XI Encuentro del sector financiero

Estrategias de gestión ante un contexto de profundos cambios en los modelos de negocio.
28 de abril de 2004

Conferencia de Clausura

Jaime Caruana. Gobernador del Banco de España

En su undécima edición, la celebración del encuentro del sector financiero ha permitido, una vez más, un fructífero intercambio de ideas acerca de los aspectos centrales que afectan a los mercados financieros. Mis primeras palabras son, pues, de felicitación a los organizadores y participantes, así como de agradecimiento por su amable invitación a participar en este encuentro.

A lo largo de estos dos días se han venido señalando importantes aspectos que, ante los cambios producidos en los modelos de negocio, deben ser tomados en consideración en el diseño de estrategias de gestión exitosas.

En el diseño de estas estrategias, ha de tenerse presente que, en las últimas décadas, se ha modificado sustancialmente la fisonomía del entorno económico y financiero en el que vivimos. A pesar de que los cambios experimentados por el sistema financiero son numerosos, permítanme que simplemente mencione algunos de los que, a mi juicio, son más relevantes.

En primer lugar, se ha producido una mayor internacionalización de las entidades financieras, tanto por lo que se refiere al proceso de captación de fondos como en lo referente a sus instrumentos de activo. Sin duda, este fenómeno forma parte de un creciente proceso de globalización financiera que, habiendo en general beneficiado a los países que participan de él, implica nuevos retos. Basta recordar como el incremento de las interrelaciones entre los agentes que operan en distintos mercados contribuye a que las perturbaciones puedan propagarse de forma muy rápida, incluidos fenómenos de poca probabilidad, pero de consecuencias potenciales muy negativas.

En segundo lugar, los importantes avances tecnológicos acaecidos en los últimos años han permitido desarrollar productos cada vez más sofisticados y complejos basados en procesamientos de datos antes impensables. Quizás el ejemplo más representativo son los productos derivados que, al margen de otras consideraciones, han permitido a los inversores una mejor gestión tanto de sus carteras como de los riesgos asociados a sus

operativas. En particular, el desarrollo de los derivados de crédito, así como de la titulización de activos ha permitido importantes avances en la transferencia del riesgo de crédito, sin olvidar aquellos otros mecanismos, cada día más importantes, que permiten la transferencia de los riesgos de mercado y operacionales.

En tercer lugar, los cambios ocurridos en los sistemas financieros y la creciente complejidad con la que en éstos se viene operando, han puesto de manifiesto la importancia de un conjunto de riesgos que hasta no hace mucho tiempo no era posible cuantificar o bien eran tratados, simplemente, como un coste. El riesgo operacional, los asociados a las operaciones fuera de balance y el reputacional son tres ejemplos y, dada su creciente importancia, posteriormente me referiré a ellos con algo más de detalle.

Finalmente, y este es un aspecto que afecta de forma específica a España, no ha de olvidarse que nuestra integración en un área de estabilidad, como es la zona euro, ha supuesto profundas modificaciones positivas en el comportamiento de nuestra economía, al tiempo que proporciona a nuestro sistema financiero un marco de actuación que ofrece más oportunidades. De hecho, al posibilitar a las entidades de crédito españolas acudir a los mercados financieros europeos en mejores condiciones y asumiendo menores riesgos, no solo se ha favorecido la internacionalización de la banca española, sino que se ha facilitado la financiación de procesos de crecimiento y expansión crediticia como el que actualmente estamos viviendo, aliviando las potenciales tensiones asociadas al hecho de que dicha expansión crediticia no se haya visto acompañada por un dinamismo análogo de los depósitos.

Lo anterior no implica, sin embargo, que el rápido crecimiento del crédito que se ha venido observando en España, en un entorno de bajos tipos de interés, no exija una actuación prudente y responsable por parte de las entidades de crédito, ya que no es posible descartar que en algún momento a lo largo del ciclo se retorne a un contexto de tipos más acorde con lo que indicaría tanto la experiencia histórica europea como las perspectivas de recuperación económica. Así mismo, el retorno a cifras de crecimiento en el crédito hipotecario más sostenibles, plantea también retos de negocio a las entidades españolas que no deben menospreciarse.

