



Sector Financiero

Nº10 de la serie



Este informe sectorial de Eurosif ha sido realizado a partir de la investigación llevada a cabo por CA Cheuvreux. Describe los mayores desafíos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés Environmental, Social and Governance) a los que se enfrenta el sector bancario europeo, así como los riesgos y oportunidades que éstos representan para los rendimientos a largo plazo.

VISIÓN GENERAL DEL SECTOR BANCARIO

El sector bancario europeo está formado por 6.600 bancos, con un total de activos de más de 23 billones de euros. De ellos, los 300 mayores bancos representan cerca del 80% del sector y en torno al 15% de los principales índices de referencia europeos. Alrededor del 5% del PIB europeo es directamente atribuible a la actividad bancaria, e indirectamente contribuye con el 50%; además, son un agente fundamental en la creación de empleo, el crecimiento y la estabilidad en el conjunto de la Unión Europea. El Gráfico 1 refleja su importancia en la economía mostrando la capitalización bursátil y el total de activos de los 20 mayores bancos europeos.

Podemos identificar cuatro líneas de negocio principales en el sector bancario europeo:

Banca Minorista (BM): hace referencia a las instituciones bancarias que llevan a cabo operaciones directamente con los consumidores, en vez de con empresas u otros bancos. Se trata de un negocio muy consolidado en Europa que aporta más del 50% de los beneficios

de los bancos europeos. Los elementos clave en este sector son la fidelidad y la movilidad.

Banca Comercial (BC): lleva a cabo actividades de préstamo y líneas de crédito a empresas a través de un amplio rango de productos. Éste es un segmento de negocio competitivo que está altamente expuesto a los ciclos económicos y en el que el acceso al capital y la representación geográfica son factores clave.

Banca de Inversión (BI): desarrolla todo tipo de actividades ligadas a los mercados financieros, especialmente operaciones con valores, gestión de fusiones y adquisiciones, originando, asegurando la colocación y sindicando tanto capital como deuda, y asegurando bonos (por ejemplo, los credit default swaps -venta de intercambios por riesgo de impago-).

Banca Privada (BP): es el asesoramiento en inversión que incorpora la planificación financiera, la gestión de la cartera de inversión y toda una serie de servicios financieros relacionados.

TENDENCIAS EN LA BANCA

El endurecimiento de la regulación financiera ocupa un lugar destacado en la agenda política mundial. Como se muestra en el Gráfico 2, a los bancos les ha afectado de manera considerable la crisis; en algunos casos, las pérdidas se han dirigido hacia sus niveles de capital Tier 1 requeridos. Es por ello que tanto los líderes mundiales como los de la UE han utilizado las cumbres del G20 para demandar unas reglas más estrictas. Sin embargo, en caso de que los actuales esfuerzos de regulación no consigan cambiar el modelo de banca hacia uno que favorezca un crecimiento económico estable, la amenaza última será una reforma del tipo Glass-Steagall. Las actuaciones bancarias deberían, a partir de ahora, ser evaluadas en primer lugar en relación a sus perfiles de riesgo y estar más orientadas al largo plazo.

Banca Minorista. La crisis ha incrementado la concentración y la fuerza de mercado de la banca minorista, que está altamente expuesta a los ciclos económicos. Sin embargo, el contexto de crisis también ha llevado a una relajación en la presión de las reglas antimonopolio y de protección del consumidor por parte de la Comisión Europea (CE). Actores como las compañías de telecomunicaciones, los medios de comunicación y los comercios al por menor están mostrando un creciente interés en comercializar servicios financieros.

Banca Comercial. Un elemento clave es la capacidad de la banca comercial para cobrar el precio correcto por el crédito ofertado. El uso del préstamo para las adquisiciones de los clientes distorsiona la función principal de los bancos comerciales ya que, el precio, no puede guiar el destino del capital. La aparente agrupación entre la banca comercial y la banca de inversión permite el negocio cruzado entre préstamos, y necesita ser reconsiderada.

