

La geoestrategia en los Consejos de Administración: el caso de la banca

AUTOR

Antonio Carrascosa
Consejero independiente
de Unicaja

Noviembre de 2024

Cada vez se da más protagonismo a los consejos de administración, incluso en temas que antes quedaban en un ámbito más técnico o más político. Un ejemplo lo tenemos en la geoestrategia. En distintos foros (por ejemplo, ESADE inició el 13 de noviembre pasado un ciclo de seminarios sobre el impacto de la geopolítica en la agenda del Consejo de Administración) se insiste en que este tema debe formar parte de la agenda de los consejos, con independencia de los sectores económicos en los que operen las empresas. Como ocurre con otros temas, por ejemplo, el seguimiento de la macroeconomía, conviene “aterrizarlo” para poder confeccionar una agenda de cuestiones prácticas a discutir y decidir en los consejos. Se trataría de ver estos temas no como preocupaciones de ciudadanos, sino como hechos que influyen más o menos intensamente en las empresas.

Centrando el debate en el sector en el que soy consejero, la banca, cabe recordar que esta preocupación por la geoestrategia también la ha expresado el supervisor bancario, el Banco Central Europeo (BCE). El BCE, en sus prioridades supervisoras para 2024-2026, destaca el impacto de los riesgos geopolíticos sobre la evolución macroeconómica (crecimiento económico, desempleo, inflación, etc.) y la dinámica de los mercados financieros (emisiones en los mercados, oferta y demanda de crédito bancario, tipos de interés, etc.) y, en consecuencia, sobre los riesgos bancarios más tradicionales (crédito, tipo de interés, mercado, etc.). De aquí concluye el supervisor la necesidad de reforzar la resiliencia de los bancos a dichos impactos.

La victoria de Trump

El tema geoestratégico más comentado estas semanas es la victoria de Trump en las elecciones estadounidenses. ¿Cómo puede afectar esa victoria a un banco español? Un posible efecto se deriva de la presencia de algunos bancos españoles en países que pueden verse afectados negativamente por algunas políticas de Trump, por ejemplo, el proteccionismo comercial y el control de la inmigración. Si las cotizaciones bursátiles anticipan cambios en la economía real, puede recordarse lo que ocurrió el día después de las elecciones estadounidenses con la cotización de algún banco español.

Otro posible efecto sobre la banca europea y española de la victoria de Trump estaría relacionado con una mayor flexibilidad regulatoria impulsada por la nueva Administración Trump. Por un lado, las autoridades estadounidenses no van a rectificar la decisión ya tomada de posponer la implementación completa de Basilea III, por lo que cabe que también se aplase en la Unión Europea -UE- (como plantea el informe Draghi). Por

otro lado, podría relajarse la regulación o la práctica supervisora de temas como los requerimientos de capital (más allá de lo que queda por implementar de Basilea III); las exigencias de pasivos para favorecer una recapitalización interna (“bail-in”) en caso de insolvencia; las retribuciones variables de directivos; y las obligaciones de “reporting” regulatorio de los bancos (incluidos los relativos a riesgos medioambientales, sociales y de gobernanza -ESG, en inglés-).

Un tema regulatorio merece una mención especial: la relajación de las normas para mitigar el cambio climático de la nueva Administración Trump. Este nuevo enfoque afectará a la intensa regulación que sobre este tema han adoptado supervisores bancarios de todo el mundo. El BCE ha diseñado una hoja de ruta muy exigente para incorporar los riesgos medioambientales en la gobernanza, la gestión ordinaria de riesgos, los procesos de decisión crediticia y las obligaciones de “reporting” regulatorio de todos los bancos. El BCE ha repetido en diversas ocasiones que, antes del final de 2024, las entidades deben cumplir todas las expectativas de supervisión planteadas en 2020, incluida la plena integración de estos riesgos en el proceso de evaluación de la adecuación del capital interno (ICAAP, en inglés) y en las pruebas de resistencia. El BCE no descarta utilizar medidas de supervisión más estrictas, como multas o requisitos adicionales de capital.

Esta hoja de ruta, aunque costosa para la banca, reduciría los riesgos físicos y de transición, derivados del cambio climático, a los que se enfrentan las entidades. ¿Cuál puede ser la respuesta de las autoridades europeas a este nuevo escenario político en Estados Unidos con una agenda en este terreno muy diferente a la del presidente Biden?

La respuesta bursátil de algún gigante bancario norteamericano a la victoria de Trump anticipa la mencionada relajación regulatoria, que podría impulsar la rentabilidad de los bancos estadounidenses. De nuevo, esto supondrá una presión sobre las autoridades financieras europeas al incrementarse el ya significativo diferencial de rentabilidad con los bancos estadounidenses.

