permitió

adoptar medidas drásticas, en la mayor parte de las ocasiones la dificultad para justificar actuaciones de este tipo se ha traducido en la adopción de políticas de reducción de plantillas no traumáticas. Estas se han materializado fundamentalmente a través de la congelación de la contratación de nuevos empleados, las jubilaciones anticipadas o la concesión de bajas incentivadas. El problema de estas medidas es que tienden a configurar unas estructuras de plantillas en las que no está garantizado un reemplazo generacional ordenado, lo que a medio plazo, puede significar un peligro importante para el buen funcionamiento de aquellas entidades cuyo envejecimiento puede redundar en una pérdida de iniciativa y de oportunidades en el mercado. El proceso desintermediador no hace sino reforzar este peligro, debido a la necesidad de contratar un número cada vez mayor de especialistas dedicados a gestionar los nuevos productos financieros. A ello hay que añadir el hecho de que la política de jubilaciones anticipadas parece haber agotado sus posibilidades en la mayor parte de los países europeos, aunque sólo sea porque de continuar con ellas podría ponerse en serio peligro la estabilidad de los fondos de pensiones bancarios (11). No parece por tanto aventurado pensar que, lejos de seguir reduciéndose la edad media de jubilación efectiva en el sector, ésta vuelva a aumentar en los próximos años. En este sentido, tal vez lo que está ocurriendo en Francia, con unos bancos nacionalizados

(11) En el país galo, se calcula que la mayor parte de los fondos de pensiones de los empleados pueden atravesar por serias dificultades cuando se jubilen, de golpe, un gran número de empleados con más de 40 años, en la primera década del siglo XXI. Especialmente, si se tiene presente la mala capitalización de algunos fondos que, ya en 1992, han tenido problemas para hacer frente a sus compromisos de pensiones, y el hecho de que, al ser su gestión separada, no responden solidariamente entre sí.

Gráfico n.º 21: Variación del empleo en el sector financiero



Fuente: OCDE, BIS

Gráfico n.º 22: Gastos de personal en grandes bancos
(% s/a.t.m.)

