

LA BANCA ESPAÑOLA. ACTUALIDAD Y PERSPECTIVAS

En este trabajo, **José Ramón Álvarez Rendueles** comenta los principales cambios en el funcionamiento del sistema bancario como consecuencia del nuevo entorno. A este respecto, el autor se refiere a varios aspectos que, a su juicio, van a tener importancia en la estrategia de actuación de la banca española en los próximos años: los cambios en la estructura de las cuentas de resultados, la mejora de la productividad y de la eficiencia, la mayor atención a los recursos propios, una mayor especialización, la mejora en la calidad y en el servicio al cliente y, por último, una mayor apertura a los mercados internacionales.

INTRODUCCION

LAS reformas financieras de los años setenta y ochenta han colocado a la banca española, al igual que a las de otros países desarrollados, en una situación de creciente competencia. De otra parte, el mercado único europeo, en el que estamos iniciándonos, constituye un factor adicional de competencia y una referencia que la banca ya ha incorporado en sus estrategias, porque, como ha escrito Jack Revell, «de ahora en adelante, los bancos no sólo serán juzgados en función del tamaño de su mercado, sino en relación con todo el mercado de la Comunidad Europea» (1).

En esta nueva situación de mayor competencia nacional y continental, y también de una mayor convergencia de las legislaciones y de las políticas económicas y monetarias de los países europeos, las entidades financieras españolas se enfrentan a factores de riesgo cambiantes: por un lado, los factores tradicionales de riesgo, como son los diferenciales de tipos de interés y los tipos de cambio de las

monedas, irán reduciendo paulatinamente su importancia dentro del ámbito europeo a medida que se avance hacia la tercera fase de la unión económica y monetaria, ya que para entonces los tipos de cambio serán irrevocablemente fijos y los diferenciales de tipos de interés entre los distintos países, al haber una moneda única, sólo podrán reflejar el «riesgo país». Pero, por otra parte, el aumento de la competencia introducirá nuevos factores de riesgo, ya que, para hacer frente a la mayor competencia que se deriva del mercado único bancario, las entidades se verán obligadas a introducir nuevos productos y a desarrollar nuevas estrategias, con las consiguientes contingencias que puedan derivarse de estas innovaciones.

Al considerar el cambio del entorno en el que se mueve la banca española a finales del siglo XX, hay que tener presente que dicho cambio no sólo obedece al proceso de integración europea, sino que también, paralelamente, va ligado a las transformaciones que se están produciendo en el sistema financiero internacional, con independencia

de la normativa comunitaria. Todos estos factores están diseñando el nuevo escenario en el que deberán actuar las entidades financieras.

En efecto, son muchos los factores que hay detrás del cambio bancario que nada tienen que ver con la realización del mercado único y, en general, con el proceso de integración europea. Dichos factores son los mismos que están causando importantes transformaciones en los sistemas bancarios de todos los países industrializados que están fuera de la CE, como es el caso de Estados Unidos, Japón, Suecia o Suiza, por citar algunos ejemplos. Quiere esto decir que, aun en el supuesto de que Europa no estuviese comprometida en su necesario proyecto de integración, sus bancos estarían, de todos modos, abordando profundas reformas, al igual que lo están haciendo las entidades crediticias de los países extracomunitarios.

Lo anterior no significa, ni mucho menos, que el proceso de integración europea sea irrelevante. Todo lo contrario. Tanto el mercado único como la unión económica y monetaria van a implicar cambios de enorme importancia en el sector y, además, están obligando a anticipar esos cambios, al tiempo que van a servir de catalizadores de los mismos.

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE LA CUENTA DE RESULTADOS

Con las reservas que plantea cualquier agregación de datos, si se compara la estructura tipo de la cuenta de resultados de los siete grandes bancos españoles con la de los grandes bancos de

la CE, se observan un conjunto de rasgos diferenciales que paso a resumir (2).

El margen financiero es más alto en la banca española que en la comunitaria. En términos de balance medio, la diferencia, con datos de 1990, es del orden de 1,3 puntos porcentuales. Lo anterior obedece a que los ingresos financieros de los bancos españoles son más elevados que los de los bancos comunitarios, mientras que los costes financieros tienen un nivel similar.

En los últimos ejercicios, sin embargo, se viene observando un estrechamiento del margen de intermediación de la banca española, debido a distintas causas: en el ejercicio de 1989, la aparición de las llamadas «supercuentas» produjo un incremento de los costes financieros en 0,91 puntos porcentuales del balance medio, efecto que continuó en 1990, con un aumento de los costes financieros en 1,04 puntos porcentuales; en el ejercicio de 1991, fue la enorme expansión de los fondos de inversión mobiliaria la que causó el fuerte deterioro del margen financiero —que pasó del 4,07 por 100 del balance medio en 1990 al 3,86 por 100 en 1991—, al tener un efecto negativo sobre el diferencial general de interés, y muy en particular sobre el diferencial de las operaciones con clientes en pesetas (3). Estos hechos, sin embargo, no son casuales, sino que son fruto de los crecientes niveles de competencia y desintermediación en los que los bancos desarrollan su actividad.

Cuando se habla del mayor nivel de los ingresos financieros de los bancos españoles, derivados de unos mayores tipos de interés de las operaciones de activo, resulta obligado volver a sacar a

colación la existencia de los coeficientes legales de caja e inversión, que, evidentemente, encarecen los tipos de interés y sitúan a la banca española en desventaja competitiva con respecto al resto de la banca comunitaria.

En este contexto, hay que valorar positivamente la reducción del coeficiente de caja, del 4,5 al 3 por 100, efectuada por el Banco de España el pasado 15 de diciembre. Esta medida supone liberalizar 600.000 millones de pesetas de activos de caja de los bancos españoles, lo que contribuirá a adaptar las condiciones operativas de las instituciones financieras españolas a las de los otros países de la CE, y a mejorar, por tanto, su competitividad. En la misma línea de igualar las condiciones en las que operan las entidades financieras españolas con las de sus competidores comunitarios se mueve la medida tomada, muy recientemente, por el Fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios, por la cual se reducen en un 40 por 100 las aportaciones anuales de la banca privada, que pasan del 2,5 al 1,5 por 1.000 de los depósitos asegurados. Esta medida supondrá la liberalización de cerca de 20.000 millones de pesetas que podrán dejar de pagar los bancos para asegurar sus depósitos.