La posición del consejo de un banco sobre cuestiones regulatorias no suele coincidir con la de las autoridades, ya que un objetivo clave de las normas sobre capital, liquidez o resolución bancaria es la estabilidad financiera y su mantenimiento es una competencia de las autoridades. ¿Tendrá en cuenta la Administración Trump los resultados negativos de alguna decisión desregulatoria tomada en el pasado sobre la banca norteamericana? Un ejemplo lo tenemos en la no aplicación de las reglas de solvencia y liquidez de bancos sistémicos a entidades con balances superiores a 100.000 millones de dólares, que facilitaron (junto a una deficiente supervisión bancaria) la quiebra de varios bancos medianos estadounidenses en 2023. En todo caso, es claro que la gestión prudente de los riesgos financieros y no financieros es una garantía para mantener la solvencia y liquidez de una entidad, y eso sí forma parte de la agenda del consejo de un banco.

Si nos fijamos en la evolución reciente de los tipos de interés a largo plazo en los Estados Unidos (EEUU), con una subida significativa, se puede estar anticipando un mayor déficit, un mayor crecimiento y un repunte de la inflación en el nuevo mandato de Trump. La cotización del dólar también se ha fortalecido. Los comentarios críticos de Trump a la independencia de la Reserva Federal es algo a considerar, ya que puede dificultar el control de posibles repuntes inflacionistas. ¿Cómo puede afectar este escenario a la banca? Las tensiones inflacionistas suponen una presión al alza de los tipos de interés.

Aunque, en un principio, unos tipos más altos mejoran los márgenes bancarios y la rentabilidad, las entidades tienen que considerar otros efectos como, por ejemplo, una mayor volatilidad y coste de la financiación bancaria, un repunte de la morosidad y un menor valor de mercado de sus activos financieros.

Se está anticipando también un auge de los criptoactivos tras la victoria de Trump (en alguna ocasión ha dicho que quiere que EEUU sea la capital "cripto" del mundo). En la UE ya se ha aprobado una regulación, pero de nuevo, la competencia con la banca norteamericana puede llevar a la banca europea a incrementar su oferta de estos productos, caracterizados por una elevada volatilidad y un elevado riesgo de fraude y de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo. Otro tema para discusión y decisión en los consejos de los bancos.

Vuelta al proteccionismo

Un segundo gran tema geoestratégico es el proteccionismo comercial. En los consejos cabe debatir sobre sus posibles efectos sobre el crecimiento económico y su mayor disparidad geográfica (e indirectamente sobre la actividad de los bancos). Otro posible impacto de una menor globalización es sobre la inflación. Los tipos de interés, determinantes del margen financiero de los bancos, se verán afectados en el necesario proceso de control de la inflación.

Como el auge del proteccionismo supone una derrota del multilateralismo, esto también puede tener sus efectos en la regulación bancaria, que es el resultado, hasta el momento, de la apuesta de las autoridades financieras por un enfoque básicamente multilateral. Un servicio que podría resentirse es el de la nube, cada vez más relevante en banca y que es acaparado principalmente por empresas tecnológicas estadounidenses. No sería deseable que esos servicios entraran en la batalla comercial que puede avecinarse.

China, potencia económica

La posición de China en el tablero internacional es otro de los grandes temas geoestratégicos. Centrándonos en cuestiones económicas, parece claro que la construcción, gran palanca de crecimiento económico durante varias décadas, no va a jugar un papel destacado en los próximos años. En la actualidad, hay un claro exceso de capacidad en ese sector y un exceso de viviendas en el mercado. El ajuste será más lento que en Occidente, pero habrá ajuste, con sus consiguientes efectos económicos (pérdida de actividad productiva, desempleo, impacto negativo sobre los balances bancarios, deterioro del valor de los inmuebles no terminados o no vendidos, etc.).

Para un país con una base industrial potente, la alternativa que, por el momento, han elegido las autoridades para impulsar el crecimiento económico es la exportación. En un contexto de búsqueda de autonomía estratégica en algunas de las principales áreas económicas del mundo, este impulso a la exportación china puede encontrarse con obstáculos. Lo mismo ocurre con las tensiones geoestratégicas, especialmente con los EEUU. La alternativa de expansión del consumo privado, si se establece como objetivo, requiere tiempo, ya que dependerá de la evolución de los salarios y de algunos de los factores que favorecen un elevado nivel de ahorro privado en China: alto precio de la vivienda y un nivel relativamente bajo de protección social. Varios expertos en economía

china ven necesario para un crecimiento sostenible el aumento de la demanda interna.

Un factor muy relevante que puede afectar al crecimiento económico y, en concreto, de la exportación es la mayor "ideologización" en la toma de decisiones socio-económicas impulsada por el presidente chino, lo que supondría un mayor papel del Partido Comunista y una menor iniciativa privada. El milagro económico chino se ha sustentado justo en lo contrario, en un significativo protagonismo de la iniciativa y de la propiedad privada en múltiples sectores económicos y en la capacidad innovadora de muchas empresas privadas. La drástica reducción de los flujos de inversión extranjera directa en China (los más bajos en las últimas tres décadas) puede ser un resultado de este cambio estratégico en la política china.

