

## Otro giro en la reestructuración bancaria europea

*Santiago Carbó Valverde\** y *Francisco Rodríguez Fernández\*\**

**El sector bancario europeo está viviendo un 2016 algo convulso, con variaciones importantes en los mercados bursátiles. La situación financiera global y el inusitado y enrarecido ambiente de un mercado con tipos de interés reales negativos tiene mucho que decir al respecto. En este artículo se pasa revista a algunos de los principales problemas y fuentes de incertidumbre a los que se enfrenta la banca europea y se revisa el proceso y perspectivas de reestructuración. Los cierres de oficinas y reducción de personal están siendo generalizados. Además, la industria bancaria en todo el mundo –y la europea no es una excepción– se enfrenta a un cambio de modelo motivado por una transformación tecnológica, un exceso de capacidad mantenido durante demasiado tiempo, una pesada herencia de las pérdidas de la crisis y una presión significativa a la baja sobre la rentabilidad. España cuenta con la ventaja de haber iniciado hace años un proceso ordenado de cambio y, como se muestra en algunas estimaciones de este artículo, con un potencial importante de ahorros en costes con el aumento del tamaño medio de las entidades financieras. Lo que el sector tiene aún que determinar es hasta qué punto esas economías de escala se verán acompañadas por las de gama, porque la combinación exitosa ente productos tradicionales y nuevos servicios bancarios asociados a la digitalización está aún por emerger.**

### **Situación internacional: tipos negativos y búsqueda de rentabilidad**

En lo que llevamos de año, las grandes pérdidas bursátiles de los primeros meses se han visto

seguidas de una recuperación posterior, para caer finalmente en un terreno de volatilidad e incertidumbre. No es que las fuentes de riesgo hayan cambiado sustancialmente a peor. Factores como la inestabilidad en los emergentes, cambios geoestratégicos en los mercados energéticos y tipos de interés reales negativos siguen ahí. Lo que ocu-

\* Bangor Business School y Funcas.

\*\* Universidad de Granada y Funcas.

re es que continúa sin divisarse cuál es la senda de largo plazo de la economía ante un panorama financiero internacional inédito por el volumen de deuda acumulado, la inundación de liquidez "oficial" y unos parámetros de rentabilidad de los activos enrarecidos.

El sector bancario se ha convertido en uno de los receptores fundamentales de esta volatilidad, especialmente en Europa, donde las dudas sobre la fortaleza del proceso de recuperación, la efectividad de las políticas monetarias y la capacidad de coordinación de las fiscales, siguen siendo muy importantes.

Precisamente, el comité ejecutivo del Banco Central Europeo (BCE) señaló en su reunión de abril que su política monetaria expansiva tendría que serlo aún más. En particular, el comunicado oficial señalaba que *en lo que respecta a las medidas de política monetaria no convencionales, como se decidió el 10 de marzo de 2016, hemos comenzado a incrementar las compras mensuales en el marco de nuestro programa de compras de activos a 80.000 millones de euros, frente al importe anterior de 60.000 millones de euros. Está previsto que estas compras continúen hasta el final de marzo de 2017 o hasta una fecha posterior si fuera necesario y, en todo caso, hasta que el Consejo de Gobierno observe un ajuste sostenido de la senda de inflación que sea compatible con su objetivo de inflación. Asimismo, en junio, llevaremos a cabo la primera de las operaciones de financiación a plazo más largo con objetivo específico (TLTRO II) de nuestra nueva serie e iniciaremos las compras en el marco de nuestro programa de compras de bonos corporativos (CSPP).*

Por lo tanto, aun cuando el BCE estimaba que *la transmisión del estímulo de la política monetaria a las empresas y los hogares, especialmente a través del sistema bancario, se está reforzando*, abría la puerta a nuevos instrumentos, con la importante novedad de compras de bonos corporativos. También señalaba que *no obstante, persisten las incertidumbres mundiales*. En esta línea se expresaba también el Fondo Monetario