El margen ordinario, que se obtiene añadiendo al margen financiero los productos de comisiones, sigue siendo más alto en la banca española que en la comunitaria, a pesar de que el cobro de servicios está mucho más extendido en la banca europea. Los datos contables al respecto son poco significativos, puesto que en el caso español se contabilizan como comisiones los productos procedentes de operaciones que, de hecho, aunque no for-

malmente, son equivalentes a las de intermediación financiera. Dejando aparte este hecho, lo realmente relevante es que el cobro de comisiones por prestación de servicios aún es menor en la banca española que en la comunitaria, tendencia que, sin embargo, ya se está corrigiendo con el funcionamiento del mercado único bancario.

Los gastos de explotación son más altos en la banca española que en la europea. Según los últimos datos disponibles, correspondientes a 1990, los gastos de explotación de los principales bancos españoles, en porcentaje de los activos totales medios, ascendían al 2,83 por 100, frente al 2,38 por 100, como media no ponderada, de los principales bancos no españoles de la CE. Hay que significar, sin embargo, que las diferencias son notables entre los países, puesto que en Irlanda la indicada *ratio* es del 4,83 por 100 y en el Reino Unido es del 3,27 por 100, mientras que en Alemania es del 1,54 por 100, para citar los casos más extremos.

La menor productividad de la banca española, aspecto que analizo en el siguiente punto, es un factor clave para valorar la posición de nuestras entidades bancarias en el futuro mercado único. Pero, a pesar de esta menor productividad, los bancos españoles tienen un nivel de rentabilidad mayor que los del resto de Europa, puesto que los mayores gastos de explotación se compensan con unos mayores márgenes financieros. Así, el beneficio medio antes de impuestos de los siete bancos españoles considerados en el informe de la AEB fue, en 1990, del 1,53 por 100 del balance medio, frente a una media del 0,57 en los principales bancos de la CE. Sólo la banca irlandesa y la portuguesa

poseían, en el citado ejercicio, un nivel relativo de beneficios comparable con el de la banca española.

Los datos comparativos a escala internacional de las cuentas de resultados de los bancos adolecen, inevitablemente, de algún retraso, por lo que la conclusión anterior sería probablemente distinta si la comparación pudiera efectuarse con datos plenamente actualizados a tenor de la evolución de los resultados de la banca española últimamente.

En efecto, los resultados obtenidos por los bancos españoles en los últimos ejercicios muestran claramente que el diferencial de rentabilidad de la banca española con la comunitaria está comenzando a estrecharse. Si analizamos el beneficio medio del total de la banca española antes de impuestos en los últimos años, en términos de balance medio, vemos que ha pasado del 1,59 por 100 en 1989 al 1,53 por 100 en 1990, y al 1,44 por 100 en 1991. Esta reducción en el resultado contable de los bancos españoles se debe, fundamentalmente, a que la reducción del margen financiero antes mencionada, que supuso en el pasado ejercicio 0,21 puntos porcentuales sobre el balance medio, no se compensa suficientemente con una disminución de los gastos de explotación, que sólo disminuyeron en 0,03 puntos porcentuales en 1991.

Al hablar del menor beneficio de la banca española en los últimos ejercicios, es obligado referirse a la morosidad, que está condicionando las cuentas de resultados de las entidades financieras. Un estudio publicado recientemente por FEDEA (4) señala que la morosidad, en términos nominales, en el período

1989-1992, ha alcanzado niveles nunca conocidos anteriormente, y que, si bien las tasas de crecimiento aún no llegaban en el momento de la realización del estudio a los niveles de la crisis bancaria de 1982-83, se preveía que éstos serían alcanzados, o incluso superados, a finales de 1992.

Según datos del Banco de España, la *ratio* de morosidad sobre el total del crédito al sector privado se situaba, en septiembre de 1992, en un 5,7 por 100, mientras que sólo tres años atrás esta cifra era del orden del 2,8 por 100. Este gran aumento de los activos dudosos ha provocado un aumento en las dotaciones y el saneamiento de créditos, lo que ha influido muy negativamente sobre el beneficio (5). De ahí la importancia de que las entidades financieras vigilen muy intensamente tanto la calidad del riesgo —sin caer en la tentación de anteponer el objetivo de ganar cuotas de mercado al de seguridad en la inversión— como la recuperación de estos activos dudosos, para evitar que el paso del tiempo haga necesario aumentar las dotaciones.

En resumen, las cuentas de resultados de los bancos españoles poseen, en general, un margen financiero comparativamente alto, el cual se está reduciendo en los últimos años como consecuencia de la intensificación de la competencia derivada del mercado único y tenderá a reducirse aún más cuando la convergencia prevista en la unión económica y monetaria (UEM)) conduzca a una reducción de los tipos de interés en España.

En efecto, el Tratado de Maastricht exige que los tipos de interés converjan en los distintos países antes de entrar en la tercera

fase de la UEM. Incluso si el Tratado no lo mencionara específicamente, la reducción de las tasas de inflación y de los déficit públicos empujaría por sí misma a la baja a los tipos de interés en países, como España, que actualmente tienen tipos elevados. Como señala José Pérez Fernández, «los países con inflación y déficit elevados deberán reducirlos, con el efecto consiguiente a la baja sobre los tipos de interés. Es evidente, por tanto, que éstos habrán de converger hacia los niveles vigentes en los países más estables y que ello ocurrirá, aún en mayor medida que lo haga la inflación, tan pronto como los países rebasen el umbral que les permite acceder a la Unión. A partir de ese momento, y tan pronto como aparezca más o menos definida la fecha de inicio de la etapa final, se producirá una igualación de las tasas nominales (...). Quiere ello decir que los tipos de interés reales caerán en los países con inflación más elevada cuando se den las condiciones de paso a la Unión y ello será tenido en cuenta en el proceso de formación de expectativas de tipos de interés y de definición de tipos de interés a largo» (6). Esta reducción de tipos de interés tendrá un efecto directo sobre los márgenes financieros de las entidades bancarias, con el consiguiente efecto negativo sobre la rentabilidad.