Banca de Inversión. La banca de inversión es muy sensible a la volatilidad y a los ciclos de mercado. Capital humano, financiación y liquidez son los elementos clave implícitos en el modelo de gestión de riesgo estructurado. Este sector es el que se va a ver más seriamente afectado por un entorno regulatorio más estricto. Ello conducirá a un menor apalancamiento y, como consecuencia, a un mayor coste de capital que estructuralmente reducirá la rentabilidad de la renta variable.

Banca Privada. Este modelo podría cambiar al introducir dos agentes: 1) la separación entre los gestores de activos y la red y 2) la separación entre los gestores de activos dedicados a la inversión y los dedicados a la captación de recursos, lo cual debería ayudar a los clientes a seleccionar el producto adecuado al precio adecuado.

Gráfico 1: 20 principales Bancos Europeos. Capitalización bursátil sobre el total de activos (2008)

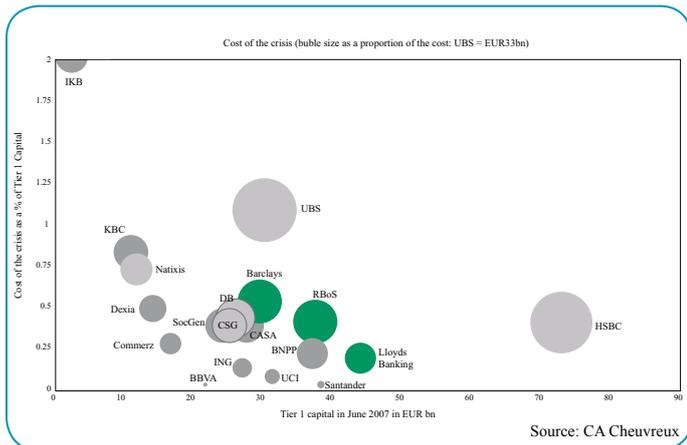
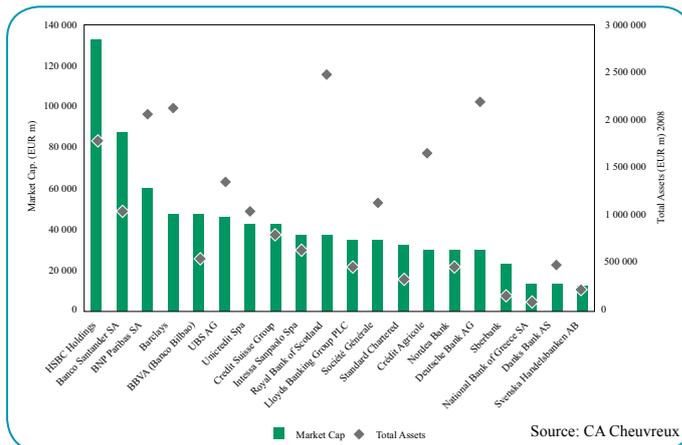


Gráfico 2: Coste de la crisis. (Tamaño de las burbujas en proporción al coste: UBS = 0.33bn €)



ELEMENTOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE BUEN GOBIERNO

- La crisis ha revelado la importancia de las responsabilidades estructurales para la Banca Minorista, Comercial y de Inversión. Un objetivo principal de sostenibilidad es la prevención para que estos riesgos no se extiendan de un banco específico a todo el sector y al resto de la economía. En términos de análisis ESG, se aboga por un análisis más concreto de los riesgos sistémicos frente a los riesgos específicos.

- **Gestión del riesgo y transparencia (BC y BI).** Es esencial medir el nivel de conocimiento y experiencia del consejo de administración y su responsabilidad para así asegurar que existe un nivel apropiado de experiencia y conocimiento en la gestión de fondos públicos y en el control de riesgos. Además, el cambio hacia un mayor nivel de regulación y supervisión de la UE hacia los hedge funds y los paraísos fiscales evidencia ese giro hacia un mayor grado de transparencia.