Internacional (FMI) en su *Informe Global de Estabilidad Financiera* de abril, con varias alusiones a los riesgos relativos al sector bancario. En particular, el informe señalaba que *el valor bursátil de los activos bancarios ha descendido en línea con la mayor parte de los mercados de valores mundiales, poniendo incluso en niveles récord el descuento estimado (relación precio-valor) en los títulos bancarios de Estados Unidos*. Sin embargo, se hacía referencia al sector bancario europeo como el receptor del *golpe más duro, en particular, en Grecia e Italia y, en menor medida, en Alemania*. Los problemas bancarios son estructurales para el FMI y están relacionados con *un exceso de capacidad, altos niveles de morosidad y una pobre adaptación de los modelos de negocio al nuevo entorno competitivo*.

Desde una perspectiva más técnica, el informe del FMI distingue tres áreas específicas de preocupación actual y potencial sobre la banca europea:

- **Activos problemáticos:** con una rentabilidad reducida, es más difícil afrontar los problemas de la herencia de créditos fallidos de la crisis, porque es más complicado aumentar los colchones de capital cuando no se generan reservas. Esto implica una debilidad estructural para algunos sectores bancarios. Se estima que los bancos europeos todavía tienen créditos morosos del orden de un billón de euros. En perspectiva, los casos de Grecia e Italia se estiman como especialmente problemáticos.
- **Transformación del negocio:** el cambio hacia nuevos modelos de negocio puede ser costoso para algunos bancos. Para reducir su exposición a determinados sectores no solo tienen que absorber las pérdidas heredadas de inversiones anteriormente realizadas, sino importantes costes de litigios. Asimismo, las turbulencias en los mercados no están ayudando tampoco porque hay pocas alternativas para generar rentabilidad.
- **Cambios regulatorios:** hay una clara exigencia de solvencia a los bancos, no solo para cum-

plir con los mínimos regulatorios sino para ir más allá, aportando importantes colchones. La cuestión no es ya solamente aumentar el capital y las reservas o prepararse para los requisitos de apalancamiento y liquidez que vendrán con Basilea III hasta 2019. Ahora también hay que tener en mente la necesidad de contar con activos que sean potencialmente usables para responder a pérdidas con ellos (*bail-in*) en lugar de con el dinero del contribuyente (*bail-out*). Entre ellos destacan los nuevos requerimientos de absorción de pérdidas (*total loss-absorbing capacity* o TLAC) y los requerimientos de fondos propios y de pasivos elegibles (*minimum requirements for own funds and eligible liabilities* o MREL). Estas disposiciones componen un entramado regulatorio a todas luces necesario pero que, en aspectos específicos y en la confluencia de presiones legales desde diferentes fuentes, complica significativamente la gestión bancaria y el cumplimiento normativo de los bancos europeos.

Como sugiere el FMI, estos cambios normativos tienen también un reflejo en el valor de los activos bancarios, sobre todo de aquellos en situaciones de estrés. Menciona explícitamente *el bail-in con deuda subordinada que algunos bancos italianos han experimentado el pasado año, así como la preocupación entre los inversores por el tratamiento a los tenedores de deuda sénior*

*de Novo Banco (Portugal), ya que han extendido una percepción de una dureza desigual sobre el tratamiento de los pasivos bancarios y han reducido, en general, la confianza.*

*El FMI distingue tres áreas de preocupación sobre la banca europea: la presencia de activos problemáticos (se estima que los bancos europeos todavía tienen créditos morosos del orden de un billón de euros); el cambio hacia nuevos modelos de negocio, que puede ser costoso para algunos bancos; y los numerosos cambios regulatorios, que complican la gestión bancaria y el cumplimiento normativo.*

En todo caso, la posición de solvencia del sector bancario europeo ha mejorado de forma significativa tras la crisis financiera. Y la situación relativa del sector bancario español en este contexto parece, también, favorable. Como muestra el cuadro 1, la rentabilidad sobre el capital (RoE) de los principales bancos cotizados en España se encontraba en 2015 en el 7,5%, por encima del promedio de la Eurozona (6,5%) y también la situación era más destacada en rentabilidad sobre activos (0,5% frente a 0,28%). Aun con una presión significativa a la baja sobre los tipos de interés, el margen de intereses en España (2,51%) sigue siendo de los más elevados de la eurozona.