Para compensar esta reducción del margen financiero, se deberá incrementar las comisiones obtenidas de la prestación de servicios y, sobre todo, se deberá tratar de contener los gastos de explotación, que son comparativamente altos, en proporción al incremento de las cifras de negocio; es decir, habrá que aumentar la productividad.

MEJORA DE LA PRODUCCION Y LA EFICIENCIA

La mejora de la organización y el incremento de la productividad en el sector bancario constituyen aspectos esenciales para actuar con eficacia en el mercado común bancario.

La conclusión que se alcanza cuando se analiza la estructura de la cuenta de resultados —y, en particular, el peso relativo de los gastos de explotación de la banca española en comparación con la de los bancos comunitarios— y se efectúa una prospección acerca de la evolución previsible de dicha cuenta de resultados en el futuro es, como acabamos de ver, la necesidad de incrementar su productividad.

Al profundizar en las causas del mayor peso relativo de los gastos de explotación de la banca española en comparación con la comunitaria, surge lo que se ha dado en llamar el alto grado de «bancarización» del sistema español. Por tal debe entenderse la circunstancia de que la banca española posee un número comparativamente elevado de oficinas, hasta el punto de que casi una de cada cuatro sucursales bancarias de la CE está situada en España. En concreto, de acuerdo con los datos de la Federación Bancaria de la CE para 1990, la banca española tiene 4,3 oficinas por cada 10.000 habitantes, mientras que esta *ratio* es de 1,1 en Alemania, de 1,8 en Francia, de 1,9 en Italia y de 2,3 en el total de la Comunidad Europea. Salvo Dinamarca, España es el país comunitario que cuenta con más sucursales bancarias en proporción al número de habitantes.

En España, las oficinas bancarias son relativamente peque-

ñas, de suerte que, por término medio, el número de empleados por sucursal es de 9,4, frente a una media de 21,6 en el total de la CE. Nuestro país tiene, en conclusión, una banca caracterizada por la existencia de muchas «minisucursales». Como lógico corolario de lo anterior, el volumen de negocio por oficina es bajo; de modo que, en números redondos, la cifra total de créditos por oficina es en el Reino Unido casi diez veces mayor que en España, en Alemania siete veces mayor, y para el conjunto de la Comunidad, dicha cifra es 4,5 veces mayor que en nuestro país.

Pero el principal aspecto a considerar en el aumento de la productividad es la política de personal. En efecto, dentro de los gastos de explotación de las entidades financieras, el factor que tiene mayor incidencia es el coste del personal. Dicho coste equivale en el resto de la Comunidad, siempre en términos de balance, al 1,5 por 100, frente al 1,88 por 100 en España. También en este caso las diferencias son notables entre los países, con un alto porcentaje del 2,86 por 100 en Irlanda y una cifra muy reducida del 1,00 por 100 en Alemania.

La mejora de la productividad en la banca está muy ligada al proceso de informatización de las entidades financieras. Las nuevas tecnologías introducidas en el sector bancario han liberado a las personas de los trabajos más rutinarios, y ello ha provocado en todos los bancos españoles unos excedentes de personal que la rigidez del mercado laboral ha impedido que se traduzcan en reducciones de las plantillas. Lo anterior explica el fuerte peso que los gastos de personal tienen en la cuenta de resultados de los bancos españoles.

La importancia del ajuste de los costes de personal para hacer posible que la banca sea competitiva está fuera de toda duda. Como se afirma en un resumen de las conclusiones de una reunión sobre «La banca europea a partir de 1992», que tuvo lugar en Fontainebleau en 1989, un componente importante de la flexibilidad —y yo añadiría que también del control de costes— será la facilidad con la que los costes salariales y el volumen de empleo puedan ajustarse a las nuevas condiciones de la competencia (7). Entiendo que esta afirmación resulta especialmente válida en el caso español.

Pero el problema del personal en la banca española no es sólo cuantitativo, sino también cualitativo. A medida que la informática se ha generalizado en el negocio bancario, se ha requerido un personal mejor preparado, capaz de manejar adecuadamente las nuevas tecnologías, al tiempo que su orientación profesional se ha volcado más hacia lo comercial y menos hacia lo administrativo. Ha surgido, en definitiva, un personal polivalente que, lógicamente, requiere una preparación mucho mejor que en el pasado.

A partir de ahí, no hace falta subrayar la importancia de la política de formación del personal en la banca, tanto en la vertiente de formación externa como de formación interna, y la necesidad de dedicar los recursos necesarios a estos fines. Por ello, los bancos españoles deberán incrementar en el futuro los recursos destinados a la formación de su personal, los cuales, según los datos de un estudio al respecto (8), no alcanzarían al 3 por 100 de la masa salarial bruta, porcentaje ampliamente superado

por muchos bancos comunitarios.

Pero la mejora de la organización no sólo incluye la política de personal. Conseguir una mayor eficacia en la actividad bancaria pasa necesariamente, como ya se ha dicho, por un ajuste de los gastos de explotación, que no incluyen únicamente los costes de personal, sino también otros gastos generales y tributos. Dentro de gastos generales, se engloban conceptos tan variados como: alquileres, comunicaciones, informática, conservación del inmovilizado, material, informes técnicos, publicidad, seguros, vigilancia y traslado de fondos, representación y viajes, etcétera. En el nuevo entorno, más competitivo, en que se va a encontrar la banca española en los próximos años, la reducción y la racionalización de una gran parte de estos costes va a ser un factor determinante para el aumento de la productividad y, por tanto, del éxito o del fracaso de las entidades financieras. En relación con esta necesidad de racionalizar los costes de las entidades financieras, José Angel Sánchez Asiaín apunta una idea interesante, al afirmar que, «el tercero de los desafíos se refiere a la necesidad de gestionar más eficazmente la estructura de costes, con el fin de conseguir mejoras sostenidas y a largo plazo en la productividad de los recursos disponibles. Y esto implica, posiblemente, definir un nuevo concepto de coste, que lo entienda como un instrumento de generación de beneficios. Porque no se trata de reducir costes de forma indiscriminada, sino de concebir éstos como un recurso estratégico al que es necesario sacar el máximo rendimiento» (9).