- **Asuntos relativos a la protección del cliente (BM y BP).** Incluye política de precios, transparencia, coste de los productos, movilidad bancaria, publicidad y marketing de productos crediticios, información precontractual que debe ser proporcionada, vías para valorar productos apropiados, solvencia del prestatario, estándares de asesoramiento, endeudamiento responsable y cuestiones relativas al marco de los intermediarios crediticios (por ejemplo transparencia, registro, licencia y supervisión).

- **La permanencia y satisfacción de los clientes (en Banca Minorista)** es un activo intangible clave para los principales bancos, especialmente en el actual contexto de presión reguladora para la transparencia de precios y la movilidad de los clientes. Sin embargo, el nivel del capital de los clientes es difícil de medir debido a la falta de información relevante sobre indicadores clave de rendimiento específicos (KPIs por sus siglas en inglés Key Performance Indicators). Las primas sobre los precios, en el contexto de la presión

- La licencia bancaria para operar conlleva la responsabilidad social de facilitar la financiación de la economía a través del préstamo de la banca minorista y corporativa. También tiene consecuencias indirectas sobre el empleo.

- **Acceso al crédito y transparencia de las bases de datos de crédito (en Banca Minorista).** Ambos son indicadores de rendimiento clave de la contribución bancaria al crecimiento económico cualitativo. Algunos bancos podrían permitir a personas con un nivel de ingresos bajos el acceso a servicios financieros. Además, al facilitar el acceso transfronterizo a las bases de datos de crédito puede mejorar el acceso a financiación a determinadas categorías de prestatarios. De todos modos estas bases de datos no conducen necesariamente a un mercado financiero y de crédito más responsable.

- **Reestructuración y reubicación de puestos de trabajo (todos).** Los bancos de la UE han pasado rápidamente de ser grandes oferentes de puestos de trabajo a una tendencia moderada de despidos, con unas conse

- El impacto ambiental indirecto de las actividades bancarias es mucho mayor que el impacto directo. Como ejemplo, las emisiones de CO2 de alcance 3⁴ para el sector bancario (por ejemplo las ligadas a los créditos concedidos) representan una extensa proporción de la huella de carbono directa e indirecta de todos los demás sectores.

- El impacto ambiental de los negocios (BC y BI) puede ser mitigado considerando las externalidades que producen, vía análisis de riesgos y a través de la estimación de un precio adecuado en las transacciones. Los Principios de Ecuador, los Principios para Inversiones Responsables (para BP) y los más recientes Principios del Clima⁵ representan indicadores avanzados para medir la implantación de un

- **Atracción y retención del capital humano (todos).** La capacidad de los bancos para atraer, retener y motivar a los empleados puede medirse a través de: 1) las políticas de remuneración; 2) la productividad por empleado; 3) la cultura y formación. Después de la crisis, el sector bancario se ha vuelto menos proactivo en la búsqueda de trabajadores y es probable que se vea penalizado por ello.

- **Remuneración responsable (BM, BC y BI).** La remuneración variable (los bonus), junto con objetivos de negocio insostenibles, pueden llevar a prácticas comerciales irresponsables. Éste es un factor clave que está siendo tratado por los reguladores pero que ha sido también revisado por algunos bancos como UBS y Credit Suisse (ver el caso de estudio sobre sus innovadores planes de remuneración al final de este informe).

- **Responsabilidad democrática (BM, BC y BI)** La mejora del enfoque de Lamfalussy² de la UE y su extensión a la banca, es un elemento clave para conseguir la economía dinámica global prevista en el Tratado de Lisboa.

- **El riesgo sistémico de la responsabilidad de producto (BM, BC y BI)** es ilustrado a través de las prácticas de ventas que pueden empujar a los prestamistas a ofrecer dinero sin evaluar adecuadamente la capacidad de los prestatarios de devolverlo, como puso de manifiesto la crisis de las hipotecas subprime en Estados Unidos.

