

---

## *Basilea II y la gestión de entidades financieras: consideraciones estratégicas*

---

Manuel A. Méndez del Río (\*)

La industria bancaria se ha transformado profundamente en los últimos años. Por un lado, el desarrollo de los mercados, empujados por los llamados procesos de liberalización, desregulación, innovación financiera y, sobre todo, innovación tecnológica, y, por otro, los avances específicos en el conocimiento y gestión de los riesgos, han facilitado la adopción de nuevos, y más eficaces, enfoques de gestión.

En este contexto, Basilea II representa un fuerte estímulo para la mejora de la gestión de las entidades financieras. La posibilidad que contempla la norma de cuantificar el riesgo en términos de pérdida esperada y capital en riesgo o económico supone un avance enorme en la regulación, y abre la puerta a nuevos desarrollos en los modos de entender, valorar y, por tanto, gestionar la mediación financiera. El reto estratégico es de primera magnitud y, seguramente, habrá ganadores y perdedores después de la implantación del Nuevo Acuerdo de Capital.

Este artículo describe los elementos clave que explican la intensa transformación de la banca y revisa, desde esta perspectiva, el nuevo marco regulatorio, reflexionando sobre algunos aspectos considerados sensibles del documento consultivo. A continuación, se analizará el posible impacto de una implantación plena de la norma en los sistemas de gestión de las entidades, subrayándose algunos de los posibles cambios competitivos del nuevo entorno.

### 1. INTRODUCCIÓN

Como nos recuerda E. Cade (1), el riesgo es un terreno donde concurren lingüistas, filósofos, matemáticos, actuarios... y no hay definición única que sirva a todos ellos. La noción del riesgo está ligada a una contingencia o proximidad a un daño (RAE) y, así, decimos que algo corre riesgo cuando está expuesto a perderse o a no realizarse. En esta línea, el riesgo se concreta en la exposición a la incertidumbre de un resultado.

---

(\*) Manuel A. Méndez del Río es Director General del BBVA, miembro del Comité Directivo y responsable de la Dirección General de Riesgos del Grupo.

Este artículo es responsabilidad de su autor, que desea expresar su agradecimiento al equipo de Riesgos del BBVA, sin cuyo aporte este trabajo no hubiera sido posible.

(1) Véase Cade (1999), p. 2.

Por otro lado, Bessis (2) avanza en la definición del riesgo desde una perspectiva bancaria, al definirlo como el de un impacto adverso en el rendimiento, debido a diferentes fuentes de incertidumbre.

De esta manera, podemos identificar dos elementos clave en la definición: por un lado, la exposición; por otro, la incertidumbre del resultado. La exposición es lo que nos impide ser meros espectadores del curso de las cosas y nos hace sujetos de su devenir. La incertidumbre, por su parte, nos impide predecir con seguridad la consecución futura de determinados resultados. En este sentido, decimos que un banco, una unidad de negocio, un cliente, o una operación tiene riesgo cuando sus resultados están expuestos a la incertidumbre.

De esta manera, la gestión de los riesgos bancarios se revela como la gestión de la incertidumbre, no siendo de extrañar, por tanto, la estrecha relación existente entre nuestra capacidad creciente de entender y crear modelos para medir la exposición a la incertidumbre y la profunda transformación de la actividad bancaria.

### **1.1. El riesgo y la naturaleza de la banca**

En efecto, la industria bancaria es posiblemente una de las industrias que más ha cambiado en los últimos años, y han sido precisamente los constantes avances en el conocimiento del riesgo los catalizadores de esta transformación (3).

Así, tradicionalmente, el papel de la banca se visualizaba como el intermediario entre las unidades económicas superavitarias y deficitarias, mediando en sus cobros y pagos, y administrando los riesgos asociados. Desde esta visión, los clientes confiaban sus excedentes monetarios temporales a los bancos, a determinados plazos, y estos, a su vez, lo prestaban a otros clientes, a los plazos e importes que requiriesen, proporcionándoles los medios de pago que precisaran para sus transacciones.

Esta forma, relativamente sencilla, de entender el negocio estaba alimentada por las diferencias entre el precio cobrado y el coste pagado por los fondos, y las comisiones por la mediación; pero tenía, no obstante, una clara amenaza: que los fondos prestados no fueran devueltos en el tiempo y en la cantidad requerida. Desde esta perspectiva, el riesgo de impago y/o retraso era visto como una desgracia añadida a la actividad, como un mal necesario, de obligatoria gestión desde su control estricto, buscando su desaparición.

De alguna manera, la aversión al riesgo formaba parte del código genético de la banca clásica. Parecía como si la obtención de resultados recurrentes y crecientes, en ausencia de riesgo, fuera posible.

---

(2) Véase Bessis (2002), parte I.

(3) Véase Cronhy y otros (2001), capítulo 1.

En la década de los noventa, la visión cambia de manera generalizada. Los llamados procesos de liberalización, desregulación, globalización e innovación tecnológica y financiera producen cambios profundos en los intermediarios financieros.