La mejora de la productividad de la banca española es, por

tanto, un proceso complicado que, inevitablemente, requiere tiempo, y que no sólo depende de actuaciones a acometer por los propios bancos, sino que también demanda modificaciones del entorno bancario, cuya responsabilidad compete a las autoridades. Así, determinadas regulaciones que afectan a la actividad bancaria, tanto sectoriales como extrasectoriales —piénsese, por ejemplo, en la rigidez del mercado laboral—, están condicionando la mejora necesaria de la productividad de la banca española.

Otro aspecto en relación con la mejora de la organización y la eficiencia en la actividad bancaria que me gustaría mencionar es el del control de la gestión, en el sentido de evitar el riesgo de grandes fracasos bancarios y de realizar cada vez con mayor eficacia la supervisión de la actividad bancaria. El control de la gestión bancaria tiene un doble enfoque: uno de carácter intermedio, que corresponde a los consejos de administración, y otro externo, que compete a la autoridad monetaria encargada de la supervisión de las entidades bancarias.

En efecto, prever las consecuencias de los errores de gestión y evitar casos de grandes errores bancarios constituye una obligación de los consejos de administración, que deben asumir plenamente su importante función con el grado de profesionalidad que sea necesario. Los fracasos se forjan en periodos de tiempo que normalmente no son cortos, y la situación de las entidades puede presentarse al público sin suficiente claridad en estos periodos. No afrontar los problemas oportunamente y con decisión es siempre un error grave en cualquier sector, pero especialmente en el bancario.

Muy ligado a lo anterior está el aspecto de la supervisión de las entidades bancarias, ya que el papel desempeñado por la autoridad que controla la actividad de éstas es sumamente importante a la hora de evitar grandes errores que tengan repercusiones graves para los consumidores.

A menudo, pasa inadvertido el que resulta, probablemente, uno de los cambios más importantes de cuantos están teniendo lugar en los sistemas bancarios actuales, cual es el de la nueva orientación que está adquiriendo el control de la actividad bancaria. A medida que los sistemas bancarios han avanzado en la línea de globalización financiera, han requerido dosis crecientes de flexibilidad para adaptarse a las circunstancias cambiantes del mercado. Ello ha conducido a una aceleración del proceso de desregulación y a la remoción de los controles directos ejercidos sobre la operativa de las entidades (10). En contrapartida, para evitar que esta mayor libertad de actuación desencadenara —como así ocurrió— situaciones de crisis, se ha puesto el acento en la vigilancia de la solvencia de las entidades (11). Nos encontramos, pues, en una situación aparentemente paradójica, caracterizada por la reducción o eliminación de los controles directos sobre la operativa bancaria con un paralelo reforzamiento de la vigilancia de la solvencia.

Con la entrada en vigor del mercado único bancario y, en concreto, de la Segunda Directiva de Coordinación Bancaria, el citado control de la solvencia bancaria se realiza por el Estado miembro de origen, y no, como ha ocurrido hasta ahora, por las autoridades del país de acogida. El país de origen es también, ló-

gicamente, el que concede la licencia bancaria que permite operar en cualquier país comunitario.

Dicha vigilancia de la solvencia de las entidades bancarias se instrumenta, en concreto, a partir del establecimiento de un nivel mínimo de recursos propios en relación con el volumen del activo, ponderado en función de su riesgo, así como requiriendo información acerca de las tomas de participación en el capital social de un banco por encima de determinados porcentajes y limitando las participaciones de un banco en empresas no financieras.

Por el contrario, el control de la liquidez y las actuaciones en materia de política monetaria corresponden al país de acogida. A medida que se avance en el proceso de coordinación de las políticas económicas de los países miembros, irán reduciéndose las diferencias en los procedimientos de control de liquidez, que actualmente son notables. En todo caso, ello no afectará las condiciones de competencia en un determinado mercado, puesto que todas las entidades que operan en él estarán sometidas a los mismos condicionamientos en materia de política monetaria.

Es de prever una mayor dificultad en la tarea de control de riesgos por parte de las autoridades monetarias y, por otra parte, un mayor peligro de que las crisis financieras puedan extenderse más allá de las fronteras nacionales. Las razones son bastante obvias: la eliminación de barreras entre los mercados financieros, el aumento en el volumen de las transacciones financieras entre instituciones de distintos países, el desarrollo en las conexiones electrónicas entre las entidades financieras, la introduc-

ción de nuevos productos con riesgos difícilmente evaluables, etc., aspectos todos ellos que son la consecuencia lógica de los procesos de apertura y de innovación financiera y tecnológica que está experimentando el sector bancario internacional. De ahí que sea necesario acomodar permanentemente tanto la normativa como la práctica de la supervisión de la actividad financiera a la evolución de ésta para conseguir la máxima eficacia en su misión. Como acertadamente afirma el profesor Fuentes Quintana, «desarrollar una supervisión bancaria eficiente constituye una función decisiva para el sistema financiero español y para su futuro. La libertad de sus instituciones pide —en justa correspondencia— una mayor responsabilidad, que debe exigírseles a las entidades por una supervisión eficiente de nuestro banco emisor» (12).

MAYOR ATENCION A LOS RECURSOS PROPIOS

En el ámbito más competitivo que se deriva de las nuevas ordenadas que definen la actividad bancaria, el grado de solvencia de los bancos pasa a ser una cuestión fundamental.

La banca española posee un nivel de capitalización elevado, gracias a la existencia, hasta el 31 de diciembre de 1992, de una legislación más rigurosa que la de la mayoría de los países comunitarios, que exigía a los bancos españoles un coeficiente de recursos propios que superaba los niveles mínimos que contemplan tanto la Directiva comunitaria sobre Coeficiente de Solvencia de las Entidades de Crédito, de 18 de diciembre de 1989 (13), como el *Informe Cooke* del Ban-

co de Pagos Internacionales de Basilea (BIS), de diciembre de 1987 (14). En un estudio realizado en 1990 por Morgan Stanley, en el que se evaluaba de 1 a 5 el cumplimiento de la *ratio* de solvencia establecido por el BIS por parte de los bancos europeos, a los bancos españoles se les asignaba una puntuación de 4, sólo superada por los bancos alemanes, irlandeses y suizos (15).