En mi intervención de hoy, sin embargo, no tengo la intención de abordar cuestiones de carácter coyuntural, sino que pretendo plantear algunos elementos que deben integrar la respuesta estratégica que todos hemos de ofrecer en aras de promover la estabilidad financiera en un mundo no exento de riesgos. Esta respuesta ha de producirse a tres niveles.

Primero, por parte de las entidades financieras, que con una visión no cortoplacista, sino de medio y largo plazo, han de disponer de estrategias de gestión que les permitan, por un lado conocer a sus clientes adecuándose entre otras cuestiones, a sus necesidades, y a su capacidad para asumir riesgos, y, por otro, disponer de sólidos sistemas de gestión de riesgos, incorporados a los procesos habituales de tomas de decisión y asentados en estructuras de gobierno corporativo eficientes, que respondan a los mejores estándares de integridad y prudencia. Esta buena gestión de riesgos debe estar respaldada por una estrategia de recursos propios que, en función del perfil de riesgos asumidos, garantice su holgura y calidad a lo largo de un ciclo económico y muy especialmente en los momentos mas difíciles del mismo.

El segundo nivel en el que ha de producirse una respuesta es el de los reguladores y supervisores bancarios, que han de promover la estabilidad financiera del sistema, alentando la innovación y la mejora de los servicios financieros ofrecidos al conjunto de la sociedad. Para ello creo que la regulación y supervisión deben basarse en la introducción de los sistemas de incentivos apropiados y tratar de evitar un excesivo intervencionismo.

Tercero, por parte de los consumidores, de los que en un mundo en el que no existe la probabilidad cero o el riesgo cero, cabe esperar una actitud activa en el análisis de la información relevante para la compresión de los productos y de las inversiones financieras que han de acometer.

Reconociendo los efectos que sobre las entidades implicarán las respuestas tanto de reguladores y supervisores, como de los consumidores, permítanme que, a continuación, me refiera a ellas con algo más de detalle.

La respuesta de las entidades

Las entidades financieras, como he mencionado anteriormente, deben ofrecer una respuesta estratégica basada tanto en el conocimiento de sus clientes como en una sólida y prudente gestión de riesgos, adoptando, en el diseño de esa respuesta estratégica, una visión de medio y largo plazo.

En cualquier actividad empresarial el conocimiento del cliente, de sus necesidades y condicionantes, es de vital importancia en el diseño de estrategias de gestión. Las entidades de crédito no solo deben ser conscientes de cuales son las preferencias y características de los consumidores de productos financieros, sino que tienen un papel fundamental para facilitar que éstos puedan evaluar correctamente los riesgos que asumen en relación con su grado de tolerancia al riesgo y su capacidad de asumirlo. Esto es

necesario, sobre todo en productos de pasivo y de inversión sofisticados, pero también en productos de activo, donde es preciso evaluar cuidadosamente la capacidad de hacer frente a los compromisos futuros que se han adquirido, especialmente en un contexto de rápida expansión crediticia y bajos tipos de interés, como el actualmente vivido en España.

El conocimiento de los clientes bancarios por parte de las entidades presenta, no obstante, una segunda dimensión, que en los últimos años ha recibido una mayor atención de diferentes organismos supervisores a nivel internacional, incluyendo la del Banco de España. Me estoy refiriendo a la necesidad de que las entidades financieras se aseguren, en la medida de sus posibilidades, de que los servicios bancarios por ellas ofrecidos no sean empleados en el desarrollo de actividades ilícitas que, aún sin su conocimiento, pudieran favorecer, especialmente, el blanqueo de capitales o la financiación del terrorismo.

Vivimos en un mundo variado y complejo, no exento de riesgos. Dichos riesgos están también presentes, si cabe con mayor intensidad, en el desarrollo de la actividad bancaria, hasta el punto de que, acertadamente, se afirma que son su esencia misma. En el desarrollo de la actividad bancaria se han desarrollado un amplio y diferenciado conjunto de estrategias que pretenden comprender, medir, limitar y controlar el riesgo, en suma, incorporar el riesgo a los procesos de toma de decisiones, de forma que las primas aplicadas a los diversos productos y servicios incorporen la correspondiente medida del riesgo asociado.

