

La internacionalización de los bancos españoles

Miguel Martín Fernández
 Presidente de la
 Asociación Española de Banca (AEB)



Pero las decisiones de salida se tomaron también desde la íntima convicción de que en España habíamos alcanzado un umbral de excelencia en banca minorista tal que se convertía en un producto exportable y en un modelo de negocio y tecnológico repetible en otros países”.

diálogo constructivo es un requisito previo para restaurar la seguridad y la confianza; la evaluación del impacto de la nueva hoja de ruta sobre la economía real es esencial para evitar cualquier efecto secundario adverso que podría ser contraproducente en detrimento de los depositantes y, finalmente, la sociedad civil.

Hervé Guider

Director general de la Secretaría General de la EABC

Los cuarenta años que cumple ahora la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito (UNACC) -vayan por delante mi más cordial felicitación y mis mejores deseos de larga vida- constituyen un periodo lo suficientemente largo como para que cualquier empresa humana experimente tal transformación que apenas se reconozca en sus inicios. Más aún en los tiempos que han corrido y que, para bien o para mal, siguen corriendo. El sector financiero español podría ser un ejemplo paradigmático de ello, al haber transitado en las últimas cuatro décadas desde un intervencionismo paralizante a los primeros puestos mundiales en eficiencia y competitividad. Son por tanto muchos y diversos los aspectos de tan singular desarrollo que merecen un análisis pormenorizado, pero en esta ocasión pretendo centrarme en uno de ellos, el de la internacionalización de la banca española, que es a estas alturas una seña de identidad no sólo propia, sino de nuestro país en su proyección exterior.

Actividad y presencia internacional

La actividad internacional de las entidades españolas comenzó a ser significativa ya en los decenios finales del siglo pasado, con hitos tan relevantes como la incorporación a la entonces Comunidad Económica Europea, o la plena liberalización de los movimientos de capitales frente al exterior en 1992. Ambos impulsos, en el marco de una progresiva salida a los mercados extranjeros de las empresas nacionales, condujeron a un paulatino incremento

-hasta el entorno del 20%- del peso de los activos denominados en monedas distintas de la peseta en los balances de bancos y cajas. Posteriormente, ya dentro del euro y del siglo presente, las elevadas necesidades de financiación de la economía doméstica hicieron crecer de forma muy acusada la captación de recursos y el consiguiente peso de los pasivos exteriores.

Pero más que la mera actividad internacional de nuestras entidades, que ineludiblemente estaba llamada a ir a más en un mundo globalizado y más aún dentro de una unión monetaria, quiero resaltar su presencia en el exterior. Este fenómeno sí ha tomado cuerpo en un periodo más reciente y en su expresión más genuina se limita a unas pocas entidades entre las de mayor tamaño. El hecho es que a fecha de hoy un par de grupos bancarios españoles tienen a más de dos tercios de sus plantillas trabajando fuera de España; con un número de oficinas en el exterior que supera ampliamente las respectivas redes domésticas; y tienen masa crítica y cuota de mercado significativas en un conjunto apreciable de países europeos y americanos.

A diferencia del crecimiento de aquella actividad exterior que tiene un cierto componente inercial, la expansión internacional ha respondido a estrategias empresariales claramente definidas y que responden a razones variadas. Entre ellas, sobresalen el altísimo grado de compe-

La internacionalización de los bancos españoles

Miguel Martín Fernández
Presidente de la AEB

tencia que se había alcanzado en el mercado doméstico y que hacía muy difícil la ganancia de simples décimas porcentuales de cuota de negocio. O el deseo de diversificación de las fuentes de ingreso en entornos con diferentes niveles de desarrollo tanto económico como bancario, que hoy más que nunca se está mostrando como un valor en alza. Pero las decisiones de salida se tomaron también desde la íntima convicción de que en España habíamos alcanzado un umbral de excelencia en banca minorista tal que se convertía en un producto exportable y en un modelo de negocio y tecnológico repetible en otros países. Como así lo ha confirmado el paso del tiempo, y no sólo en aquellos países menos bancarizados.