- **Paraísos fiscales y secreto bancario (BP, BC y BI).** Considerados durante mucho tiempo como el agujero negro de la economía, los paraísos fiscales y las prácticas de secreto bancario están ahora bajo una fuerte presión reguladora.

reguladora, podrían convertirse en un importante indicador de rentabilidad.

- **El compromiso por la transparencia (todos)** requiere que todas las partes interesadas reciban información relevante de forma sistemática acerca de las actividades de los bancos con los que están vinculados, siendo receptivas a sus necesidades de información especializada. El secreto comercial no debería usarse como excusa para denegar el acceso a la información.

cuencias sustanciales en el mercado laboral del Reino Unido (un recorte de alrededor 5% del total de puestos de trabajo en el sector) al igual que en Holanda y España.

- **Contrapartidas a las ayudas estatales (todos).** Las condiciones que acompañan a toda medida de ayuda estatal deben ser claras y transparentes para permitir al mercado comprender qué se espera de estas concesiones laborales. Los bancos que han sido rescatados por los gobiernos, no pueden, en algunos casos, despedir empleados al mismo tiempo que pagan un dividendo a los accionistas.

- **Campañas para la sociedad civil (BP, BC y BI)** dirigidas a estimular la responsabilidad civil de los bancos (por ejemplo, las que cuestionan inversiones en compañías que fabrican bombas racimo) resaltan el potencial que tienen las instituciones financieras para facilitar acuerdos internacionales y su responsabilidad en la protección de civiles en los países en vías de desarrollo.

enfoque sistemático en los negocios, considerando los impactos medioambientales. Esto puede conducir a la creación de políticas de selección de empresas con mejores prácticas (best-in-class) y políticas de exclusión basadas en dichos principios.

- El compromiso de “no hacer daño” (BP, BC y BI) significa prevenir y minimizar el impacto ambiental y/o social negativo de operaciones y carteras de inversiones. Las soluciones a este respecto requieren la creación de políticas, procedimientos y estándares basados en el principio de precaución para así minimizar el daño ambiental y social, mejorar las condiciones sociales y ambientales donde la banca y sus clientes operan y evitar la participación en transacciones que deterioran la sostenibilidad.

- **Gestión del envejecimiento (BM).** Gestionar la pirámide poblacional invertida en el sector es un desafío que se puede combatir asegurando al personal su puesto de trabajo a largo plazo (incluyendo personal en prácticas) así como transmitiendo la experiencia acumulada a las nuevas generaciones de trabajadores.

DESAFÍOS CLAVE

Factores ESG sistémicos Control del riesgo y transparencia

Factores ESG sistémicos Préstamos responsables y distribución de los productos financieros

Factores ESG específicos Satisfacción de los grupos de interés

Factores ESG específicos Impacto social

Factores ESG sistémicos y específicos Gestión ambiental

Factores ESG específicos Gestión del capital humano

RIESGOS Y OPORTUNIDADES EN LOS NEGOCIOS

- **Reglas de supervisión.** El programa continuo de procesos regulatorios surgido tras la cumbre del G20 debería establecer un conjunto de reglas supervisoras más consistentes. El panel de estabilidad financiera -Financial Stability Board (FSB)- va a convertirse en el brazo del G20 para potenciar y hacer cumplir las reglas de prudencia y buen gobierno. Además, en mayo del 2009, la CE emitió una comunicación perfilando una propuesta para una supervisión financiera más fuerte en Europa.

- **Necesidades mínimas de capital.** Las propuestas legislativas de la UE para tratar los riesgos de liquidez y excesivo apalancamiento (otoño 2009) conducirán a una mayor restricción de las bases del capital y a

- **¿Una tendencia en los servicios bancarios hacia mayores beneficios para los clientes?** El sector bancario, el Parlamento y la Comisión Europea están debatiendo actualmente sobre cómo mejorar la protección al consumidor y su capacidad de elección en banca minorista y en servicios de seguros.