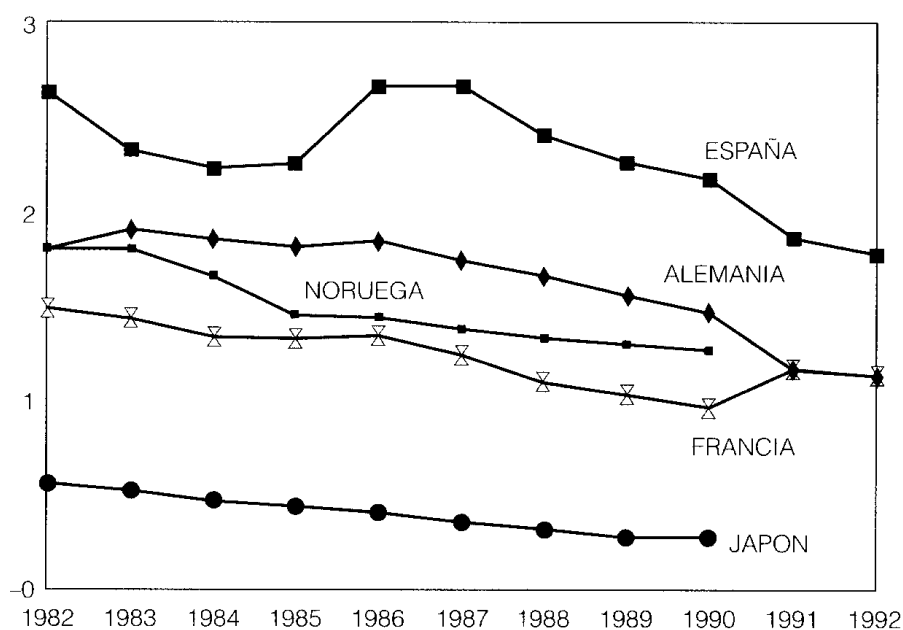
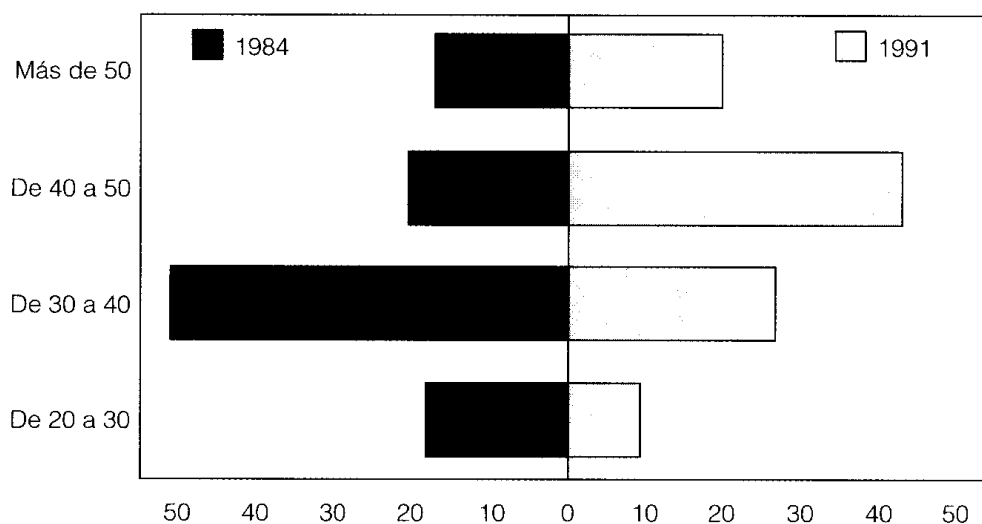
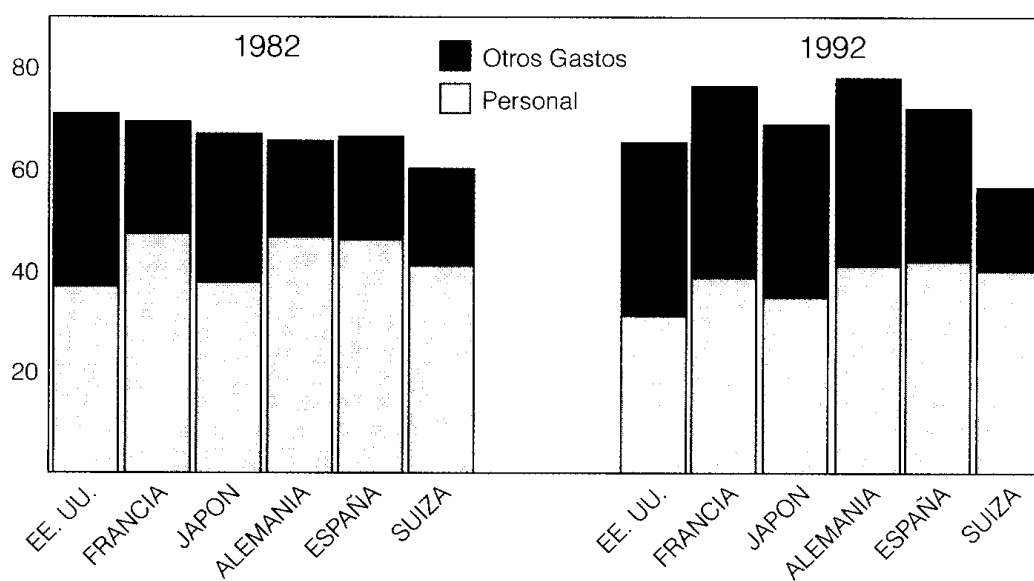


Gráfico n.º 23: **Pirámide de edades en la banca francesa**
(en % s/total)



Fuente: INSEE

Gráfico n.º 24 **Gastos de explotación**
(en % margen ordinario)



Fuente: OCDE, IBCA

que adolecían de un claro exceso de personal, puede ser significativo de una problemática general que afecta a la mayor parte de las grandes entidades financieras europeas (véase Gráfico n.º 23).