Los fondos de inversión y pensiones atraen el ahorro familiar, capturando una importantísima cuota, creciente, a la banca. La llamada desintermediación financiera facilita a las empresas el acceso directo a los mercados para su financiación. Los precios de activo y pasivo, empujados por los embates de la competencia, se sitúan cada vez más cerca de la referencia del mercado. Las compañías distribuidoras entran impetuosamente en la mediación de cobros y pagos y, así, las grandes cadenas comerciales, por ejemplo, se convierten en emisores principales de tarjetas de crédito.

Parecería que la evolución de la mediación financiera confirmase lo pronosticado por la teoría financiera clásica, cuando sostenía que, si los mercados fueran totalmente transparentes, amplios y profundos, los activos perfectamente divisibles y la información abierta e instantáneamente disponible, no habría razón alguna para que los intermediarios financieros existiesen.

Sin duda, el desarrollo y el perfeccionamiento de los mercados está detrás de los profundos cambios en la mediación financiera. Un ejemplo puede ayudar a entender la magnitud de esta transformación. Pensemos en una operación típica bancaria: un cliente solicita una facilidad crediticia *bullet* a cinco años, supongamos que en dólares estadounidenses. El banco, una vez analizada la calidad crediticia del cliente, pide garantía y la aprueba. Por último, decide financiar la operación en el mercado interbancario, supongamos que a tres meses.

En el enfoque tradicional, el Comité o gestor responsable del otorgamiento del préstamo juzgaría la solvencia crediticia del cliente, aprobando o denegando la solicitud, en función del análisis de su calidad crediticia y de las garantías aportadas.

En la actualidad, y desde una perspectiva más avanzada de riesgos, se identificarían y se cuantificarían al menos cinco fuentes de incertidumbre que afectan a la exposición del banco:

1. *Riesgo de crédito*: el cliente puede no estar capacitado, o no querer devolver el principal y/o los intereses en dólares al término.
2. *Riesgo de liquidez*: los plazos del pasivo y del activo son distintos.
3. *Riesgo de interés*: el préstamo es a tipo fijo a cinco años, pero el coste de la financiación puede variar al tercer mes.
4. *Riesgo de cambio*: la paridad euro/dólar estadounidense puede variar desfavorablemente.

5. *Riesgo operacional*: la complejidad documental que requiere la operación, y el seguimiento de la adecuación de la prenda a lo largo de la vida del préstamo, pueden limitar su eficacia como garantía.

Adicionalmente, el banco podría optar por cerrar/mitigar el riesgo de cambio, por ejemplo, mediante un *cross currency swap*, lo que le haría incurrir en un nuevo riesgo, el de contrapartida del *swap*. Asimismo, por ejemplo, podría querer cerrar el riesgo de interés mediante un *interest rate swap*, incurriendo de nuevo en otros riesgos: el de contrapartida, el de mercado y el de base.

El cliente, por su parte, podría considerar una cancelación anticipada del préstamo, lo que de nuevo desencadenaría la aparición de riesgos emergentes que estaban subsumidos en la opcionalidad de la operación.

Como se puede observar, el cambio es muy profundo. La banca ha ido transformándose de manera tal, que la propia naturaleza de su función aparece ahora distinta. El riesgo, entendido como una inevitable desgracia y sometido a rígidos controles administrativos, emerge, en la actualidad, como la esencia del negocio bancario, como parte consustancial a su actividad. Así, como señala D. Casserly (4), la banca tiene tres funciones básicas: absorber el riesgo, mediar en él y/o aconsejar sobre él.

En definitiva, desde los nuevos enfoques, una gestión bancaria eficaz exige, como condición necesaria, identificar y cuantificar la exposición del banco a las distintas operativas, valorando la incertidumbre del resultado. Los avances en el conocimiento de la exposición y en la creación de modelos para medir la incertidumbre han hecho que la gestión del riesgo en las actividades bancarias se haya transformado radicalmente en los últimos años.

## 1.2. Factores dinamizadores del cambio

Podemos destacar cuatro factores dinamizadores, que han incidido decisivamente en esta evolución. Por un lado, el impacto de las crisis financieras internacionales recientes («Tequilazo», sudeste asiático, Rusia, Brasil y Argentina, entre otras), que, en un mundo cada vez más complejo e interdependiente, han hecho aflorar riesgos hasta ahora insuficientemente conocidos, como los sistémicos, que han tenido un efecto demoledor en las economías de los países afectados y en los patrimonios empresariales y particulares, enfrentándonos a nuevas incertidumbres (5).

En el mismo sentido, la crisis de principios de los noventa, que tuvo un impacto importante en las economías y sistemas financieros de los

---

(4) Véase Casserly, capítulo 1.

(5) Véase Stiglitz (2002).

países desarrollados, puso de manifiesto la necesidad de profundizar en el conocimiento de la exposición de las carteras y establecer sistemas de gestión que ayudasen a identificar y valorar, *a priori*, los riesgos implícitos en las mismas, sin esperar a que emergiesen en forma de morosidad.