Cuadro 1

### Rentabilidad, eficiencia y solvencia en los principales bancos cotizados europeos, 2015

	Rentabilidad sobre el capital (%) (RoE)	Rentabilidad sobre activos (%) (RoA)	Margen de intereses/ (%) Activo	Ratio coste/ ingresos	CET1/APR (%)	Ratio Morosidad (%)	APR/ Activo
Estados Unidos	9,5	0,93	2,4	0,58	11,7	0,7	0,59
Reino Unido	5,6	0,35	1,93	0,66	12,6	2,8	0,37
Eurozona	6,5	0,28	1,51	0,55	12	0,3	0,29
Italia	5,8	0,39	1,57	0,57	11,8	11	0,48
España	7,5	0,5	2,51	0,51	12,5	6,7	0,47
Japón	6,9	0,34	1,02	0,54	nd	nd	0,39

Fuente: *Global Financial Stability Outlook*, abril 2016 (FMI) y elaboración propia..

Asimismo, la ratio “coste/ingresos” que marca la eficiencia, sitúa a los grandes bancos españoles en una posición aventajada (0,51% frente a 0,55% del promedio de la zona del euro). En cuanto a la solvencia, la ratio *Core Equity Tier 1* (CET1) era del 12,5% frente al 12% del promedio del área de la moneda única.

Un aspecto siempre polémico es la consideración del nivel de riesgo del balance, aproximada por los llamados activos ponderados por riesgo (APR). La ratio “APR/activos totales” de los bancos españoles era 0,48 frente al 0,29 del promedio de la eurozona. Esta discusión puede enmarcarse también en el debate ahora abierto en torno al tratamiento de la deuda pública en balance. Con datos del BCE, la exposición de los bancos italianos a la deuda pública es del 10,5% del balance y del 8,8% en el caso español. Aun cuando parezca plausible establecer algún tipo de límite al respecto, sería bueno también considerar hasta qué punto tiene sentido penalizar esas tenencias en lugar de atajar los problemas de riesgo soberano en su raíz (sostenibilidad fiscal). Más aún cuando el propio BCE está comprando estos activos en cantidades muy importantes como parte de su estrategia de expansión monetaria.

Descendiendo a un plano más coyuntural, en lo que se refiere a la salud del sector bancario europeo y las dudas aún existentes, hay dos casos recientes que han concitado una especial preocupación: la polémica generada por la exposición de Deutsche Bank a productos estructurados y la situación general de la industria bancaria italiana, con la creación de una sociedad de gestión de activos o “banco malo”.

Mucho tiempo ha pasado ya desde el rescate de Hypo Real State en Alemania en 2008 y, en realidad, persisten los recelos sobre la exposición de la banca alemana a productos estructurados, no ya de las hipotecas *subprime* sino, en general, de derivados complejos. Las entidades financieras alemanas no han sido las que más han destacado por su voluntaria participación en ejercicios de transparencia aumentada (como las distintas

pruebas de estrés realizadas a escala europea). Los esfuerzos más recientes han apaciguado algunas dudas pero han estado lejos de ser suficientes para eliminar la incertidumbre. En el trasfondo del problema está esa capacidad de absorción de pérdidas anteriormente comentada. Deutsche Bank es, de hecho, el primer gran banco europeo que ha tenido que enfrentarse a pérdidas muy importantes para los tenedores de sus CoCos (bonos convertibles contingentes).

Lo que se conoce, aunque tampoco de forma muy clara, es que Deutsche Bank tiene productos derivados por valor de unos 50 billones de euros, unas 17 veces el PIB alemán. Si se calcula el riesgo neto “real” (la cancelación o compensación de todos esos riesgos) la exposición de la entidad alemana se reduciría hasta los 500.000 millones de euros. Pero el mayor problema sería qué efectos de contagio tendrían pérdidas en esos productos sobre terceros, porque en los derivados el apalancamiento implica contagio. Lo sabemos bien desde 2008.