Un elemento común en todas las entidades es que se ha tomado conciencia de que una apropiada gestión pasa, inexorablemente, por la dotación de los medios técnicos y humanos necesarios, para identificar los riesgos y cuantificar las exposiciones comprometidas. La necesaria inversión en sistemas y capital humano plantea el reto adicional de hacerlo sin poner en peligro la continua mejora de la eficiencia de la entidad necesaria para fortalecer la cuenta de resultados.

En los últimos años, se han producido importantes avances en los sistemas de medición y gestión de los riesgos, avances que los supervisores deben reconocer y fomentar facilitando los incentivos adecuados. Pese a todo, es preciso seguir desarrollando dichos sistemas de medición y gestión, al tiempo que reconocer que, aunque los principales riesgos bancarios siguen siendo los crediticios y los asociados con las fluctuaciones de los mercados financieros, los importantes cambios acaecidos en el sistema financiero han intensificado la importancia de otros riesgos que tradicionalmente no se cuantificaban o bien eran tratados, simplemente, como un coste.

No es mi intención abordar con detalle cuáles son este tipo de riesgos, pero sí querría mencionar tres que, como ya he avanzado, son de especial relevancia.

En primer lugar, el riesgo operacional, que ha sido objeto de una mayor atención por parte de los principales bancos, para tratarlo como una clase de riesgo diferenciada y propia, y no como un residuo surgido una vez tenidos en cuenta el riesgo de crédito y el de mercado. Estos esfuerzos han llevado a desarrollar considerablemente los mecanismos de medición y gestión del riesgo operacional, aunque todavía queda un largo camino por recorrer.

En segundo lugar, la creciente importancia de las operaciones fuera de balance, es decir, de aquellas en las que se recogen los saldos representativos de derechos, obligaciones y otras situaciones jurídicas que, en un futuro, pueden tener repercusiones patrimoniales, así como aquellos saldos que se precisen para reflejar todas las operaciones de una entidad, aun cuando no comprometen su patrimonio. Los administradores de las entidades han de prestarles una especial atención, ya que muchas de las actividades aquí registradas, por ejemplo pasivos contingentes, avales u operaciones a plazo, incorporan riesgos que no siempre son fáciles de evaluar.

Finalmente, no querría dejar de hacer hincapié en que los recientes escándalos a nivel internacional, ocurridos en el mundo empresarial, ponen de manifiesto la creciente importancia del riesgo reputacional.

Un factor que se ha repetido frecuentemente en estos escándalos internacionales ha sido la excesivamente compleja y poco transparente estructura organizativa de las empresas implicadas, que han empleado sociedades vehículo domiciliadas en jurisdicciones opacas. La operativa desarrollada en estas condiciones contribuye, también, a favorecer el riesgo operacional y, lógicamente, dificulta el apropiado conocimiento de la clientela al que acabo de referirme como imprescindible por parte de las entidades.

En cualquier caso, lo anterior pone de manifiesto la importancia que tiene disponer de estructuras organizativas que aporten la transparencia y los mecanismos necesarios para que la información, el conocimiento y, en general, la cultura de riesgos de la entidad fluyan de forma ágil entre todos sus integrantes. Más aún, una apropiada gestión de los riesgos no será posible sin la implementación de una buena gestión corporativa, cuya aplicación será responsabilidad última de la alta dirección de las entidades, que ha de propugnar una gestión sana, prudente y transparente de las mismas.

Finalmente, permítanme dos palabras sobre la importancia de un adecuado horizonte temporal en la gestión empresarial. He apuntado con anterioridad que, en el diseño estratégico es fundamental que tanto los sistemas de incentivos, por ejemplo las remuneraciones, como los mecanismos de control y gestión estén diseñados y alineados con una orientación de medio y largo plazo. Una estructura de incentivos o una visión empresarial excesivamente pegada al corto plazo, como podría ser una continua y excesiva preocupación por la próxima cifra de beneficios a publicar, puede llevar a errores estratégicos costosos en el medio plazo.