Las enseñanzas de estos procesos han sido muchas, y han puesto de manifiesto la necesidad de superar algunos paradigmas considerados hasta ahora como inmutables.

La voluntad de identificar, medir y gestionar todas las facetas de riesgos, conjuntamente contempladas, nos sitúa frente a un problema adicional, complejo de resolver: cuando medimos riesgos de crédito, habitualmente lo hacemos referidos a contrapartidas o clientes; cuando son riesgos de mercado, pensamos en carteras; en el caso de riesgos estructurales, medimos los riesgos en masas de balances; y cuando evaluamos riesgos operacionales, lo hacemos sobre procesos.

Estas dificultades han puesto a prueba la capacidad de las entidades para desarrollar y asimilar técnicas complejas de gestión, que permitiesen conocer mejor la exposición a la incertidumbre y medir, de manera homogénea, riesgos tan distintos.

Y este ha sido el segundo factor, la capacidad mostrada de desarrollar e implantar metodologías que permiten afrontar los retos que ha ido planteando la evolución de los mercados, la aparición de nuevos productos más complejos y la sucesión de cambios, cada vez más rápidos, en el entorno.

El tercer factor, sin el cual los avances hubieran sido imposibles, ha sido el incremento exponencial de la capacidad de proceso de información, a un coste relativo cada vez menor.

Sin este desarrollo y sin el enorme progreso que se ha producido en las comunicaciones a nivel global, ni los mercados serían lo que son hoy, ni las entidades financieras podrían haberse planteado hacer una gestión global de sus riesgos.

Es asimismo notable, y en la mayoría de los casos ha sido un factor dinamizador determinante, la transformación de las estructuras organizativas. El establecimiento de nuevas estructuras y procedimientos —con definición clara de funciones, con líneas de reporte que preservan la independencia de la gestión del riesgo y que aseguran la existencia de procedimientos de análisis, de integración y de control de riesgos— está siendo esencial para impulsar el desarrollo avanzado de la función de riesgos.

Las entidades financieras han entendido la necesidad de cambiar, iniciándose un camino de desarrollo e implantación de nuevos enfoques de gestión del riesgo, que se sustenta en:

- Sistemas homogéneos de medición de conceptos como las pérdidas esperadas y el capital económico.
- Estructuras uniformes que aseguren la existencia de sistemas y procedimientos adecuados para la gestión de las diferentes tipologías de riesgo.

Un elemento clave de este enfoque es la posibilidad de superar las tradicionales dicotomías entre riesgo y negocio, al disponer de instrumentos de medición del binomio rentabilidad-riesgo, que permiten a su vez discriminar diferentes necesidades de capital, en función de los perfiles de riesgos de las carteras (6).

En este contexto, la regulación ha constatado también la necesidad de evolucionar desde el anterior Acuerdo de Capital de 1988, que supuso un avance importantísimo con el establecimiento de un capital mínimo común exigible en función de los activos ponderados por riesgo. El Acuerdo, que ha ido experimentando modificaciones significativas y que sigue vigente al día de hoy, necesitaba, más que una actualización, una revisión profunda.

El Comité de Basilea ha abierto un período consultivo con la industria para configurar un Nuevo Acuerdo que permita discriminar mejor las necesidades de capital por perfiles de riesgo y que recoja los avances metodológicos desarrollados por la industria para la gestión de sus riesgos.

Este Nuevo Acuerdo, conocido como Basilea II, se encuentra en la fase final del proceso consultivo y está previsto que, a finales de este año, la norma adopte su redacción final.

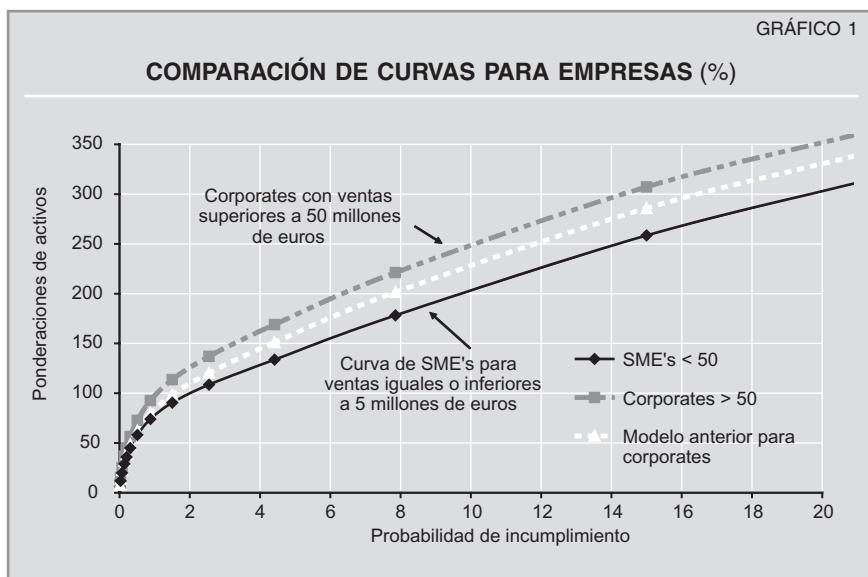
## 2. BASILEA II, EL NUEVO MARCO REGULATORIO

La opinión general de la industria es que Basilea II supone un avance en la dirección correcta, alineando en gran medida los criterios regulatorios para el cálculo de capitales con los criterios económicos que algunos representantes adelantados de la industria venían utilizando internamente.