En este sentido, hay que señalar que, a partir del 1 de enero de 1993, entra en vigor en España la nueva legislación sobre recursos propios y supervisión en base consolidada de las entidades financieras, desarrollada en la Ley 13/1992, de 1 de junio, el Real Decreto 1343/1992, de 6 de noviembre, y la Orden de 30 de diciembre de 1992, sobre normas de solvencia de las entidades de crédito. Esta nueva legislación trata de trasponer todas las directivas comunitarias sobre esta materia, tanto las ya aprobadas como las de inminente aprobación, sin someter a las entidades financieras españolas a un régimen más riguroso que el exigido por dichas directivas. Citando una frase de la exposición de motivos de la Ley 13/1992, «... se deberá procurar que, en la medida de lo posible, las entidades financieras españolas no queden sujetas a un régimen de supervisión prudencial más oneroso que el que reciban la mayoría de las entidades financieras de otros Estados comunitarios con las que compitan en el mercado único».

Aparte de los recursos propios, que constituyen el numerador del coeficiente de solvencia, los pasivos de los balances de los bancos españoles contienen toda suerte de provisiones y dotaciones, que en ocasiones cubren riesgos altamente contingentes o

que constituyen auténticos gastos diferidos a largo plazo, como es el caso de los fondos internos de pensiones del personal activo; todo lo cual, de hecho, equivale a la tenencia de unas reservas tácitas o de una financiación a muy largo plazo y a coste cero. Cuando se habla de la rentabilidad de los bancos españoles, a menudo con ánimo crítico, se pierde de vista el esfuerzo de capitalización que las entidades bancarias han efectuado en los últimos años, detrayendo recursos de la retribución del capital para dotar unos fondos a coste cero que, lógicamente, contribuirán a alimentar el margen financiero en el futuro.

En la vertiente del activo, las regulaciones del Banco de España en materia de dispersión del riesgo, plenamente acordes con lo que, de no mediar la ley, debería ser una elemental práctica de prudencia bancaria, acaban de asegurar un grado de solvencia y de sanidad bancaria altos cuando se comparan con patrones internacionales, particularmente en casos extremos como puede ser el de la banca norteamericana.

Pero la solvencia, como todas las grandes variables que se registran en el cuadro de mandos de un banco, es un concepto dinámico. A medida que se incrementa el volumen de la inversión, y más si ésta se materializa en activos de cierto nivel de riesgo, se debe aumentar paralelamente el nivel de los recursos propios para mantener las proporciones mínimas que exige el coeficiente de solvencia.

Lo anterior conduce a un punto de máxima relevancia en la política bancaria: la atención al accionista como agente económico que ha de proporcionar

el capital necesario para asegurar la solvencia de la entidad.

Uno de los puntos a los que la banca española deberá prestar creciente atención en el futuro es a lo que puede denominarse política del capital, dentro de la que se inserta, lógicamente, la debida atención al accionista. Ciertamente, al valorar la actuación de los bancos españoles, sorprende la escasa atención que se presta a la citada política del capital, que constituye un capítulo obligado tanto en la doctrina más avanzada al uso en otros países (16) como en la práctica de las instituciones bancarias.

Tal vez por la existencia de un exigente coeficiente mínimo de recursos propios —que, en principio, resuelve exógenamente la cuestión—, los gestores de los bancos españoles no parecen plantearse el tema del nivel óptimo de capital, que constituye una manifestación más del equilibrio que se debe guardar entre rentabilidad y solvencia (17). Temas como la evaluación de los costes alternativos de obtención de recursos propios y la estructura óptima de éstos, o la determinación de métodos alternativos de imputación de un coste al capital, que, lógicamente, ha de cubrirse sobradamente con los rendimientos del banco (18), constituyen ejemplos de cuestiones a las que la doctrina bancaria española deberá conceder creciente atención, como ya sucede en el extranjero, y, más importante aún, deberán incorporarse al conjunto de preocupaciones de los responsables de la gestión de las entidades bancarias.

En resumen, el capital y el accionista, que hasta ahora no han recibido la atención que merecían de las entidades bancarias, serán, cada vez más, una pieza

clave de la estrategia de la banca española. La atención al accionista pasa, por supuesto, por una adecuada rentabilidad, pero también por una comunicación directa y por una información rápida y transparente como la que resulta obligado proporcionar al que debe ser el analista más exigente de los estados financieros de un banco.

MAYOR ESPECIALIZACION

España, siguiendo la tradición continental europea, y más concretamente la alemana, ha desarrollado el modelo bancario de banca universal. En consecuencia, en la actuación de los bancos españoles no existe separación legal alguna entre la actividad típica de captación de recursos y concesión de riesgos y el desarrollo de otras actividades como la toma de participaciones en empresas, las operaciones ligadas al mercado de capitales, la administración de patrimonios, el asesoramiento en materia de fusiones y adquisiciones empresariales y, en general, todas las actuaciones propias de los bancos de negocios o de inversiones. A diferencia de la tradición anglosajona de banca, en el caso español, la especialización, cuando se da, es fruto de la vocación de cada entidad, pero no una consecuencia de la voluntad del legislador.

La tradición continental europea en materia de modelo bancario ha sido recogida por la Comunidad Europea, cuya normativa sobre armonización bancaria, que entró en vigor el pasado 1.º de enero, se inclina claramente por el modelo de banca universal. En efecto, en la lista de actividades que pueden realizar los bancos comunitarios,

y que se incluye como anexo de la Segunda Directiva de Coordinación Bancaria, además de las operaciones típicas de toma de depósitos y concesión de riesgos, se enumeran actividades como el *leasing* y el *factoring*, transacciones por cuenta propia o por cuenta de la clientela en valores negociables, participaciones en emisiones de títulos y gestión de patrimonios, entre otras muchas que resultaría prolijo citar.

Desde un punto de vista normativo, por lo tanto, queda suficientemente claro que el modelo de banca que imperará en España es el de banca universal; es decir, que todos los bancos podrán realizar todas las actividades ligadas al negocio bancario tradicional. Sin embargo, el nuevo entorno mencionado anteriormente, que implica una situación de competencia cada vez más acusada, abre una vía de incertidumbre sobre si las entidades deberán tomar o no la orientación de banca universal en el planteamiento de sus estrategias.