Ciertamente, el descenso del número de empleados ha permitido una mejora del nivel de productividad. No obstante, de cara al futuro, cabe pensar que dicha mejora habrá que buscarla a través de las posibilidades ofrecidas por la reforma de los mercados de trabajo y de los incentivos profesionales y salariales, lo que probablemente exija revisar las anacrónicas categorías bancarias existentes en numerosos países. Por otro lado, da la sensación de que, en ocasiones, lo que se ha avanzado en este campo se ha visto más que compensado por el fuerte crecimiento de unos gastos generales (véase Gráfico n.º 24) destinados en gran medida a la inversión en equipos informáticos cuya adquisición no siempre se ha visto justificada por los resultados con ellos obtenidos. En muchas ocasiones, a la inadecuada adaptación de equipos y programas a las necesidades reales de las entidades de crédito, ha habido que añadir la rapidez con que quedaban obsoletos, la ausencia de una demanda madura para los servicios que suministraban, la inadecuada adaptación de las personas a las nuevas herramientas de trabajo o el mantenimiento simultáneo, durante un largo período de tiempo, de procedimientos mecánicos y manuales solapados. Sin embargo, también en este campo parece que la actitud de las entidades financieras comienza a variar. Se ha abandonado la idea de que era preciso incorporarse rápidamente al último adelanto tecnológico si no se quería perder el tren de la innovación. Igualmente, en lugar de ir por delante de la demanda, tratando de ofrecer servicios

pioneros, se tiende a que sea ésta la que solicite el nuevo servicio (12). Se busca asimismo, la adopción de sistemas modulares compatibles, que permitan incorporar los adelantos y adaptarse a las necesidades de la clientela, sin necesidad de tener que sustituirlos por otros nuevos. Además, durante los últimos años, este campo ha sido uno de los preferidos por las entidades de crédito para establecer alianzas con el fin de compartir redes y sistemas y poder hacer frente así al elevado coste de su implantación. Concretamente, este es uno de los ámbitos en los que el fenómeno de la subcontratación de sistemas a terceros ("outsourcing"), resulta más frecuente.

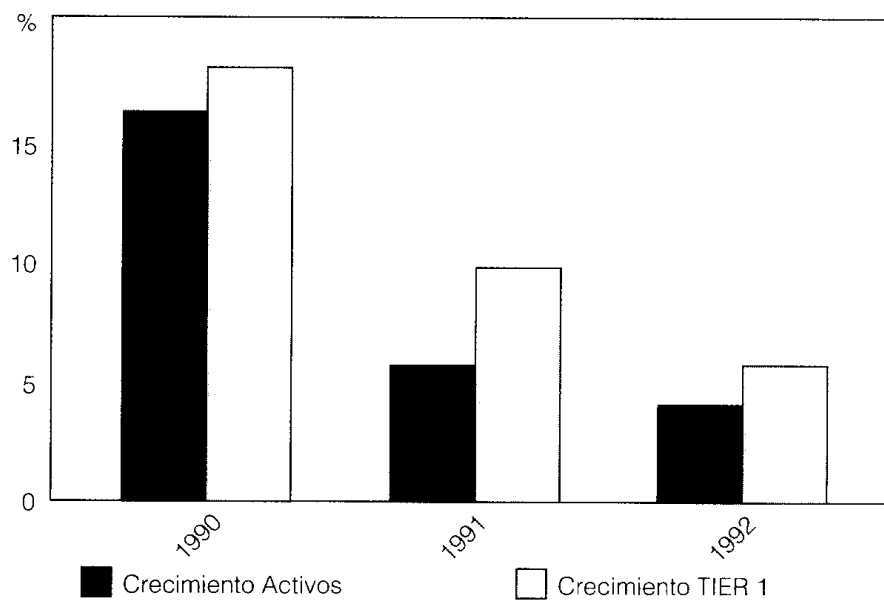
3.3. Retraimiento de la oferta crediticia

Dado el mayor protagonismo adquirido por el ROE, lo deprimido del entorno económico en el que las entidades han debido llevar a cabo su actividad, y el evidente deterioro de la situación de muchas empresas, resulta lógico que no haya sido fácil para los bancos conceder nuevas líneas de crédito que satisficieran al menos el coste de capital de los fondos propios por ellas consumidos. Se explica así, por un lado, el escaso crecimiento de los balances bancarios durante el pasado ejercicio y, por otro, el mayor esfuerzo realizado para reducir el apalancamiento de los mismos (véase Gráfico n.º 25).