En efecto, las entidades españolas han desarrollado tradicionalmente una actividad muy basada en la relación con el cliente, por contraposición a la denominada banca de producto. Esto es, lo que se pretende es atender en cada momento las necesidades cambiantes del cliente, sea un particular o sea una empresa, en materia de servicios bancarios. En una determinada fase vital de las personas, toda la atención recaerá, como es lógico, en la hipoteca de la vivienda, mientras que en otra será la gestión del ahorro acumulado la que asuma el mayor protagonismo. Y en toda esa trayectoria pretende estar el banco cerca de su cliente anticipándose incluso a sus necesidades. Para ello fue preciso, el desarrollo de potentes plataformas tecnológicas y de tratamiento de la

información, necesarias por demás para prestar un servicio ágil y eficiente en un entorno caracterizado por redes de oficinas muy extensas y capilares.

Un modelo de expansión singular

Ese es por tanto, a grandes rasgos, el modelo de negocio minorista que nuestros bancos han replicado en otros países, tanto europeos como americanos. Con ese objetivo, han diseñado una estructura a base de filiales jurídicamente independientes, también en contraste con las fórmulas más centralizadas a través de sucursales que han sido características en la expansión de buen número de los mayores grupos financieros globales. En el caso de los bancos españoles, el principio habitual ha sido el de autonomía financiera de las filiales: tanto en términos de capital, con dotación propia para cumplir los requisitos regulatorios, como de liquidez, con planes financieros individuales sin necesidad de recurso a la matriz.

Este esquema ha permitido asimismo en muchos casos la incorporación de socios locales que han aportado su conocimiento y experiencia en los respectivos mercados domésticos. Todo ello sin perjuicio de la inordinación de las filiales dentro de unas políticas corporativas fuertes que aseguren no sólo la máxima coordinación, sino una inequívoca unidad de acción en temas clave como pueden ser los riesgos, la tecnología o la responsabilidad social.

La internacionalización de los bancos españoles

Miguel Martín Fernández
Presidente de la AEB

Lo anterior, cuya importancia como elección estratégica a lo largo de todo el proceso de expansión es innecesario subrayar, ha cobrado en los últimos tiempos una particular relevancia en el contexto de la discusión sobre las llamadas entidades sistémicas, esto es, aquellas cuyos eventuales problemas individuales podrían afectar a la estabilidad del sistema financiero en su conjunto. Pues bien, lo que se está revelando es que una estructura como la descrita presenta ventajas también desde esta perspectiva, puesto que reduce las posibilidades de contagio entre las diferentes unidades del grupo; haría más sencilla su resolución en un supuesto de crisis y, en cualquier caso, estará normalmente sujeta a una supervisión más estrecha al intervenir tanto las autoridades de origen como las de acogida. Razones, unas y otras, que permiten abogar por un tratamiento ventajoso -o como mínimo más mitigante- frente a la penalización en términos de mayores exigencias de capital que los reguladores están proponiendo para los grupos sistémicos.

Una mirada hacia el futuro

El camino recorrido hasta la fecha en la internacionalización de los bancos españoles está, por tanto, jalonado de aciertos y de logros más que notables. No corren, sin embargo, tiempos para la complacencia y la autosatisfacción, sino más bien para encarar sin temores, pero de forma reflexiva y cautelosa, un futuro que se presenta

más abierto, con menos certidumbres, y en último término mucho más exigente.

La crisis financiera global ha abierto heridas profundas, aún sin cerrar e incluso con alto riesgo de contagio, como estamos comprobando en la actualidad con los problemas de la deuda soberana europea y de su sistema bancario. Las autoridades políticas, y no sólo las continentales, están tomándose su tiempo para adoptar unas soluciones que pasan ineludiblemente por sus manos. Los reguladores, por su parte, sí que han avanzado con mayor premura, y han diseñado una concienzuda arquitectura normativa a la que aún le quedan ciertos remates, pero que en lo fundamental configura un esquema en el que la actividad bancaria, incluso la más tradicional, va a resultar más complicada. Y ello porque va a exigir una base de capital mayor y de mejor calidad; porque quizá obligue a la separación de ciertas líneas de negocio particularmente rentables en el pasado reciente; porque van a estar mucho más controladas la gestión de la liquidez y de la financiación, con lo que resultará alterado el tradicional mecanismo de transformación de plazos; y, en definitiva, porque se pretende regular y controlar con mayor rigor una actividad que juega un papel crucial en el desenvolvimiento de la economía en su conjunto, y cuyos problemas pueden devenir -como también estamos viendo- en cargas inasumibles para los Estados y su contribuyentes.