El primer objetivo que se ha perseguido ha sido el de conseguir que los requerimientos de capital sean más sensibles al riesgo. El segundo objetivo remarca que no es suficiente el establecimiento de una exigencia mínima de capital para garantizar su adecuación al perfil de riesgo real de las entidades, sino que la supervisión de las herramientas, sistemas y procedimientos de gestión del riesgo, y la propia disciplina de mercado, tienen que desempeñar papeles importantes a la hora de establecer el requerimiento de capital efectivo para las diferentes entidades. Estos dos

---

(6) Véase Matten (2000).



últimos puntos, no considerados en el Acuerdo de 1988, se materializan en los Pilares 2 y 3 del Nuevo Acuerdo (7).

Por último, otro objetivo buscado es el de lograr una mejora generalizada de los sistemas de medición y gestión del riesgo en la industria financiera, que facilite la consecución de los principios anteriores. Así, se destaca la necesidad de fijar, en la propuesta final de Basilea II, incentivos adecuados para ello.

Los principios del Nuevo Acuerdo se están concretando de una manera muy interactiva con la industria, haciendo que Basilea II sea una propuesta viva, que ha ido evolucionando, tomando forma y enriqueciéndose, en un proceso de debate entre reguladores y regulados. Ello ha permitido adoptar modificaciones que han servido para mejorar el borrador inicial, acomodándolo a las peculiaridades de los diferentes mercados en los que operan las entidades y afinando los requerimientos de capital, ajustándolos mejor al riesgo real incurrido.

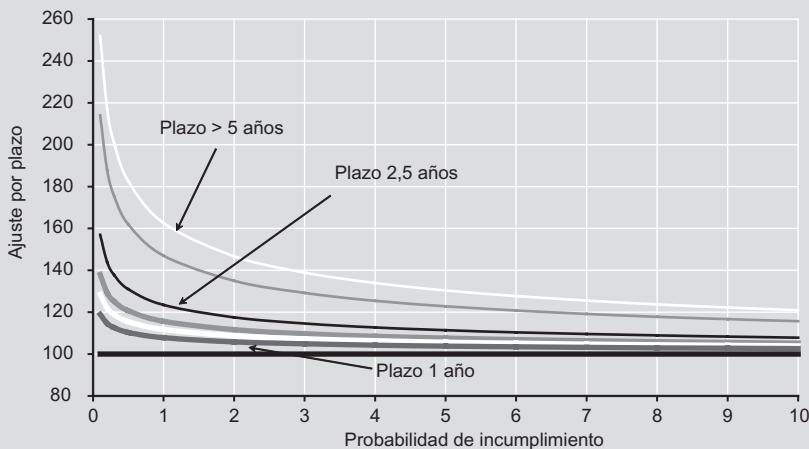
Entre los cambios que se han generado en el período consultivo se pueden citar, a modo de ejemplo, las últimas modificaciones que se publicaron en octubre de 2002 (8). Entre ellas, se propuso una curva específica para pequeñas y medianas empresas (véase gráfico 1); se introdujo el ajuste por plazo en el segmento de empresas vinculado también a la probabilidad de incumplimiento (véase gráfico 2); y se segregó el segmento de *retail* en tres modelos: hipotecas residenciales, crédito *revolving* (con un tratamiento claramente favorable) y resto *retail*, principalmente créditos al consumo (véase gráfico 3).

(7) Véase BIS, *The New Basel Capital Accord* (2001).

(8) Véase BIS, *Quantitative Impact Study 3 Technical Guidance* (2002).

GRÁFICO 2

## AJUSTE POR PLAZO (%)

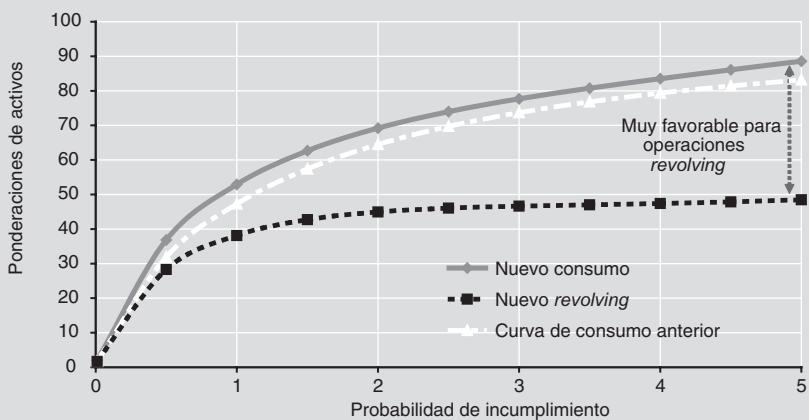


Fruto de este diálogo ha sido la incorporación al debate de la experiencia y criterio de los profesionales mejor cualificados a nivel mundial, dando lugar a que el Nuevo Acuerdo, aun a falta del ajuste final, recoja, con mayor o menor intensidad, los elementos clave que deben guiar una gestión avanzada y eficiente del riesgo, siendo reconocido en el sector como un importante avance en el ámbito de la regulación de los sistemas financieros.