- **Productos financieros estructurados complejos.** El control y transparencia sobre derivados y productos estructurados complejos son los pasos clave para asegurar la estabilidad financiera.

- **Mientras que la actuación en RSE** (CSR, responsabilidad social empresarial) en este sector raramente sea tenida en cuenta por los clientes como un factor determinante en su elección del banco minorista, los precios y la calidad del servicio seguirán siendo factores clave para atraer a los clientes.

- **Los estándares** crediticios más ajustados en la banca han contribuido, a pesar de las intervenciones gubernamentales, al sustancial decrecimiento macroeconómico y a un aumento de los impagos empresariales. La situación crediticia, sin embargo, probablemente se estabilice.

- **El ciclo de crédito.** Nos encontramos en uno de los reveses más significativos en la historia del ciclo crediticio, aunque de un modo menos severo en Europa. Es probable que las bases del capital restringidas y el desapalancamiento llevarán a endurecer las condiciones crediticias. Sin embargo, los bancos recibirán más apoyo por parte de los reguladores nacionales para mejorar el acceso al crédito a nivel local. Por ejemplo, el crédito a los negocios locales está previsto que sea excluido del cálculo de los ratios de apalancamiento.

- **El riesgo reputacional** se percibe como uno de los factores impulsores en la banca de inversión y comercial para considerar el impacto social y ambiental de sus transacciones. Una gestión proactiva puede ayudar a anticiparse a futuras regulaciones.

- **La implantación de la monitorización y evaluación del riesgo social y ambiental** puede afectar a las relaciones corporativas y los volúmenes de negocio a corto plazo, especialmente en la financiación de proyectos y de exportación y, potencialmente, a las finanzas corporativas cuando el destino de fondos es conocido. No obstante, reduce las responsabilidades legales y financieras y la exposición al riesgo reputacional a la vez que genera una imagen positiva y contrarresta, parcialmente, la imagen post-crisis de desafecto hacia los bancos.

- **Los procesos de reestructuración** probablemente serán vigilados por los gobiernos, especialmente en aquellas entidades bancarias que se han beneficiado de ayudas del Estado, aumentando potencialmente de este modo el coste de cualquier plan de recortes en la plantilla.

un progresivo desapalancamiento. Los ratios de apalancamiento estarán más limitados en el futuro para prevenir riesgos sistémicos –una limitación sostenible puede estar dentro del rango del 20-25%-. Las necesidades mínimas de capital para operaciones bursátiles se incrementarán drásticamente.

- **Operaciones bursátiles.** El capital utilizado para operaciones bursátiles en vez de para negocios crediticios, podría estar sujeto a un control más amplio y a mayores requisitos y, finalmente, la EU podría implantar el pago de alguna clase de tasa Tobin³ para cubrir el riesgo sistémico que implican estas actividades.

- **Reglas de secreto bancario.** El respaldo del G20 a la lista de la OCDE sobre los países que cumplen los requisitos internacionales de revelación de impuestos, puede poner presión a los márgenes de beneficios y podría disminuir el valor de determinados segmentos de gestión de activos (banca privada).

- **Sin embargo,** la implantación de medidas de RSE puede ser un modo de retener a los clientes a lo largo del tiempo.

- **Los costes de personal (BC, BI y BP)** están siendo sometidos a escrutinio ya que existe potencial para la mejora tras cinco años de contratación continuada. Sin embargo, la favorable pirámide de envejecimiento podría contrarrestar a la vez el impacto en los puestos de trabajo y el coste de la reestructuración.

- **Las microfinanzas** sólo representan una fracción de las actividades de los bancos europeos y, aunque algunos bancos son activos en este terreno, esta área no puede, a día de hoy, ser un sustituto para el modelo tradicional de acceso al crédito y su mejora.

- **El coste de la implantación de medidas de evaluación de riesgo ESG** es marginal y los modelos relevantes están lejos de ser estandarizados. No se prevé a corto plazo una mayor integración en los modelos de riesgo relacionados con las ratios de Basilea.