---

*Hay dos casos recientes que han concitado una especial preocupación: la polémica generada por la exposición de Deutsche Bank a productos estructurados y la situación general de la industria bancaria italiana, con la creación de una sociedad de gestión de activos o “banco malo”.*

---

En el caso de Italia, estamos ante un mercado bancario donde la morosidad, lejos de estar controlada, sigue aumentando de forma preocupante. El volumen de préstamos morosos se elevaba a principios de 2016 a 360.000 millones de euros y lo preocupante es que la tendencia seguía siendo al alza, al tiempo que la rentabilidad y la capacidad de absorción de pérdidas de la banca italiana sigue menguando. En enero, el Gobierno italiano ya alcanzó un acuerdo con la Comisión Europea para la creación de una sociedad de gestión de estos activos deteriorados. El 20 de abril, se aprobó

finalmente. Se trata de un fondo al que se ha denominado "Atlante" y en el que participan los propios bancos italianos en el capital, con una aportación de hasta 4.000 millones de euros en total, según las últimas estimaciones. El fondo tiene una estructura novedosa dentro de lo que conocemos como "bancos malos". Lo que Atlante pretende no es gestionar los activos deteriorados directamente sino "desbloquear el mercado" para que los bancos italianos puedan hacerlo. Atlante invertiría en acciones de entidades financieras italianas que, a su vez, ampliarían capital en Bolsa a tal fin. Al mismo tiempo, el Gobierno garantiza parte de las participaciones en Atlante, al menos en los tramos sénior de los participantes del fondo. Atlante también podría apoyar planes de reestructuración individuales de cada banco. El BCE ya ha advertido los riesgos de esta operativa, señalando que, sin un aumento de capital, el banco tendría difícil recurrir a los acreedores para mejorar sus niveles de solvencia. La ventaja y la desventaja de este modelo de gestión es la misma: todo se pone en manos del propio sector, sin intervención y sin segregación clara de activos. Si el deterioro continúa y la rentabilidad no remonta, la viabilidad de este vehículo estará en entredicho.

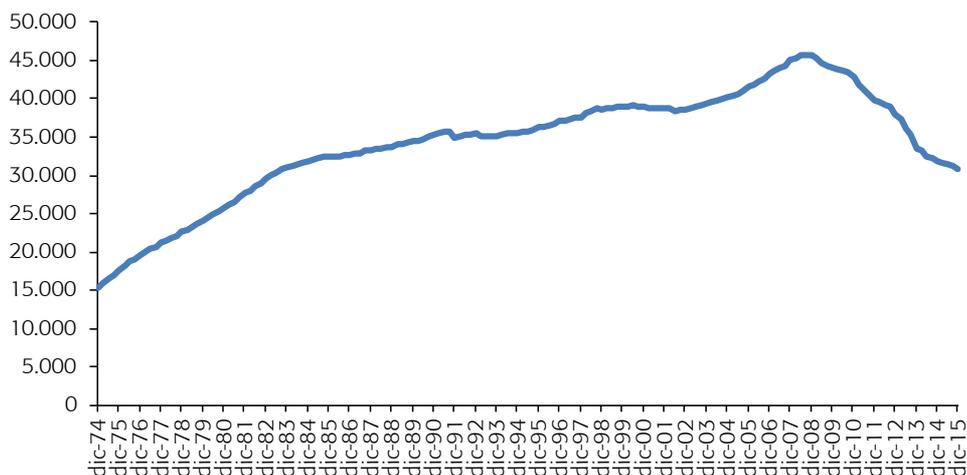
## El esfuerzo reciente y las perspectivas de la reestructuración bancaria en Europa

Es habitual ver estas semanas en la prensa económica europea noticias de entidades bancarias que anuncian planes de reestructuración. Fundamentalmente, cierres de oficinas y reducción de personal. En el caso de las entidades bancarias españolas es una prolongación menos traumática de un proceso de cambio ordenado que se inició durante la crisis. En otros países europeos, sin embargo, la ausencia de una reestructuración anterior significativa está llevando a muchas entidades a adoptar soluciones considerablemente drásticas en cortos espacios de tiempo.