La redacción definitiva del Nuevo Acuerdo está prevista para el último trimestre del presente año. De momento, la industria está a la espera de las consecuencias del análisis de los resultados del tercer Estudio de Impacto Cuantitativo (QIS 3), que se ha erigido como la piedra de toque definitivo.

GRÁFICO 3

## COMPARACIÓN DE CURVAS PARA EMPRESAS (%)



tiva para el calibrado final del Nuevo Acuerdo. Sin embargo, en el estado actual de debate, aún perdura una serie de aspectos sobre los que nos gustaría llamar la atención.

## 2.1. Algunos aspectos sensibles de la redacción actual

### 2.1.1. *Necesidad de generar incentivos*

Como se ha dicho, uno de los objetivos fundamentales perseguidos por el Comité de Basilea es la mejora y desarrollo de los sistemas de medición y gestión del riesgo en la industria financiera, justificándose en ello la necesidad de generar los incentivos adecuados a través del Nuevo Acuerdo. En este sentido, es clave que los incentivos permitan acometer las fuertes inversiones que las entidades deberán afrontar.

Por un lado, la adopción del Nuevo Acuerdo conlleva el desarrollo y mantenimiento de ingentes bases de datos históricas de clientes y operaciones con las que estimar y calibrar los elementos de los modelos internos. Esta necesidad se materializa en cambios sustanciales en los sistemas de información de las entidades.

Por otro lado, las herramientas deben ser parte integral de los procesos de admisión y seguimiento de riesgos, que, por tanto, deberán ser modificados y adaptados a las nuevas necesidades.

Y, finalmente, el desarrollo en los sistemas de medición y gestión de riesgos lleva aparejado, inexcusablemente, una mayor profundidad técnica, por lo que la exigencia de profesionales con el perfil adecuado, tanto para generar y desarrollar los modelos cuantitativos como para su implantación práctica, se convierte en un factor crítico.

Aunque existe una predisposición favorable a adoptar las modificaciones necesarias, se percibe una creciente preocupación en la industria ante la posibilidad de que, finalmente, el Nuevo Acuerdo no genere los incentivos suficientes para motivar el avance hacia los modelos de medición más sofisticados. Los resultados finales del QIS 3 serán determinantes a la hora de analizar en detalle la idoneidad de los incentivos actuales para la adopción de modelos avanzados e indicarán la necesidad o no de incrementar dichos incentivos.

Desde otro punto de vista, se encuentra cierta incoherencia entre la voluntad de generar incentivos amplios para las entidades y el objetivo declarado por el Comité de Basilea de mantener el volumen agregado de capital en el sistema al mismo nivel que en la actualidad.

Desde la industria se viene reivindicando la conveniencia de considerar que el capital agregado del sistema pudiera reducirse, como manera de generar incentivos para todas las entidades. Esto no significaría una

reducción del nivel de solvencia del sistema, ya que, como bien señala el Regulador, el desarrollo de modelos y metodologías de medición del riesgo que supone la adopción de los modelos avanzados incrementa por sí mismo el nivel de solvencia del sistema.

Así, las mejoras en el conocimiento y en los procedimientos de gestión del riesgo se correlacionarían coherentemente con las exigencias de capital.

#### *2.1.2. **Infravaloración de los beneficios de la diversificación***

Otra fuente de preocupación, que incide sobre el punto anterior, es el reconocimiento insuficiente de las ventajas de la diversificación de riesgos.

Los requerimientos de capital están basados en un modelo unifactorial, debido seguramente a la sencillez y aditividad que proporciona. Sin embargo, frente a estas ventajas de simplicidad en los modelos, nos encontramos con que, en ciertos entornos, el modelo unifactorial resulta excesivamente restrictivo, generando cargos de capital demasiado elevados cuando se contempla la posición global de la entidad.