- **Lo más probable es que los costes de explotación se vean sometidos a presión** mientras la visibilidad de las ganancias y los balances mejoran. Probablemente los gastos de explotación se verán sometidos a un estricto control durante la tendencia bajista del ciclo de crédito, limitando así tanto las oportunidades de empleo como el desarrollo de competencias.

² El Proceso de Lamfalussy es una aproximación al desarrollo de regulaciones en la industria de los servicios financieros usada por la UE. Se compone de cuatro “niveles”, cada uno enfocado a una fase específica del proceso de implantación de la legislación. http://ec.europa.eu/internal_market/securities/lamfalussy/index_en.htm

³ La tasa de Tobin es un impuesto sobre los tipos de cambio en moneda extranjera. Llamada así en honor al economista James Tobin, la tasa está diseñada para penalizar la especulación a corto plazo en las distintas divisas.

⁴ El alcance 3 de emisiones incluye todas las emisiones indirectas. Éstas son el resultado de aquellas fuentes no controladas por una compañía o de las que dicha compañía no es dueña, pero que tienen lugar debido a su actividad en conjunto.

⁵ www.equator-principles.com, www.unpri.org, www.theclimateprinciples.org

ESTUDIO DE CASO: REMUNERACION EN EL SECTOR BANCARIO

La crisis financiera expuso la inherente debilidad del sistema de remuneración utilizado por la banca. Este sistema recompensaba a los ejecutivos por un comportamiento que llevaba a la toma de excesivos riesgos para conseguir unos bonus que dependían del rendimiento a corto plazo, y que no tenían en cuenta los riesgos en el largo plazo. Sin embargo, dado el fracaso de la UE para adoptar medidas coordinadas en la cuestión de remuneración, la mejor opción para la reforma puede ser la autorregulación del mercado, con la implicación de accionistas y gobiernos en caso de ser necesario. A nuestro modo de ver, la reciente implantación de políticas de remuneración de UBS y Credit Suisse, diseñadas para fomentar los resultados a largo plazo, sostienen este argumento.

EJEMPLO DE REMUNERACION – UBS

El nuevo modelo de UBS aborda directamente la primera cuestión para cualquier reforma de las políticas de remuneración en la banca, esto es, el pago de bonus basado en resultados que no son ni transparentes ni sostenibles a largo plazo. El nuevo plan introduce un **sistema bonus/malus** bajo el cual, como máximo, un tercio del bonus puede pagarse en dinero al final del año y está sujeto al desarrollo positivo del negocio. El resto será mantenido en custodia durante cinco años en una cuenta bonus. Si los resultados subsiguientes de UBS fueran pobres, podría otorgarse un premio negativo o “malus”, y la cuenta bonus disminuiría reduciendo cualquier gratificación obtenida.

EJEMPLO DE REMUNERACION – CREDIT SUISSE

El plan de Credit Suisse (CS) no incluye un sistema de bonus/malus sino que **utiliza la deuda en vez del capital para remunerar a sus empleados**. Bajo el plan de CS, los empleados del negocio de banca de inversión, recibirán la mayor parte de sus bonus diferidos en forma de gratificación de facilidad de activos para socios (PAF, por sus siglas en inglés Partner Asset Facilities). Las gratificaciones PAF están indexadas a un fondo común de activos ilíquidos basados en los préstamos y bonos más ilíquidos del balance de Credit Suisse. Los tenedores de PAF obtendrán ganancias potenciales si los activos del fondo son liquidados a precios superiores al valor inicial tasado de mercado. Sin embargo, los tenedores de PAF no podrán recibir ningún pago durante al menos cinco años después de que las gratificaciones sean concedidas, momento en el que recibirán un pago efectivo anual.