En el número 250 de *Cuadernos de Información Económica* de enero de 2016, los autores de este artículo ofrecían un repaso de la evolución reciente y proyecciones del proceso de reestructuración bancaria en España. En particular, se señalaba que el número de empleados ha pasado de 231.389 en 2012 a 194.688 estimados a finales

Gráfico 1

### Evolución histórica del número de oficinas bancarias en España, 1974-2015



Fuente: Banco de España y elaboración propia.

de 2015. Por otro lado, las oficinas se han reducido desde las 37.903 de 2012 hasta las 31.021 de 2015. Y se destacaba que, en el horizonte 2019, las oficinas podrían situarse en torno a 28.000 y los empleados en 180.000.

Algo de perspectiva histórica puede ayudar a entender mejor la magnitud de estas transformaciones en España. Entre 1974 y 2000 los bancos españoles multiplicaron por 2,5 sus oficinas (gráfico 1). Entre 2003 y 2008, antes de la manifestación de la crisis financiera en España, se abrieron en España 6.898 oficinas, más que en los 18 años anteriores. A finales de 2015, el número de sucursales se encontraba ya en niveles de la década de 1980.

Algo similar puede concluirse respecto a los empleados bancarios pero aquí el ajuste es algo más suave. Las plantillas de las entidades financieras se mantuvieron relativamente estables durante la década de 1990 y al comienzo del siglo XXI. Coincidiendo con el *boom* crediticio, entre 2003 y 2008 se contrató a 31.752 empleados en la banca española. Sin embargo, entre 2009 y 2015, ese número ha descendido en 73.025.

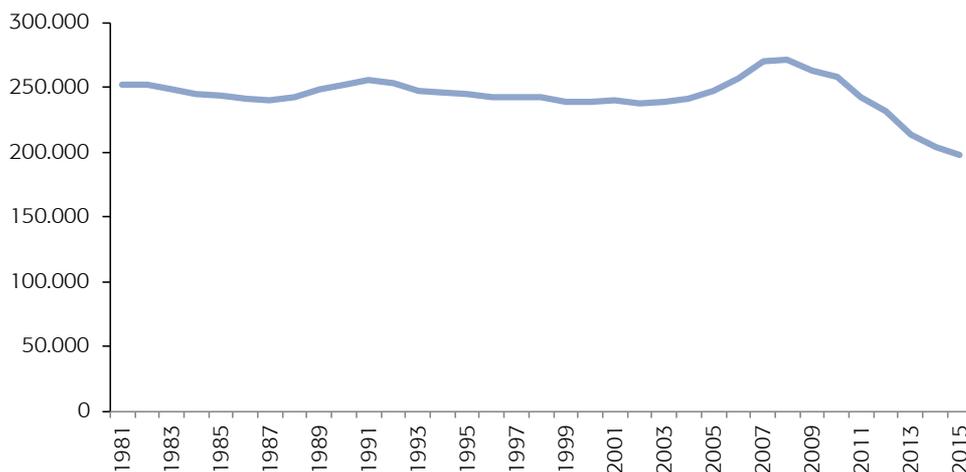
Aunque el ajuste ha sido y sigue siendo necesario en toda Europa, cabe citar algunas peculiaridades de la infraestructura bancaria española a partir de varios indicadores de capacidad (gráfico 3) ofrecidos por el BCE en su *Informe de Estructura Bancaria* de 2015 (con los últimos datos disponibles a 2014 pero útiles al fin y al cabo a efectos comparativos).