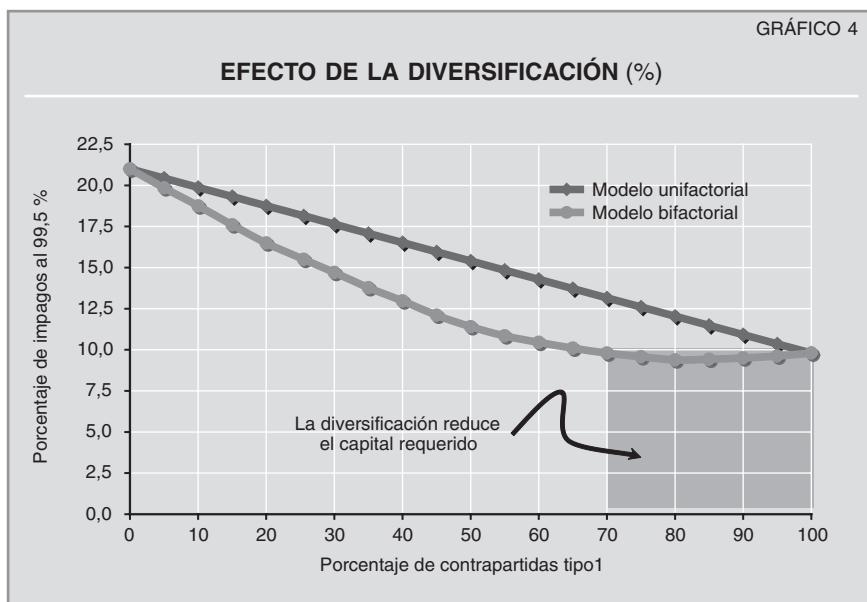
Este puede ser, por ejemplo, el caso de las inversiones que las entidades financieras de ámbito internacional realizan en economías emergentes, donde el modelo unifactorial de Basilea II reconoce la peor calidad crediticia de las contrapartidas, pero no capta, en cambio, los beneficios, en términos de diversificación de la cartera, que suponen tales inversiones.

Para evaluar el impacto que conlleva un modelo unifactorial, se ha utilizado el siguiente modelo bifactorial, en el que se supone que existen únicamente dos economías-países (9).

Por mor de la simplificación, se supone que estas economías están regidas por un único factor, diferente para cada una. Ambas economías están interrelacionadas, siendo la correlación entre los dos factores de las dos economías lo que cuantifica esta relación. Para visualizar el modelo podemos pensar en que los factores son el PIB de los dos países, que muestran cierta correlación. Por otro lado, se supuso también que existían dos tipos de empresas, dependiendo del país en que estén ubicadas. De este modo, el valor de los activos de cada una de las empresas depende del factor específico de la economía-país en que está ubicada. A efectos de la simulación, se consideró que unas empresas tenían una probabilidad de incumplimiento (*Probability of Default*, PD) del 1 % y las otras del 3 %. A partir de estos supuestos, se simularon carteras con distintas combinaciones de empresas de estos dos tipos. Los resultados se pueden observar en el gráfico 4.

---

(9) Véase García Céspedes y García Martín (2002).



El gráfico presenta los impagos al 99,5 % de confianza para carteras con diferentes porcentajes de inversión en contrapartidas de PD del 1 % y contrapartidas de PD del 3 %.

En el modelo unifactorial, cuando se añaden a la cartera contrapartidas de PD del 3 %, se incrementan siempre las necesidades de capital. Sin embargo, con el modelo bifactorial, si se añaden contrapartidas de PD del 3 % a una cartera de contrapartidas de PD del 1 %, en cantidades moderadas (inferiores a un 30 %), se disminuyen las necesidades de capital, debido al efecto diversificador que el modelo unifactorial no considera. La diferencia en requerimiento de capital, en el ejemplo, puede llegar a ser hasta de un 35 %, dependiendo de la composición de la cartera.

La conclusión es clara: a costa de incrementar algo la complejidad, introduciendo un segundo factor en el modelo, se podría conseguir captar en mejor medida el efecto positivo que conlleva la diversificación de la inversión, que, como es sabido, es un criterio clave para la gestión de los riesgos, como evidenció el Premio Nobel Harry Markowitz, en 1952, cuando nos enseñó que la volatilidad (riesgo) de una cartera es menor que la suma de las volatilidades de sus componentes, salvo cuando estos estén perfectamente correlacionados (10).

Las modificaciones de las curvas que se han ido introduciendo paulatinamente en el debate con la industria han ido mitigando esta deficiencia del modelo unifactorial, pero solo parcialmente. Para recoger totalmente las ventajas que conlleva la diversificación, el Nuevo Acuerdo debería evolucionar hacia la aceptación de modelos de cartera de riesgo de crédito. Entendemos el incremento de complejidad que supone considerar este

(10) Véase Markowitz (1991), parte II.

tipo de modelos, pero, dada la diversidad de negocios que acometen las entidades financieras, especialmente las internacionalmente activas, objetivo primario de la Norma, nos parece que merece la pena el esfuerzo.

### 2.1.3. *Representatividad en el proceso*

Otro aspecto, que parece conveniente vigilar en el proceso consultivo, es la posibilidad de que las entidades financieras más activas y beligerantes puedan sesgar los debates hacia posiciones cercanas a sus intereses. Debe haber un equilibrio entre el enriquecimiento que supone el diálogo entre reguladores y regulados y las posibles desventajas competitivas que podrían generarse como consecuencia de una insuficiente representación del conjunto de las entidades financieras en este proceso. Es muy importante la valoración del impacto del Acuerdo en la generalidad de las entidades financieras, de manera amplia, para evitar la introducción artificial de asimetrías competitivas.