En algunos países como el Japón, cuyos 10 mayores bancos han disminuido sus activos totales en torno al 5 por ciento, es el segundo ejercicio consecutivo en

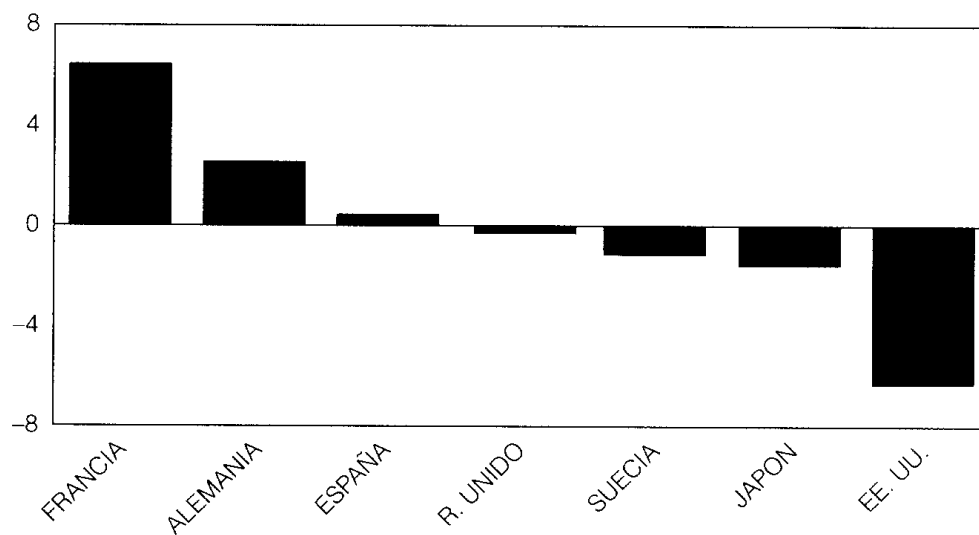
(12) Resulta ilustrativo en este sentido, la continua fuente de importantes pérdidas que ha supuesto para Citicorp su ambicioso proyecto Quotron, por el que, mediante la utilización de satélites artificiales y unas poderosas bases de datos se pretendió competir con Reuter en la comercialización de la información financiera.

Gráfico n.º 25: **Activos y capital de grandes bancos mundiales (*)**
(% de crecimiento)



(*) 1.000 Mayores Bancos *Fuente: The Banker*

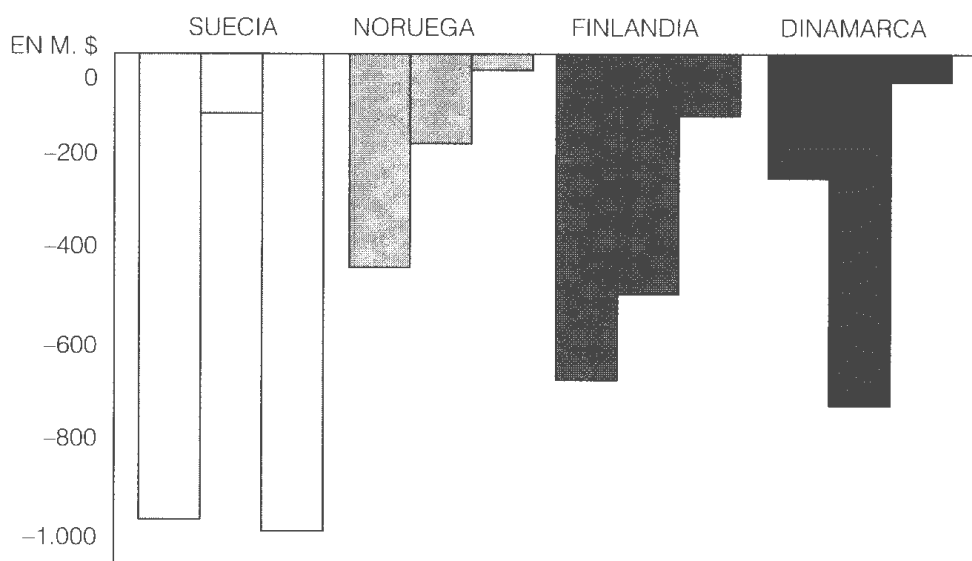
Gráfico n.º 26: **Crecimiento real de las carteras de créditos (*)**
(1991/1992)