Por supuesto, un menor crecimiento en China repercutirá en la economía mundial a través de menores importaciones. Si a esto le añadimos la mencionada necesidad de incrementar sus exportaciones, nos podemos encontrar con fricciones comerciales, que acompañarán a las diferencias políticas.

Hay sectores en los que se notarán más estas fricciones. Por ejemplo, la masiva irrupción de automóviles eléctricos chinos en el mercado mundial está generando tensiones en las empresas automovilísticas tradicionales, lo que afecta a la valoración que hacen los bancos de sus perfiles de riesgo y, en consecuencia, de las condiciones ofrecidas en sus operaciones de financiación, especialmente, a medio y largo plazo.

La inmigración

No vamos a entrar en un debate político/ideológico, pero es claro que las diferentes percepciones del fenómeno de la inmigración son factores que generan polarización e inestabilidad política en muchos países, lo cual no es bueno para encontrar soluciones a cuestiones económicas estratégicas (envejecimiento de la población y su impacto en sanidad y pensiones; la educación en un mundo cada vez más digitalizado; sostenibilidad de las cuentas públicas; posibles límites a la inteligencia artificial; etc.) que acaban reflejándose en la actividad diaria de los bancos.

Lo que parece claro es que fuertes restricciones a la inmigración pueden afectar seriamente al mercado de trabajo, especialmente en los países desarrollados más envejecidos, lo que podría conllevar tensiones inflacionistas y una reducción del crecimiento económico.

Seguridad nacional e internacional

Las cuestiones de seguridad nacional e internacional también acaparan la atención de los geoestrategas. Hemos visto recientemente cómo un conflicto bélico (la invasión de Ucrania por Rusia) ha generado diversos paquetes de sanciones que han afectado más a los bancos establecidos en el país sancionado o con clientes que mantenían más relaciones económicas con dicho país.

Los ciberataques son también un tema muy preocupante que, además, afectan a todos los bancos. Según el BCE, algunos Estados están patrocinando ciberataques, siendo los bancos un claro objetivo, dada su relevancia como infraestructura financiera crítica.

La sofisticación de los cibercriminales es cada vez mayor, lo que requiere una respuesta clara por parte de los bancos. En la UE, los bancos están trabajando en la aplicación de la Ley de Resiliencia Operativa Digital (DORA, en inglés), lo que supone la realización de fuertes inversiones y un refuerzo muy significativo del marco de control de riesgos cibernéticos de las entidades y de su relación con proveedores externos. Si un banco consigue una mayor resiliencia operativa, eso contribuirá a la sostenibilidad de su modelo de negocio a largo plazo.

El supervisor bancario europeo está prestando mucha atención a este tema, realizando pruebas de estrés de resiliencia cibernética para comprobar la capacidad de las entidades para responder y recuperarse de ataques informáticos serios.

Otras cuestiones de seguridad internacional están ligados a conflictos bélicos, por ejemplo, en Ucrania y Oriente Medio. Algunos escenarios de estas guerras pueden generar una seria inestabilidad en los mercados financieros y energéticos. También es muy relevante la tensión política y militar entre China y Taiwán que, si aumenta significativamente, puede afectar muy negativamente al sector de microchips, lo que puede ser muy disruptivo para la economía mundial.

Gestión de riesgos por los bancos

Los bancos tienen herramientas (supervisadas por los consejos de administración) para el control de sus riesgos financieros y no financieros. Uno de los más relevantes es el marco de apetito al riesgo (RAF, en inglés). Es un cuadro de mando que incluye una declaración expresa de apetito al riesgo de la entidad, en el que se establecen los valores objetivo, alerta y límite de un número considerable de indicadores de los riesgos financieros y no financieros de las entidades. Los riesgos geoestratégicos se incluirían en el RAF indirectamente, siempre que afecten a ratios e indicadores de los riesgos de solvencia, concentración, crédito, mercado, tipo de interés, liquidez, operacional (fraude externo, continuidad, tecnología, ciberseguridad, externalización, gestión del dato, legales, etc.), reputacional, etc. Por ejemplo, los riesgos geoestratégicos pueden estar en el origen de variaciones del valor razonable de la cartera de renta fija que impactan en las ratios de solvencia; incidencias de seguridad informática críticas; brechas de datos de carácter personal; riesgos de externalización de servicios; etc.

Hemos visto a lo largo de este artículo la relevancia de la discusión de los riesgos geoestratégicos en el seno de los consejos de administración de entidades de crédito, aunque muchas conclusiones se podrían extender a empresas de otros sectores productivos. El sector parece bien equipado para gestionar dichos riesgos, ya que suelen afectar a los bancos a través de los riesgos más tradicionales (solvencia, liquidez, crédito, reputacional, etc.) cuya gestión es una tarea ordinaria de los bancos. Los consejos no sólo deben ser conscientes de estos riesgos, sino que deberán tomar las decisiones que resulten necesarias para su gestión.