En este sentido, cabe citar el tratamiento dado al crédito *revolving*. Las últimas modificaciones, más favorecedoras en cuanto a requerimientos de capital para este tipo de créditos, unidas a la intención de mantener el nivel agregado de capital del sistema en los niveles actuales, provocan un empeoramiento de los requerimientos de capital del segmento «resto *retail*».

El efecto neto se traduce en incentivos para las entidades a desplazar inversiones, desde el segmento de resto *retail*, al segmento de crédito *revolving*. Como es sabido, la forma en que los agentes económicos eligen financiarse es una característica intrínseca de cada economía, determinada por las prácticas y costumbres bancarias de cada sociedad. En este sentido, parece que debería primar el componente intrínseco de riesgo en el cálculo del consumo de capital sobre los usos y costumbres locales (véase gráfico 3).

Es muy importante el debate en la construcción del Nuevo Acuerdo, pero también lo es reconocer la imposibilidad de integrar perfectamente las peculiaridades de los negocios de cada país. El arte está en el equilibrio entre las especificidades nacionales y el ámbito de aplicación internacional del Nuevo Acuerdo.

Siguiendo esta línea de reflexión, creemos que se deben tomar con cautela las conclusiones del «QIS 3» en la calibración definitiva del Acuerdo. Sus resultados 3 están determinados por la tipología y distribución de las entidades que han tomado parte en el cuestionario. Por este motivo, las conclusiones extraídas no son directamente extrapolables a la totalidad de entidades. Un análisis cuidadoso de los resultados evitará que la propuesta definitiva incorpore sesgos que impliquen desventajas comparativas para aquellas entidades y mercados poco representados en la encuesta.

#### 2.1.4. *Discrecionalidad del supervisor*

En la propuesta, el Pilar 2 nace como complemento del Pilar 1, de manera que aquellos riesgos no recogidos en este, incluida la propia valoración de la capacidad de la entidad para gestionarlos, están en el ámbito de la discrecionalidad del supervisor, que queda facultado para exigir cantidades adicionales de capital, en función de su valoración y percepción del riesgo de la institución y de sus capacidades de gestión.

La discrecionalidad en una valoración tan compleja, donde convergen numerosos supervisores y entidades, de naturaleza, entorno y presencia tan distinta, añade, sin duda, un factor de incertidumbre competitiva. Esto es así, muy especialmente, en el caso de los grandes bancos internacionalmente activos, en los que es habitual contar por decenas los reguladores y supervisores a los que están sometidos.

Es evidente que, salvo que existan importantísimos esfuerzos de objetivación de la norma y de coordinación máxima de los supervisores de los distintos países, se pueden introducir asimetrías competitivas entre los países y sus entidades financieras.

Por otro lado, también se pueden generar problemas competitivos por asimetrías dentro de un mismo país. Este sería el caso de los bancos y grupos multinacionales con inversiones en países con distinto grado de desarrollo. Estas entidades se encuentran ante distintos reguladores locales, esto es, la citada regulación/supervisión múltiple. En principio, como corresponde a los grandes grupos financieros, se esforzarán en adoptar los modelos de gestión del riesgo más avanzados en cada momento. Sin embargo, en determinados países esto podría suponer mayores exigencias de capital regulatorio que si recurrieran a modelos menos avanzados.

Por este motivo, dentro de los países emergentes, los bancos activos internacionalmente podrían encontrarse en una situación de desventaja competitiva si se viesen forzados a emplear modelos regulatorios avanzados que, como se ha señalado, no reflejan adecuadamente las ventajas de la diversificación, frente a competidores con modelos más básicos, seguramente de amplio uso local, que puedan requerir exigencias de capital menores y para los que el factor de la diversificación es irrelevante. El efecto sobre la canalización de flujos hacia economías emergentes, importadoras de ahorro externo, podría ser claramente desincentivador.

#### 2.1.5. *Tratamiento de la renta variable en cartera de inversión*

En esta fase consultiva, otra de las fuentes de preocupación de la industria es el nuevo tratamiento que se ha de aplicar a la renta variable en cartera de inversión.

En efecto, la propuesta actual implicaría unos cargos de capital elevados. Tanto bajo el enfoque PD/LGD (*Loss Given Default*, Pérdida en caso de impago) de probabilidad de incumplimiento como en el enfoque de mercado, las cifras requeridas son bastante altas, en comparación con las de los modelos económicos propios que ya vienen manejando algunas entidades financieras. Una de las razones que puede estar detrás de esta diferencia es el tratamiento limitado, ya comentado, que se está dando a la diversificación del riesgo de este tipo de carteras dentro del resto de inversiones.

Por otra parte, llama la atención que los incentivos perseguidos para el uso de modelos más avanzados no estén reflejados en esta parte de la propuesta actual.

Así, dependiendo de la cartera de partida y del enfoque seguido, habría muchos casos donde el incentivo fuera precisamente hacia la adopción de los modelos más básicos, lo cual iría en contra de la filosofía de la nueva Norma en lo referente a mejorar el conocimiento de los riesgos.