*Cada empleado bancario español gestiona una media de 14,7 millones de euros, completamente en línea con los 15,4 millones de la eurozona, pero superior a los 12,1 millones de Alemania o los 13,5 millones de Italia.*

En España, cada entidad bancaria se corresponde con un promedio de 205.593 habitantes, mientras que en la eurozona lo hace con 60.046. Sin embargo, el elevado número de oficinas explica que la atención sea muy personalizada y cercana, 1.452 habitantes por oficina frente a los 2.111 en la zona del euro. Y algo similar ocurre con los cajeros, 892 por persona en España frente al promedio de 1.078 en la eurozona. Por lo tanto,

Gráfico 2

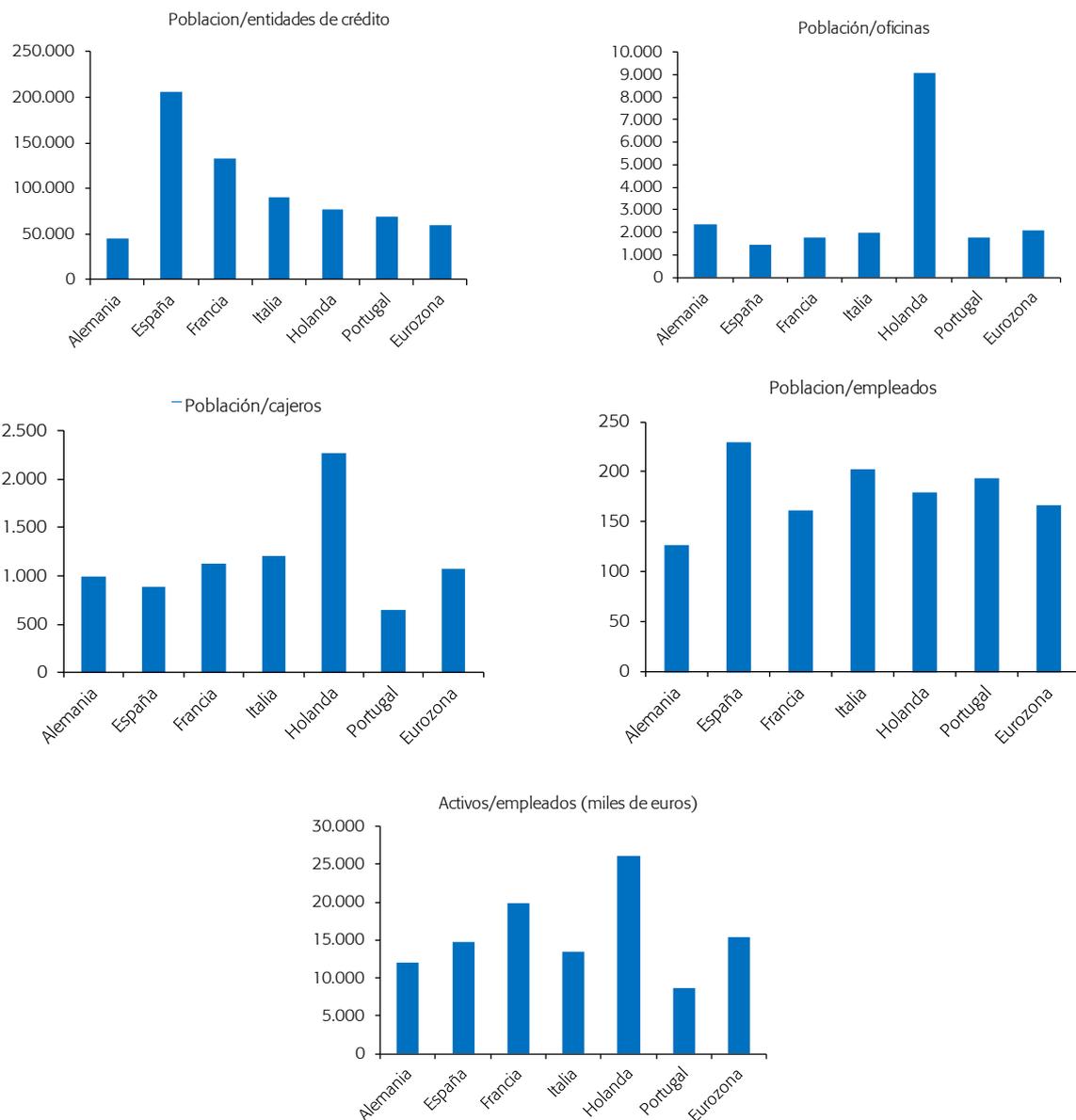
### Evolución histórica del número de empleados bancarios en España, 1981-2015



Fuente: Banco de España y elaboración propia.