Asímismo, la ausencia de una adecuada evaluación de los cambios en las condiciones económicas que habitualmente se producen a lo largo de un ciclo, puede inducir comportamientos excesivamente pro-cíclicos. Basta recordar que, aunque los riesgos tiendan a materializarse en las fases de desaceleración, los errores de política crediticia de los bancos, suelen cometerse en las fases expansivas del ciclo, cuando el optimismo reinante lleva a relajar las exigencias de las políticas crediticias practicadas por las entidades.

Dicho esto, es difícil separar los elementos cíclicos de las mejoras genuinamente estructurales, por ejemplo, en el caso del sistema español, creo que es justo reconocer que la baja morosidad que está registrando, no solo está basada en que la desaceleración del ciclo en nuestra economía ha sido muy moderada y se ha producido en un entorno de condiciones monetarias muy favorable, sino que también hay que atribuirla a las notables mejoras en la gestión del riesgo implementadas por nuestras entidades, algo por lo que hay que felicitarlas.

La respuesta de reguladores y supervisores

Hoy en día, existe un amplio reconocimiento acerca de las ventajas que aporta un funcionamiento estable del sistema financiero. Los reguladores y supervisores han asumido con firmeza el compromiso de preservar y, más aún, fomentar la estabilidad financiera. Este compromiso ha de ser compatible con una actuación que estimule un permanente perfeccionamiento del sistema financiero, de tal manera que este continúe mejorando los servicios que aporta a la sociedad.

Ello requiere un cierto equilibrio que evite imponer cargas innecesarias sobre las entidades financieras o un excesivo intervencionismo que introduzca barreras organizativas que dificulten la innovación financiera. Más aún, reguladores y supervisores han de valorar

una determinada política no solo a la luz de los beneficios que de ella se esperan sino también considerando sus costes.

Permítanme recordarles que este tipo de consideraciones han estado presentes en todo momento a lo largo del proceso de gestación del Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea. Basta recordar, en este sentido, los intensos esfuerzos y rigurosos análisis implementados por el Comité con el ánimo de evitar que las medidas propuestas pudieran generar, por ejemplo, efectos procíclicos, al dificultar que el crédito fluyera a la economía real durante las fases recesivas, o que dichas medidas pudieran tener implicaciones perversas en lo referente a la concesión de financiación a las pequeñas y medianas empresas.

La principal misión que hoy en día tenemos encomendada reguladores y supervisores bancarios es la de crear los sistemas de incentivos apropiados, sistemas que no solo sean compatibles sino que refuercen los incentivos de mercado positivos.

Un buen ejemplo de regulación basada en incentivos es el Nuevo Acuerdo de Capital, que trata de aproximar el capital regulatorio y el capital económico. Sin duda, una mayor vinculación entre el capital regulatorio y el nivel de riesgo soportado por una entidad, supone un incentivo para que los administradores mejoren sus mediciones del riesgo. Dicho incentivo se verá reforzado en la medida en la que, como la futura regulación tiene previsto, se permita a las entidades emplear sus propios cálculos y, en base a una serie de parámetros generales definidos por los reguladores, determinar el nivel de requerimientos de capital asociados con sus riesgos.

Efectivamente, como todos sabemos, Basilea II plantea varias alternativas a las entidades para el cálculo del capital regulatorio relativo al riesgo de crédito, desde la aplicación de un sistema estándar basado en calificaciones crediticias externas a la posibilidad de utilizar sistemas de calificación internos, diseñados por la propia entidad. Sin embargo me parece que se tiende a minusvalorar el conjunto de requisitos necesarios para que una entidad pueda utilizar los enfoques más avanzados o incluso para que le interese hacerlo. Estos enfoques avanzados, los sistemas de calificación crediticia internos, no son solo un conjunto de formulas más o menos complejas que permiten un mejor cálculo del capital regulatorio; los requisitos cualitativos son muy importantes en aspectos como la recogida de datos, el diseño de los sistemas internos de calificación, en su validación y mantenimiento, pero, sobre todo, en los aspectos de gobierno corporativo y uso efectivo de los sistemas. En resumen, no todas las entidades deben aspirar, al menos en el corto plazo, a utilizar enfoques avanzados, ni siquiera es obvio que estos sean la mejor solución para entidades de tamaño pequeño o mediano o cuyo grado de sofisticación en materia de

productos o mercados en los que operan sea elevado. En cualquier caso, aquellas que tengan ya una cierta experiencia en gestión enfocada a riesgo y realizan cálculos de capital económico y decidan dar el paso de ir a los enfoques avanzados de Basilea II, tienen que ser conscientes de las inversiones en tecnología, capital humano y organización que pueden ser necesarias son importantes.