En efecto, con la entrada en vigor del mercado único bancario y, posteriormente, con la unión económica y monetaria, se reducirán las barreras entre los mercados nacionales y se incrementará aún más la competencia, tanto entre los bancos nacionales como por la entrada de bancos extranjeros, y ello obligará a cada entidad a buscar su ventaja competitiva para mantener y aumentar sus cuotas de mercado. Los bancos buscarán su ámbito de actividad adecuado, tanto en productos como en zonas geográficas; es decir, buscarán una especialización que les permita competir con éxito en el área elegida, siendo limitadas las posibilidades de practicar una banca europea plenamente universal tanto en el ámbito geográfico

como en el de la oferta de productos. En esta misma línea de reflexión se mueve José Pérez, al afirmar que: «La idea de bancos paneuropeos de carácter universal que ofrezcan todos los servicios posibles a todo tipo de clientes en todo el espacio europeo tiene actualmente límites evidentes y sólo es aplicable a organizaciones gigantes que hayan demostrado disponer de grandes capacidades de gestión de instituciones financieras muy complejas y que dispongan de sistemas muy potentes y flexibles para generar servicios y adaptarlos con rapidez y de forma adecuada a las exigencias de cada caso» (19).

En un reciente trabajo, Carlos Cuervo-Arango distingue varias estrategias posibles de los bancos españoles de cara al mercado único que están muy ligadas a este aspecto de la especialización: una estrategia defensiva, para aquellos bancos que decidan operar únicamente en su zona de actividad, y una estrategia ofensiva, para aquellos que decidan competir en el mercado global europeo. En este segundo caso, las entidades financieras deberán decidir si desarrollan una estrategia de costes, basada en la dimensión, o bien si prefieren seguir una estrategia basada en la calidad y el tratamiento diferenciado de los clientes, en cuyo caso tratarían de captar aquellos clientes que son insensibles al precio y que valoran mucho más la calidad, la confianza, la seguridad y, en general, el servicio prestado (20).

Otro trabajo, realizado por Robert Tornabell (21), sobre el modelo de banca que se consolidará tras la creación del gran espacio financiero europeo, establece cuatro grupos de bancos distintos: a) los bancos «euro-univer-

sales», donde se encontrarían los grandes bancos paneuropeos; b) los bancos «súper-regionales»; c) los «regionales», y d) los «*niche-banks*», o bancos especializados en uno o dos segmentos del negocio.

Sean o no éstos los únicos tipos de bancos posibles, lo que sí está claro es que la especialización jugará un importante papel en las estrategias bancarias del futuro, y que cada banco deberá elegir su ámbito de acción en función de su estructura y sus capacidades para competir.

LA INNOVACION FINANCIERA, BASE DE LA MEJORA DE LA CALIDAD Y DEL SERVICIO AL CLIENTE

En un mercado más abierto al exterior y más competitivo, como el que le espera a la banca española a partir de 1993, la calidad —que siempre ha sido importante— cobra una especial relevancia.

La calidad de un producto en cualquier sector de actividad viene directamente determinada por las necesidades y demandas de los consumidores. En el sector bancario, el proceso de adecuación de la oferta a la demanda de los clientes y de los mercados se conoce por el nombre de innovación financiera.

Hasta ahora, como pone de relieve el trabajo «Efectos previsibles del Mercado Unico Europeo en el sistema bancario español», del Instituto de Estudios de Prospectiva (22), los factores que más han favorecido la innovación financiera en España han sido la inflación y sus consecuencias en el comportamiento del ahorro y en los tipos de interés, las crecientes necesidades financieras

del sector público y la excesiva regulación del sistema financiero. La fiscalidad, caso de que no esté ya comprendida en el segundo de los factores mencionados, también sería, en mi opinión, un elemento que ha influido notablemente en la innovación financiera. Se trata, en todo caso, de factores internos, a los que, cada vez más, habrá que ir añadiendo los relacionados con la actividad internacional de la banca, punto al que me referiré más adelante.

La innovación financiera se acentuará en los próximos años como consecuencia lógica de los procesos de desregulación y globalización. Es evidente que, como señalan Eduard Ballarín y Walter Scherk, «con una fotocopiadora es posible andar un gran trecho en el sector bancario» (23), dada la inexistencia de marcas registradas en el sector y la facilidad con la que, a diferencia de lo que ocurre en las actividades industriales, es posible copiar entre las instituciones financieras los servicios que se ofrecen a los clientes. En banca, más que en cualquier otro negocio, dar primero, adelantarse a la competencia, es fundamental. De ahí que pueda afirmarse que en los próximos años asistiremos a una intensificación de todos aquellos factores que están en la base de la innovación financiera, tales como la informática, la capacidad del personal y los esquemas organizativos flexibles.

Muy ligada a lo anterior está la atención al cliente, que es, posiblemente, la nueva «revolución» bancaria que hay que completar. En un sistema bancario bastante regulado por el sector público, como el que ha habido hasta hace unos años, el cliente tenía que estar, necesariamente, en un segundo plano. Una atenta lec-

tura del *Boletín Oficial del Estado* reportaba, sin duda, frutos más prácticos que la mejor política de *marketing* que pudiera diseñarse. Un sistema muy regulado y aislado de la competencia no requiere de una política de comunicación con el cliente. Temas como las técnicas de *marketing* aplicadas a los productos financieros, una buena política de comunicación o la importancia de los signos de identidad corporativa, como elementos de base de la imagen de un banco, constituyen aspectos de la máxima relevancia en la banca de hoy que serán aún más importantes en el futuro.

El inductor de este cambio es, como ya he dicho anteriormente, el cliente, que ha pasado a ser el centro de atención de la actividad bancaria, el auténtico centro de gravedad del negocio, el objetivo que hay que conquistar día a día, adelantándose a la competencia. Tal vez para esta conquista diaria baste, en algunos casos, con proporcionar al cliente un terminal de ordenador o ponerle cerca un cajero automático. Quizás, en otros casos, se requiera una atención personalizada a alto nivel para estudiar, por ejemplo, la mejor forma de administrar un patrimonio. Pero, en ambos casos, hay un hecho cierto: que la banca distante, burocratizada y deshumanizada del pasado está dejando paso a una banca que, por sofisticada que sea su maquinaria interna, deberá presentar una apariencia exterior tan sencilla como las propias personas a las que pretenda servir. Es un motivo más para dar la bienvenida al cambio.

APERTURA A LOS MERCADOS INTERNACIONALES

La mayor apertura de los bancos españoles a los mercados internacionales será una consecuencia lógica tanto del proceso de desregulación en el sector financiero como del aumento de la competencia que se derivará de la integración comunitaria.