Gráfico 3

Indicadores de capacidad del sector bancario en Europa



Nota: Datos correspondientes a 2014.

Fuente: Report on Bank Structures 2015 (BCE).

la “apuesta” en España ha sido por muchas oficinas de menor tamaño que en Europa pero con menos empleados por oficina. Esto se traduce en una ratio de población atendida por empleado de 230 en España y 166 en la Eurozona. En todo

caso, cabe destacar la productividad relativa de este modelo, dado que cada empleado bancario español gestiona una media de 14,7 millones de euros, completamente en línea con los 15,4 millones de euros de la zona del euro pero superior a

los 12,1 de Alemania o los 13,5 millones de euros de Italia.

## Fusiones: vuelven las economías de escala. A la espera de las de gama

Los cambios en la estructura bancaria también están relacionados con cambios en la concentración del sector. Los procesos de adquisición y fusión suelen aumentar de forma significativa tras las crisis financieras. En la actualidad, la persistencia de un exceso de capacidad en muchos países se acentúa con la crisis de rentabilidad en un entorno de tipos de interés reales negativos. No resulta sorprendente que, como muestra el gráfico 4, la cuota de mercado que mantienen las cinco mayores entidades bancarias haya aumentado en los principales sistemas financieros de Europa. En Holanda, ese porcentaje es ya del 85%, en Portugal el 69%, en España el 58% y en el promedio de la eurozona el 48%.

En todo caso, es un error asociar el grado de concentración en un sector con la intensidad competitiva. Puede haber países en los que casi todo el negocio se reparta entre menos de cinco

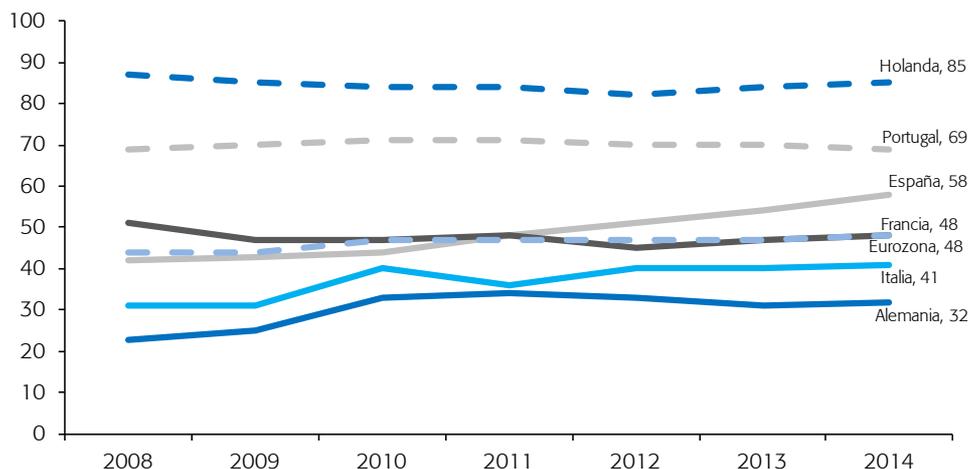
entidades –como es el caso de Canadá– y, sin embargo, la competencia sea muy intensa entre ellas. Y otros, como Estados Unidos, donde aunque operen miles de instituciones, la intensidad competitiva depende mucho de la capacidad para fijar precios en mercados locales de los diferentes operadores. Son cada vez más los estudios que sugieren que en mercados como España, la competencia la determina la rivalidad y no el número de competidores ni la concentración de mercado (véase, por ejemplo, Carbó, Rodríguez y Udell, 2009). Es más, la importancia de la concentración de mercado está llamada a disminuir aún más a medida que el negocio bancario se oriente más a tecnologías relacionadas con la digitalización en lugar de a la localización geográfica en oficinas.