(*) 3 Mayores Bancos

Fuente: IBCA, The Banker

Gráfico n.º 27: **Crisis del sector bancario escandinavo**
(resultados 3 mayores bancos, en 1992)



que se produce este fenómeno. Pero, igualmente, entidades de otros países sometidas a un clima de recesión como Dinamarca, Suecia, o las naciones del Este europeo, han implementado políticas tendentes a consolidar sus carteras de activos (véase Gráfico n.º 26). Concretamente, en los Estados Unidos, la persistencia de dicha actitud produjo un fenómeno especialmente agudo de "credit crunch", o retraimiento de la oferta crediticia, que parece haber sido una de las causas explicativas de la lentitud que está experimentando en su proceso de recuperación económica. Incluso en estos momentos en que el despegue parece sostenido, no se aprecia un cambio de actitud relevante. En este sentido, la traumática experiencia de las sucesivas oleadas de fallidos a las que la banca estadounidense ha debido hacer frente durante la pasada década —créditos a los países subdesarrollados, financiación

de OPAs y "leveraged buy-outs" (LBO's), crisis del sector inmobiliario— en unión con el establecimiento de una legislación prudencial mucho más exigente y penalizadora del riesgo, debe estar pesando notablemente en la cautela con que las entidades de aquél país implementan sus políticas crediticias.

Aunque por el momento, este problema se encuentra circunscrito a áreas geográficas bien delimitadas, no resulta aventurado pensar que, si como parece previsible, el clima de debilidad económica tarda en ser superado, sean, cada vez más, los grandes bancos de países occidentales que opten por cerrar la fuente de los préstamos, como medio para evitar que sus balances sufran un excesivo contagio de la crisis que vive el entorno. Dado que en tales casos los principales afectados por estas medidas suelen ser las pequeñas y medianas empresas, y que éstas son,

por otra parte, las que generan un mayor número de empleos, la extensión del fenómeno del "credit crunch" a otros países de la OCDE, puede convertirse en un problema añadido, de capital importancia, de cara a lograr la tan ansiada recuperación económica y disminución de la tasa de paro.

3.4. Intervención pública. El caso escandinavo

La crisis económica y el aumento de los fallidos ha afectado de forma igualmente notable a los resultados de los bancos escandinavos, de manera que, durante 1992, fueron excepción las entidades con beneficios (véase Gráfico n.º 27). Ante la persistencia de esta tendencia —entre 1985 y 1991 la tasa media de crecimiento anual de las provisiones para insolvencias fue del 39 por ciento en Noruega y del 33 por ciento en Suecia— las autoridades administrativas se han visto obligadas a intervenir con el fin de paliar la situación crítica de su sistema financiero; demostrando así, una vez más, que el

sector bancario es "especial" ya que los intereses que de él dependen, no pueden quedar totalmente al arbitrio del mercado. Sin embargo, a diferencia de lo ocurrido con el caso japonés, en el que hasta ahora las autoridades han optado por una actitud de espera y apoyo a sus entidades, las Administraciones escandinavas se han visto obligadas, ante la creciente amenaza de un pánico financiero generalizado, a incautar los bancos, destituyendo a sus consejos de administración. De esta manera, esperan poder poner orden en sus deteriorados estados contables para, una vez logrado, volver a reprivatizarlos.