En nuestro país, la banca ha pasado, en algo más de una década, de operar en un marco de escasa competencia y de abundantes controles administrativos a actuar en un mercado altamente competitivo, y a contar con la perspectiva de alcanzar en los próximos años una liberalización casi total. La libertad operativa en moneda extranjera, la posibilidad de desplazar los capitales al exterior, etc., son aspectos que hasta hace poco han estado fuertemente limitados en nuestro país, por lo que es lógico que la banca española tenga escasa experiencia y volumen en la citada operativa. Por ello, en un *ranking* realizado por la OCDE (24), España ocupa el penúltimo lugar en actividad bancaria internacional entre los países comunitarios (excluidos Gran Bretaña e Irlanda), midiendo dicha actividad internacional por la proporción que los activos y pasivos frente a no residentes significan en porcentaje del activo total. Sólo la banca de Portugal tiene un grado de internacionalización inferior a la española. Si, como se dice, la función crea el órgano, es evidente que la total libertad de circulación de capitales y de operativa con moneda extranjera, unida al aumento de las transacciones comerciales exteriores ligado a la realización del mercado único, estimulará el grado de internacionalización de nuestra banca.

En conexión con el tema de la internacionalización de la banca, surge la cuestión de la futura penetración de bancos extranjeros en España. Hay que señalar al respecto que, si bien el grado de competencia actualmente existente en el sistema bancario español es ya alto, qué duda cabe que el levantamiento de las actuales barreras de entrada a la presencia de la banca extranjera, como aplicación de las directivas comunitarias antes citadas, implicará un aumento de aquél. También, a partir de ahora, las condiciones para la autorización de creación de nuevos bancos responden a criterios objetivos, todo lo cual eliminará definitivamente los restos que puedan aún subsistir del viejo *statu quo* bancario español consolidado tras la guerra civil. Sin embargo, entiendo que se dan determinadas características en el mercado bancario español —como, por ejemplo, la existencia, antes comentada, de una tupida red de oficinas en proporción al número de habitantes y al volumen de negocio— que actúan de clara barrera de hecho a la presencia de nuevas entidades. Ello parece obvio en el caso del segmento de la banca al por menor, aunque es menos claro en terrenos más nuevos de la actividad bancaria, como es el de la llamada banca de negocios, en cuyo desarrollo no se requiere contar, además, con un amplio número de oficinas.

Es deseable, por otra parte, que este aumento de la competencia actúe como estímulo en los bancos españoles para ganar cuotas en los mercados exteriores, puesto que, como ya he mencionado, la internacionalización es una de las asignaturas pendientes de la banca española. Hay claras razones históricas que

explican el bajo nivel de internacionalización de nuestra banca, asociadas todas ellas a la relativamente escasa apertura exterior de nuestra economía tanto en el flujo de bienes y servicios como en el de capitales. Aun después del considerable incremento del comercio exterior español que ha tenido lugar en los últimos años, a partir de la firma del Tratado de integración en la CE, el coeficiente de apertura exterior de nuestra economía, que se mide por el cociente de importaciones más exportaciones sobre el PIB, no llega al 40 por 100, porcentaje que superan holgadamente los países comunitarios más abiertos al exterior.

Un interesante modelo desarrollado por Jordi Canals (25) para explicar la internacionalización de la banca en la CE concluye que existen tres causas fundamentales para explicar dicho fenómeno: el logro de economías de escala y alcance mediante una dimensión mayor, el aumento de la atención al cliente —siguiéndolo en sus operaciones internacionales, creando nuevas formas de distribución de productos, o intentando explotar los mercados nacionales en la oferta de productos y servicios financieros a clientes potenciales— y, por último, el poder transferir recursos, tangibles (capitales) o intangibles (innovaciones financieras, recursos humanos, etc.) a entidades bancarias de otros países.

En mi opinión, el aumento de la internacionalización bancaria derivado del mercado único no se traducirá, por parte de los bancos extranjeros en el mercado español, ni por parte de los bancos españoles en los mercados extranjeros, en una estrategia de competencia directa, sino más bien en estrategias de colabora-

ción o coordinación. Entiendo, en efecto, que el mercado español está lo suficientemente saturado y posee unas características lo suficientemente específicas como para que los bancos extranjeros no busquen una competencia frontal y aislada con la banca española, siendo para ellos preferible entrar en nuestro mercado de la mano, y con la experiencia, de algún banco nacional. También creo, recíprocamente, que los bancos españoles no poseen experiencia suficiente para competir abiertamente en los mercados comunitarios sin la colaboración de entidades crediticias extranjeras.

Aceptado lo anterior, la cuestión relevante pasa a ser determinar cuál es la fórmula más adecuada de cooperación o coordinación entre los bancos comunitarios y los bancos españoles. El abanico de posibilidades es amplio: fusión entre dos bancos de parecido tamaño, absorción de un banco comparativamente pequeño por otro relativamente grande, firma de acuerdos de colaboración de carácter general y de acuerdos de cooperación referidos a productos o actuaciones concretas, en ambos casos con o sin intercambio de paquetes accionariales.

En el modelo de Jordi Canals antes mencionado, se identifican cinco alternativas diferentes para desarrollar una estrategia de internacionalización: la expansión del propio banco en el extranjero; la formación de una alianza con otro banco extranjero, bien para aprovechar los puntos fuertes de ambas instituciones, bien para reforzar el capital de una de las dos entidades; la adquisición de un número de acciones minoritario, pero significativo, de una entidad extranjera; la adquisición de un porcentaje mayoritario o absoluto

de acciones de una entidad de otro país, y, por último, la fusión de dos entidades pertenecientes a países distintos.

De todas estas posibles fórmulas no cabe decir, en abstracto, cuál es la mejor. Cada caso concreto se debe analizar de forma particularizada, ya que, según las circunstancias, será preferible una u otra solución.

Las fusiones bancarias crean indudables complicaciones organizativas y plantean claros problemas derivados de la yuxtaposición de culturas empresariales diferentes; todo lo cual, obviamente, se complica si la fusión tiene carácter transnacional.

Parte de los inconvenientes de las fusiones se reducen o eliminan en el supuesto de absorción de una entidad menor, puesto que el mantenimiento de la unidad de mando y la prevalencia de la cultura empresarial del banco de mayor tamaño reducen las complicaciones.