Se podría argumentar que las fusiones y adquisiciones que están afectando y afectarán al sector bancario español y europeo vienen explicadas por el exceso de capacidad y por el cambio tecnológico que esa digitalización está implicando. Aun cuando ambos factores tienen un peso importante, se trataría de una explicación incompleta. La consolidación financiera tiene también que ver con un cambio en la interacción entre entidades y mercados financieros y en la recuperación de economías de escala (ahorros en costes con

Gráfico 4

### Cuota de mercado de las cinco mayores entidades bancarias

(En porcentaje)



Fuente: Report on Bank Structures 2015 (BCE).

Cuadro 2

**Economías de escala: ahorro en costes en la banca española por aumentos de tamaño de activo**

Categoría de activos	Rango de ahorro en costes (%)		
	2007	2013	2015
Más de 200.000 millones euros	5-14	7-26	8-27
100.000-200.000 millones de euros	3-10	5-22	6-24
50.000-100.000 millones de euros	1-8	3-19	4-19
20.000-50.000 millones de euros	1-5	1-12	1-12
10.000-20.000 millones de euros	(-2)-3	(-1)-4	(-1)-4
Menos de 10.000 millones de euros	(-3)-2	(-1)-2	(-1)-2

Fuente: Estimaciones de los autores a partir de Carbó y Rodríguez (2014).

aumentos del tamaño de las instituciones) que se consideraban, en buena medida, agotadas desde la década de 1990.

En Carbó y Rodríguez (2014) se ofrece una metodología para explicar cómo calcular economías de escala bancarias en un entorno de negocio bancario complejo como el actual. Evitando excesivos tecnicismos, en esa metodología se consideran las ventajas de diversificación de riesgo a medida que se aumenta el tamaño del negocio. También se considera la relación entre deuda externa y fondos propios. Esto es importante porque, si no se considerara, implicaría que dos

cuadro 2 muestra cuánto podrían reducirse los costes para diferentes categorías de activos en la industria bancaria española.

Los resultados sugieren rangos muy importantes de reducción de costes, de entre el 8 y el 27%, incluso, para entidades con activos de más de 200.000 millones de euros. El rango que probablemente afecta más posibilidades de integración financiera en España es el que comprende instituciones de entre 50.000 y 100.000 millones de euros, donde el ahorro al alcanzar ese tamaño puede estar entre el 4 y el 20%.

La conclusión general de estas estimaciones es que la banca española puede beneficiarse de los procesos de integración consiguiendo ahorros en costes con una mayor escala. El desafío pendiente sigue siendo, en todo caso, cómo explotar economías “de gama” aquellas que surgen de sinergias en la combinación de productos tradicionales con otros nuevos. La incorporación de alternativas *fintech* al *mix* bancario es una posibilidad clara para las economías de gama en ese sentido. Lo que ocurre es que está aún por determinarse qué tecnologías y servicios serán los que proporcionen esas ventajas.

*El desafío pendiente sigue siendo cómo explotar economías “de gama”, aquellas que surgen de sinergias en la combinación de productos tradicionales con otros nuevos. La incorporación de alternativas fintech al mix bancario es una posibilidad clara en este sentido.*

bancos con idéntico activo –pero uno de ellos con más deuda en relación al capital– se considerarían igualmente eficientes. Si se emplea la metodología de Carbó y Rodríguez para ver el potencial de crecimiento en el sector bancario español y el ahorro de costes resultantes, puede comprobarse que estos ahorros han aumentado de forma muy importante entre 2007 y 2014. En particular, el

## Referencias

CARBÓ, S., y F. RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ (2014), “El sector bancario español ante un nuevo paradigma:

reconsideración del valor del tamaño”, *Papeles de Economía Española*, número extraordinario “Nuevos negocios bancarios”: 19-30.

CARBÓ, S.; RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, F., y G. UDELL (2009), “Bank market power and SME financing constraints”, *Review of Finance*, 13: 309-340.