Finalmente, no debe olvidarse que el capital mínimo exigible a las entidades no está diseñado para cubrir todos los riesgos a los que estas se enfrentan. Por esta razón, se espera que las entidades financieras reconozcan la dimensión estratégica de una política de recursos propios a medio-largo plazo, y mantengan un nivel de capital por encima del mínimo regulatorio, disponiendo los supervisores de la capacidad necesaria para exigirles que operen con capital adicional. Este proceso exige un continuo diálogo entre las entidades y los supervisores y, facilita el establecimiento de los incentivos apropiados para que las entidades realicen sus valoraciones internas en base a los mejores estándares. Sin embargo, reconociendo la importancia del nivel del capital, permítanme que simplemente mencione otros aspectos significativos, como la importancia de la calidad y composición de los recursos propios y también la necesidad de un sistema de provisiones, incluso previo al capital, prudente y que actúe de forma temprana.

El marco regulatorio y supervisor ha de estar basado en un enfoque amplio y sustentado en varios pilares que actúen conjuntamente. Hoy en día, cobra una especial relevancia que la regulación y supervisión prudencial se vea apoyada por el efecto disciplinador que juegan los mercados, colaborando, en este sentido, en la generación de los incentivos apropiados para que los gestores bancarios se comporten de forma juiciosa en lo que se refiere a la gestión de los riesgos.

Para ello, es preciso que los analistas, los accionistas minoritarios, los depositantes y los tenedores de deuda, sea o no subordinada, tengan capacidad para evaluar a las entidades, siendo necesario, para ello, que exista la suficiente transparencia informativa por parte de las entidades. Es decir, las entidades deben publicar en un período de tiempo razonable aquella información, tanto cuantitativa como cualitativa, que posibilite a los participantes en los mercados financieros realizar dichas evaluaciones, información que no solo ha de ser fiable, sino también relevante y estar asentada en principios de valoración generalmente aceptados.

De lo dicho hasta ahora, muchos habrán reconocido algunos de los principios que inspiran el Nuevo Acuerdo de Capital que, sin duda, supondrá un paso adelante en la

regulación prudencial, contribuyendo de manera significativa a promover la estabilidad financiera.

Permítanme que plantee ahora algunas reflexiones acerca de la respuesta que han de ofrecer los consumidores en aras de potenciar un correcto funcionamiento del sistema financiero.

La respuesta de los consumidores

Los clientes bancarios se enfrentan, hoy en día, a un amplio conjunto de productos y servicios financieros complejos, ofertados por un elevado número de entidades. En este contexto, se espera de ellos una actitud pro-activa en la búsqueda de la información que les permita tomar sus decisiones desde la valoración de las distintas alternativas de las que disponen.

Los consumidores de productos y servicios financieros han de tener presente, además, que en nuestro sistema existen un conjunto de mecanismos diseñados con el objetivo de defender sus legítimos intereses, como es la existencia de un fondo de garantía que cubre los depósitos efectuados por los clientes, hasta un límite de 20.000 euros. Sin embargo, en la medida en que las cuantías sean superiores a las que acabo de referirme o bien se empleen productos más complejos, como podrían ser la deuda subordinada o los estructurados, es necesario que los consumidores incrementen sus esfuerzos por alcanzar un conocimiento suficiente del perfil de riesgo del producto y de la operación que se está realizando.

En definitiva, en un mundo en el que no existe el riesgo cero, los consumidores han de procurar disponer de la información necesaria que les permita tomar sus decisiones de forma responsable, teniendo en cuenta, además, que las condiciones, tanto suyas personales, como de la economía en general, pueden cambiar a lo largo del tiempo, por lo que han de asumir niveles de deuda acordes tanto con su capacidad de pago presente, como con la estimada para el futuro, considerando para ello diferentes escenarios potenciales.