CONCLUSIONES

A nuestro modo de ver, tanto accionistas como reguladores deberían dar la bienvenida al plan de Credit Suisse, ya que potencialmente retira del balance los activos con más riesgo y preserva el capital, mientras que introduce este riesgo directamente en el plan de remuneración a largo plazo de sus ejecutivos. Además, los participantes a largo plazo tienen la oportunidad de obtener alguna rentabilidad en el caso de que los activos tóxicos⁶ vuel-

van a tener valor. Las estructuras de remuneración de ambos, UBS y Credit Suisse, han subido el listón en términos de retar a los comités de remuneración a satisfacer las necesidades y objetivos de accionistas y reguladores. **No obstante, aunque damos la bienvenida a estos dos planes de remuneración, estamos preocupados por la potencial falta de incentivos a los bancos independientes para adoptar políticas similares.**

Tanto el Presidente de Francia, Nicolas Sarkozy, como la Canciller de Alemania, Angela Merkel, han expresado públicamente sus puntos de vista sobre cómo los bonus ilimitados contribuyeron a que la banca tomase unos riesgos excesivos y cómo está creciendo ahora el impulso hacia una mayor coordinación internacional para establecer un consenso común sobre el modo en que deben pagarse dichos bonus. La cumbre del G20 en Pittsburgh en septiembre de 2009 ofrece de este modo una oportunidad a Francia y Alemania para convencer a las mayores economías mundiales de que una limitación obligatoria de los bonus es necesaria para prevenir que se continúe con una excesiva asunción de riesgos por parte de los bancos.⁷

Sin embargo, a pesar del nuevo ímpetu, puede que no se alcance un consenso en la limitación del pago de bonus. Es posible que la solución más factible pueda venir por la vía del endurecimiento de controles sobre las necesidades mínimas de capital y por un consenso formal sobre la necesidad de que los bonus estén basados en resultados a largo plazo. Esto permitiría a los reguladores nacionales utilizar los acuerdos de Basilea II para obligar a las instituciones financieras que todavía continúan utilizando políticas de remuneración inapropiadas, que fomenten riesgos innecesarios, a reservar capital adicional. La vinculación de prácticas de remuneración de riesgo con el incremento de las necesidades mínimas de capital debería ser un incentivo directo para que los consejos de administración implementen políticas de remuneración prudentes y orientadas al largo plazo. De todos modos, definir niveles de tolerancia al riesgo relativo sigue siendo un reto clave para el futuro.

Eurosif desea reconocer el apoyo y la orientación proporcionada por el Comité de Dirección para el Informe del Sector Bancario: Bank Sarasin, Domini Social Investments, Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), IDEAM, Living Planet Fund Management Company S.A., Oddo Securities, Pictet Asset Management, Triodos Bank.

Este informe sectorial ha sido realizado por: Eurosif Cheuvreux Traducción al español realizada por Ecología y Desarrollo (ECODES)

⁶ El gobierno del Reino Unido ha pedido que la mayor parte del fondo de bonus (950M GBP) pagado a los ejecutivos de RBS en 2008 sea en la forma de deuda subordinada en lugar de en capital y que ésta debería ser escalonada durante tres años con una provisión recuperable del 100%.

⁷ Particularmente los bonus son pagados a operadores del mercado (traders) que son capaces de asumir riesgos significativos. La revisión propuesta del IAS 39 podría además permitir que los fondos de bonos pagados a dichos traders, fuera efectiva sólo si la operación ha fijado su precio en el mercado de valores, ya que esto aseguraría que el P&L fuera susceptible de pagos de bonus inmediatos.



La Ruche • 84 quai de Jemmapes • 75010 France
Tel: +33 1 40 20 43 38
contact@eurosif.org • www.eurosif.org



9, Quai Paul Doumer • 92400 Courbevoie
Tel: +33 1 41 89 74 69
svoisin@cheuvreux.com • www.cheuvreux.com



Plaza San Bruno, 9 1º oficinas • 50001 Zaragoza
Tel: +34 976 29 82 82
analisis@ecodes.org • www.ecodes.org