El proceso de reestructuración y recapitalización de las Cajas de Ahorros

Isidro Fainé Casas

Presidente de la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA) y Presidente de la Caixa



El nuevo marco legal del Sector, junto con el apoyo financiero del FROB para las entidades que lo requirieron, ha dado lugar

al mayor proceso de integración del Sector de Cajas de Ahorros en toda su historia”.

Por otra parte, y aunque es de la internacionalización de los bancos españoles de lo que venimos hablando, no pueden dejarse de lado los avatares por los que está pasando su país de origen, que es el nuestro. El horizonte económico español no es hoy por hoy todo lo esperanzador que cabría desear, y ello después de atravesar una profunda recesión con las consiguientes secuelas de desempleo y desaparición de empresas que tanto acaban pesando en los balances de las entidades de crédito. Y en verdad que ha sido nuestro caso, hasta el punto de abocar a la parte más débil del sector a una profunda reestructuración, que ya está en marcha y tiene que seguir avanzando hacia una significativa reducción de la capacidad instalada. La reestructuración, que ya ha propiciado la nacionalización de varios grupos de cajas de ahorros, puede tener su cara positiva, como es la de ofrecer oportunidades de consolidación para aquellas otras entidades que hayan sido capaces de hacer frente a la crisis por sus propios medios.

El panorama, pues, se ha ampliado a la vez que ha experimentado relevantes modificaciones, y ello en un mundo cambiante en el que los países emergentes se están abriendo camino, algunos de ellos a pasos agigantados, hasta el punto de ir introduciendo cambios irreversibles en el mapa económico global. Una nueva configuración, en la que las posiciones relativas no serán al cabo de unas pocas décadas las que han conformado el planeta

hasta la fecha. Un factor que deberán tener muy en cuenta, como es obvio, los gestores que sigan apostando por la expansión internacional de sus entidades.

Miguel Martín Fernández

Presidente de la AEB

Antecedentes

La crisis financiera mundial que se inició en el verano de 2007 marcó el comienzo de lo que ya se conoce como la Gran Recesión. Hoy, más de cuatro años después, la recuperación aun no se percibe con claridad y se especula incluso con el inicio de una nueva etapa de crecimiento negativo en las grandes economías desarrolladas.

En el caso español, la incidencia de la crisis fue inicialmente limitada, al no existir apenas en nuestro sistema financiero exposición a las hipotecas de alto riesgo o subprime que, originadas en Estados Unidos, se habían extendido ampliamente por muchos mercados. Sin embargo, nuestra economía sí adolecía de los desequilibrios típicos ligados a una larga etapa de crecimiento económico. Así, la entrada de España en la moneda única tuvo como consecuencia un importante descenso de los tipos de interés, que durante amplios periodos de tiempo fueron negativos en términos reales. Este hecho, unido a la estabilidad ganada con el Euro, desencadenó un crecimiento sin precedentes en el mercado inmobiliario, apoyado tanto en el mercado interior como en la demanda de segunda residencia procedente de distintos países europeos. El estallido de la crisis financiera de 2007 puso de manifiesto los desequilibrios acumulados en esta larga etapa de crecimiento, iniciándose un proceso de ajuste del sector inmobiliario que llega hasta nuestros días.

Si la crisis financiera reveló la importancia de la liquidez en la gestión de las entidades financieras, que se enfrentaron a un cierre de los mercados mayoristas que en buena medida dura hasta nuestros días, el fuerte incremento del paro y el estancamiento del sector de la construcción tuvieron un fuerte impacto en el repunte de la morosidad. La combinación de estos factores está en la base de la crisis que desde el ejercicio 2008 ha asolado nuestro sistema financiero.

A esta situación hay que añadir el fuerte estrechamiento de márgenes que se viene produciendo desde hace varios trimestres, debido fundamentalmente al incremento de los costes de financiación por las tensiones de liquidez y a la persistencia de un entorno de tipos de interés muy bajos, y que está deteriorando las cuentas de resultados del sector.

Todos estos factores, unidos a la persistencia de la crisis, pusieron de manifiesto la necesidad de una reestructuración de nuestro sistema financiero, especialmente en aquellas entidades que, debido a su orientación de negocio, contaban con una elevada exposición al sector inmobiliario.

Reforma del marco regulatorio

El proceso de reestructuración de nuestro sistema financiero ha venido marcado, en buena medida, por varios