Una actitud de este tipo por parte de los consumidores no solo requiere que éstos puedan acceder a la información, sino que además dispongan de la capacidad suficiente para comprender los productos que le son ofrecidos, así como las consecuencias de los compromisos asumidos.

Las entidades tienen un papel fundamental, en la medida en la que han de ofrecerles aquellos productos que se adecúen a sus necesidades, al tiempo que contribuir a que dispongan de la información necesaria y ayudarles a comprender los productos e inversiones que le son ofrecidos. Los consumidores bien informados son necesarios para un eficiente funcionamiento del mercado y para el mantenimiento y mejora de una buena reputación individual de la entidad financiera y del conjunto del sector. En definitiva, las entidades han de asumir su cometido de conocer, informar, educar y asesorar a sus clientes.

Creo que a esta labor, todos podemos contribuir. Por ello, el Banco de España tiene la intención de fomentar la educación de los usuarios de servicios bancarios mediante el desarrollo de un proyecto a través de Internet, del que espero su primera fase esté en funcionamiento a principios de 2005.

Y de nuevo las entidades

Permítanme que mis últimas palabras se refieran a algunos retos que las entidades afrontarán en el corto plazo y que tienen implicaciones estratégicas. El Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea ejercerá, y de hecho está ejerciendo, una notable influencia sobre ellas. Más aún, las modificaciones de la normativa contable plantearán retos estratégicos para las entidades.

No es mi intención abordar ahora los cambios que introducirá la adaptación del marco contable español a las Normas Internacionales de Contabilidad, cuestión que ya traté con cierto detalle la pasada semana en mi participación en la Asamblea General Ordinaria de la CECA y que enfocamos tratando de añadir certidumbre y criterios prudenciales al proceso. Querría, sin embargo, concluir mi intervención refiriéndome, como ejemplo del impacto de la normativa contable en las decisiones estratégicas de las entidades, a dos aspectos puntuales de las Normas Internacionales de Contabilidad: el tratamiento de las empresas asociadas y el del fondo de comercio de consolidación.

En el tratamiento contable de las empresas asociadas la normativa actual contempla una serie de presunciones de naturaleza objetiva sobre la existencia de influencia significativa, cuestión que cambiará en el futuro marco de las IAS. En la actualidad, en la normativa española, aquellas participaciones en corporaciones cotizadas superiores al 3% se suponen bajo el método de puesta en equivalencia, umbral claramente inferior al 20% contemplado en las IAS.

Esta importante modificación implica que, al determinar la existencia o no de influencia significativa, cobran una mayor relevancia las consideraciones de tipo subjetivo que, no obstante, no ha de olvidarse, ya existen en la actualidad. El Banco de España, no va a recoger en su norma contable-prudencial ningún criterio cuantitativo; sin embargo, en su aplicación, el Banco de España va a tener en cuanta, de la forma más objetiva posible, aquellas situaciones que evidencian la existencia de una influencia notable mediante distintos elementos.

Por lo que respecta al tratamiento de los fondos de comercio de consolidación, el nuevo marco contable propugna el abandono de la obligatoriedad de su amortización en tanto no se produzca un deterioro que debe comprobarse anualmente. Me gustaría reiterar la necesidad de no menospreciar la importancia de esta comprobación de la pérdida por deterioro y, sobre todo, su potencial impacto. El rigor que requiere la aplicación de una norma como esta, puede complicar sobremanera la gestión de situaciones de deterioro de los fondos de comercio.

Conclusión

Permítanme concluir apuntando que el sistema financiero español ha sido capaz de hacer frente en los últimos años a retos importantes y por ello merece nuestro reconocimiento y confianza de que sabrá también hacer frente a los retos presentes y futuros, preservando su importante contribución al crecimiento y a la mejora de sus servicios a la sociedad española. Para ello, se requiere una respuesta estratégica de todos nosotros: entidades, reguladores y supervisores, y consumidores.

Muchas gracias por su atención.