A favor de esta solución juega el hecho de que es posible solucionar los problemas con mayor rapidez, pues lo traumático de la misma, justifica la adopción de medidas de racionalización y ajustes que, en caso contrario, es difícil llevar a cabo. Asimismo, al atacar los problemas de raíz en las entidades mal gestionadas, se impiden procesos de huidas hacia adelante por parte de éstas, que tenderían a producir un contagio de sus problemas al resto del sistema sano.

Cuadro n.º 3. Inyección de fondos a bancos con problemas (1992)

	EE.UU.	JAPÓN	NORUEGA	FINLANDIA	SUECIA
N.º de bancos	122	21	11	135	3
% s/Total activos sistema	1,2	0,1	1,8	92,4	26,9
% s/PNB	0,2	0	1,7	1,6	2,0
% s/Déficit Público	9,2	—	50,6	19,2	26,0
Ctos. dudoso cobro SATIER 1 (*)	7,9	40,4	99,5	141,0	145,4

(*) Primer tramo de fondos propios establecido por el BIS en el ratio Cooke, compuesto fundamentalmente por capital + reservas.

Fuente: BIS

En su contra hay que señalar, sin embargo, que, si la incautación se prolonga, se pueden generar distorsiones importantes en el sector, derivadas del trato de favor de que gozan las entidades acogidas a la protección pública, frente a aquellas que permanecen en el sector privado, sometidas a las fuerzas de la libre competencia. Por otra parte, esta solución puede llegar a resultar onerosa para el bolsillo del contribuyente. Concretamente, en 1992, la inyección de fondos a cargo de los Gobiernos Noruego, Finés y Sueco, superó el 1,5 por ciento de sus correspondientes PIB y su importe representó más del 50, 19 y 26 por ciento de sus respectivos déficits públicos (véase Cuadro n.º 3). Aunque en el primer semestre de 1993 algunas de las entidades escandinavas han retornado a los resultados positivos, esta recuperación parece todavía endeble pues se debe en gran medida a factores coyunturales como los descensos de tipos de interés, mientras que las provisiones continúan siendo elevadas e incluso en Finlandia, las pérdidas han continuado aumentando. En este contexto, los tímidos esfuerzos de las autoridades suecas y noruegas por comenzar a reprivatizar, al menos una parte de las entidades actualmente en poder del Estado, parecen prematuros ante la evidencia de que aún puede faltar bastante para salir del túnel (13).

4. CONSIDERACIONES FINALES

El rápido dismantelamiento de un proteccionismo e intervencionismo que

había venido constriñendo las pautas de actuación bancaria durante los últimos decenios ha colocado repentinamente a las entidades de crédito frente a un entorno que les resulta extraño y en el que no se encuentran habituadas a operar. En efecto, si algo ha quedado claro es que, en estos momentos, el negocio bancario, lejos de la sencillez de antaño, debe moverse en un escenario cada vez más complejo en el que existen fuertes presiones e importantes disyuntivas que resolver. No resulta así extraño que, en los últimos tiempos, numerosos grandes bancos hayan acudido al mundo de la industria para contratar altos directivos que, habituados a operar en entornos fuertemente competitivos y globalizados, pudiesen transmitir su experiencia de gestión a las entidades bancarias. Así, el nuevo director ejecutivo del Barclays Bank, procedente del sector textil, el del KOP, segundo banco finlandés, con experiencia en el sector minero, el nuevo director financiero del Citicorp, procedente de la mayor empresa mundial del sector fotográfico, o el hecho de que muchos de los nuevos licenciados que entran en los bancos procedan de las escuelas de ingenieros, son algunos de los movimientos que ilustran perfectamente el cambio de mentalidad que se está operando en este sector, ante el nuevo clima de libertad en el que deben desarrollar sus actividades.