A la vista de lo anterior, y en una primera fase, tal vez la solución mejor sea la firma de alianzas o colaboraciones para el desarrollo de iniciativas específicas, con o sin intercambio de participaciones en el capital social. Y lo cierto es que es ésta la fórmula que goza de mayor apoyo entre los teóricos.

El gran argumento en favor de esta última solución es el de la flexibilidad. Aunque la realización del mercado único bancario implicará una homologación de legislaciones y una aproximación de las prácticas bancarias de los diferentes países, lo que seguirá difiriendo durante mucho tiempo serán los gustos y la idiosincrasia de los clientes de los bancos. Pocos productos financieros pueden adaptarse convenientemente

a las necesidades de los clientes de distintos países. Si es así, más que creando grandes unidades bancarias transnacionales, lo recomendable es actuar sobre la base de bancos independientes, capaces de ofrecer de forma versátil lo que el cliente de cada país demande, apoyándose en acuerdos externos de colaboración para la oferta de aquellos productos que, por su naturaleza, puedan requerir de la experiencia de un banco extranjero (como, por ejemplo, los fondos de inversión en divisa extranjera) o que, simplemente, tengan aceptación internacional, como es el caso de los seguros o de las tarjetas de crédito.

NOTAS

(1) Jack REVELL, «Preparación bancaria para 1992: algunas claves y algunas preguntas», *PAPELOS DE ECONOMÍA ESPAÑOLA, Suplementos sobre el Sistema Financiero*, n.º 28, 1989, página 38.

(2) Véase ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA PRIVADA, *Informe del Presidente a la Asamblea General Ordinaria*, Madrid, 1992.

(3) La información más reciente al respecto se encuentra en «La cuenta de resultados de bancos y cajas de ahorros en 1991», BANCO DE ESPAÑA, *Boletín Económico*, abril 1992, páginas 49-64.

(4) «Determinantes macroeconómicos de la morosidad bancaria», FUNDACIÓN DE ESTUDIOS DE ECONOMÍA APLICADA (FEDEA), *Documento de Trabajo*, 92/12, 1992, pág. 12.

(5) Véase, al respecto, Ignacio FUENTES

Egusquiza, «Evolución reciente de los activos dudosos de bancos y cajas de ahorros», *Cuadernos de Información Económica*, n.º 68-69, Fundación FIES, 1992, págs. 159 y siguientes.

(6) José PÉREZ FERNÁNDEZ, «Implicaciones estructurales de los acuerdos de Maastricht para los mercados e instituciones financieros españoles», *Información Comercial Española*, número 703, marzo de 1992, pág. 16.

(7) «L'Europe bancaire de 1993. Une analyse structurelle», *Banque*, marzo de 1990.

(8) *Tecnología y empleo en el sector financiero español*, Instituto de Estudios de Prospectiva, Secretaría de Estado de Economía, Ministerio de Economía y Hacienda, Madrid, 1990, páginas 215-216.

(9) José Ángel SÁNCHEZ ASIAÍN, «El negocio de la banca: experiencias y perspectivas», conferencia de clausura del curso: *El ahorro y el Sistema Financiero en la España de los 90*, Universidad Internacional Menéndez y Pelayo, Santander, 20 de julio de 1990.

(10) Un análisis detallado del proceso de desregulación de la banca española se puede encontrar en MARTÍNEZ CORTIÑA y GÜNTHER BRÖKER, *Banca y finanzas: competencia y tendencias*, Ediciones Ciencias Sociales, 1990, páginas 18 y siguientes.

(11) Sobre el desarrollo de la vigilancia de la solvencia en la banca española, véase MARTÍNEZ CORTIÑA y GÜNTHER BRÖKER, *op. cit.*, páginas 44 y siguientes.

(12) «Novedades del sistema financiero español. 1988», intervención del profesor FUENTES QUINTANA en las *XV Jornadas del Mercado Monetario*.

(13) *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, L 386, de 30 de diciembre de 1989.

(14) BANK OF INTERNATIONAL SETTLEMENTS, Committee on Banking for Regulations and Supervisory Practices, *Proposals for international convergence of capital measurement and capital standards*, Basilea, 1987.

(15) *European Banking*, editado por A. MULLINEUX, Blackwell, 1992, pág. 112.

(16) Véase, por ejemplo, Robert O. EDMISTER, «Financial institutions. Markets and management», McGraw-Hill, 1986, capítulo 19, págs. 366-387; y Joseph SINKEY, *op. cit.*, capítulo 23, «Capital and dividend management».

(17) Véase, al respecto, A. M. SANTOMERO y R. D. WATSON, «Determining optimal capital standard for the banking industry», *Journal of Finance*, septiembre 1977, págs. 1267-1282; y John J. PRINGLE, «The capital decision in commercial banks», *Journal of Finance*, junio 1974, páginas 779-795.

(18) El modelo clásico al respecto es el desarrollado por Wilbur G. LEWELLEN, *The cost of capital*, Wadsworth, Belmont, 1969. Véase también al respecto C. S. SEALEY, «Valuation, capital structure and shareholder unanimity for depository financial intermediaries», *Journal of Finance*, junio 1983, págs. 857-871.

(19) José PÉREZ FERNÁNDEZ, *op. cit.*, pág. 23.

(20) Carlos CUERVO-ARANGO, «La banca española de los noventa», *Economistas Libros*, 1989, págs. 57 y siguientes.

(21) Robert TORNABELL CARRIÓ, «Estrategias bancarias ante 1992», Servicio de Estudios de La Caixa, *Documento de Trabajo*, 21/90, 1990, página 182.

(22) «Efectos previsibles del Mercado Único Europeo en el sistema bancario español», *Informes del Instituto de Estudios de Prospectiva*, Ministerio de Economía y Hacienda, 1990, página 369.

(23) «Escenarios de futuro y creación de valor económico en el sector bancario español», *Papeles de Economía Española, Suplementos sobre el Sistema Financiero*, n.º 28, 1989, página 57.

(24) *Financial statements of banks*, OCDE, París, 1989.

(25) Jordi CANALS, *Estrategias del sector bancario en Europa. El reto de 1993*, Ariel Economía, 1990, págs. 233 y siguientes.