En efecto, al coincidir la puesta en marcha de un vasto proceso de liberalización financiera a nivel mundial con uno de los ciclos expansivos de la economía más dilatados desde el final de la Segunda Guerra Mundial, muchas entidades se concentraron en la explotación de las posibilidades que permitía el nuevo marco de actuación, sin percibir plenamente los nuevos riesgos que éstas traían consigo. Sin embargo, a medida que la crisis económica

(13) El Gobierno sueco ha iniciado la privatización del Gota Bank. Para ello ha segregado de su balance todos los créditos morosos, y los ha agrupado en otra entidad denominada Retriva. A pesar de esta operación, la lista de pretendientes para hacerse con una parte de la entidad es exigua.

comenzaba a hacerse presente, iban aflorando los primeros síntomas de unos excesos financieros que hasta ese momento habían permanecido enmascarados merced a la favorable evolución de las cuentas de resultados. Esta situación ha obligado a las entidades a sustituir sus políticas de crecimiento por otras tendentes a la consolidación. Se puede decir, por tanto, que los bancos comienzan a interiorizar en todas sus dimensiones las nuevas condiciones de actuación en las que deben desenvolverse.

Pero, dicho proceso de aprendizaje no sólo afecta a las entidades de crédito. Igualmente, las propias autoridades regulatorias se han visto inmersas en situaciones imprevistas que les han obligado a nuevos desarrollos normativos con el fin de hacerlas frente. Así, el aumento del número de quiebras bancarias, los abundantes casos de "insider trading", los nuevos conflictos de intereses entre entidades y clientes, las irregularidades en los mercados de bonos basura, futuros y opciones, o la incidencia de los programas de "trading" en los desplomes bursátiles, son algunos de los campos hacia los que se ha dirigido una parte importante de los esfuerzos regulatorios de las autoridades supervisoras durante la pasada década. Igualmente, el caso del BCCI, puso de manifiesto la necesidad de intensificar los convenios de colaboración entre autoridades de distintos países y establecer normas de control para aquellas actividades realizadas desde los llamados paraísos fiscales. Todo ello, ha llevado a la paradoja de que, a medida que se avanzaba en la desregulación de los sistemas financieros, era preciso acometer un paralelo proceso de reregulación que ha acentuado la intervención de las autoridades supervisoras, de cara a preservar el rigor con que los bancos gestionan los riesgos

en que incurren y la transparencia del nuevo entorno en el que éstos deben desarrollar su actividad.

Se explica así, que si la década de los 80 fue, para las entidades bancarias, la de las "alegrías" informáticas, la ingeniería financiera, la desconexión entre el mundo financiero y el de la economía real, la expansión exterior a cualquier precio, o la incorporación a todos los fenómenos y campos de actuación que la liberalización iba permitiendo —bancassurance, títulos valores, holdings industriales, etc.—, la de los 90 va a estar caracterizada por la austeridad y el control del riesgo, la diversificación relacionada en torno al negocio central, o la vuelta a casa desde aquellos mercados que no se conocen suficientemente.

Este replanteamiento estratégico se produce tras un primer momento en que la respuesta de las entidades a la liberalización se caracterizó por una actitud gregaria, en la que los movimientos de unos eran rápidamente copiados por los demás. El miedo a confundirse solos, a perder cuota de mercado, o a tener que renunciar a alguna de las oportunidades que iban surgiendo, degeneró en determinados casos como el de los bancos escandinavos, o el de las cajas de ahorros estadounidenses, en verdaderas "huidas hacia adelante", con el resultado de un aumento de las quiebras, y unos sistemas financieros debilitados. No obstante, el paso del tiempo y la evidencia de que algunas actividades no llegarían nunca a producir los rendimientos de capital esperados están obligando a las entidades a preguntarse acerca de los mercados y segmentos de clientes a los que, de acuerdo con su particular vocación financiera, desean dirigirse. Esta búsqueda de la propia identidad, dentro de la multiplicidad de posibilidades abierta por la liberalización,

se está traduciendo en la formación de grupos de entidades con unas actividades y cuentas de resultados cada vez más diferentes entre sí. Se trata, en definitiva, de centrarse en aquello que mejor se sabe hacer para poder ofrecer, al segmento de usuarios elegido, productos y servicios que cubran sus necesidades financieras; de manera que estén

dispuestos a pagar por ellos un precio tal, que genere el valor suficiente como para satisfacer la remuneración esperada por el capital de riesgo. Lo contrario, como la experiencia se ha encargado de demostrar estos años, es dilapidar fuerzas, diluir el valor del accionista y, a largo plazo, estar abocados al fracaso.