#### *2.1.6. La credibilidad y la transparencia*

Parece fundamental, en estos momentos de transformación, lograr la máxima credibilidad del proceso, especialmente desde el punto de vista de los cambios y costes aparejados que supone el Nuevo Acuerdo. En este sentido, es clave el cumplimiento de los calendarios. Los reguladores, asimismo, podrían facilitar enormemente el proceso estableciendo con prontitud, de manera definitiva, el máximo número de aspectos que el nuevo Acuerdo permita y comunicando los más críticos a la mayor brevedad posible. El objetivo debe ser agilizar el proceso y, sobre todo, orientar los esfuerzos lo antes posible en la dirección adecuada.

Por otro lado, además de la transparencia y objetividad que consideramos debe caracterizar el proceso de implantación del Nuevo Acuerdo en general, y el del Pilar 2 en particular, parece necesaria una simplificación del requerimiento de transparencia informativa recogido en el Pilar 3.

El Comité ya ha anunciado su intención de modificarlo, consciente de que en su redacción actual resulta muy complejo y caro de implantar. Llevar a cabo estas simplificaciones con especial cuidado va a ser de suma importancia. Será necesario no solo un compromiso de simplicidad, sino también de pragmatismo, de manera que los requerimientos de información sean realmente los relevantes para no perder el objetivo de transparencia perseguido.

#### *2.1.7. Procyclicidad*

Se ha hablado mucho sobre el carácter procíclico que generarían los requerimientos de capital, al exigir un mayor nivel de capital en los

momentos bajos del ciclo económico, lo que conllevaría una mayor restricción en el crédito (incluso la desaparición del mismo, *credit crunch*), haciendo, en consecuencia, las crisis más largas y más profundas.

Las entidades financieras no pueden ser totalmente ajenas a los momentos del ciclo, puesto que ni sus clientes, ni los mercados, lo son. En este sentido, parece que los recientes aplanamientos de la curva han mitigado bastante la procicilidad excesiva que acusaba la propuesta inicial.

Por otro lado, se suele argumentar que la simulación de escenarios de estrés puede ser un remedio para la mitigación de la ciclicidad. Sin embargo, el *estrés testing* no es en sí mismo un factor mitigador, sino que es solo un mero ejercicio de valoración de las fluctuaciones que podría sufrir el capital, en presencia de determinadas condiciones económicas adversas.

Dado que al amparo del Pilar 2 se podría requerir, si se considerara necesario, incrementar los requerimientos de capital basándose en las simulaciones llevadas a cabo, parece importante el establecimiento de criterios comunes objetivos, para garantizar que este ejercicio no se convierta en una vía artificial, en algunos entornos, para elevar los requerimientos de capital.

En este sentido, creemos que merecería la pena seguir profundizando en la eficacia probada de la llamada «provisión anticíclica», introducida por el Banco de España en el 2000, en la evolución de la cuenta de resultados y la solvencia de las entidades en las distintas fases del ciclo.

#### 2.1.8. *Riesgo operacional*

En materia de riesgo operacional, el problema suele radicar en la escasez de información disponible. Lo usual es observar abundantes eventos de pequeña magnitud, mientras que, afortunadamente, es poco frecuente observar eventos que conllevan grandes pérdidas. La mayor parte de las entidades no ha sufrido nunca uno de estos eventos de gran cuantía y, por lo tanto, solamente observan la posible distribución de las pérdidas de forma parcial. En estos casos, no parece suficiente construir modelos de riesgo operacional basándose únicamente en datos de la propia entidad. Es necesario disponer de datos que cubran todo el posible rango de valores de las distribuciones.

Dada la escasez de eventos de gran magnitud que se producen, una posible alternativa para obtener los datos necesarios y cubrir todos los valores de la distribución es agregar observaciones de distintas entidades. Las carencias de información se agravan, adicionalmente, por el hecho de que las bases de datos requieren una segmentación por tipología de evento y por área de negocio, no prevista en los sistemas de información habitualmente disponibles.

En esta línea, nos parece muy importante fomentar la cooperación internacional, estimulando iniciativas para la construcción de bases de datos lo más completas posibles, de forma que se cubran los vacíos de información que puedan presentarse en los datos propios de las diferentes entidades.

Mientras se van construyendo las bases de datos de eventos, el incentivo normativo debería centrarse, en nuestra opinión, en la focalización de esfuerzos hacia la identificación, valoración y procedimientos de mitigación de los riesgos operacionales.

En este sentido, nos parece que la costosa evolución del modelo básico al estándar, tal y como se contempla en la redacción actual de la propuesta, no está suficientemente incentivada.

### **3. CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS Y DE GESTIÓN**

El Nuevo Acuerdo de Capitales de Basilea no solo repercutirá en los niveles de capitalización exigibles a las entidades, sino que tendrá un impacto significativo en el modo en que los bancos operan, gestionan sus riesgos y asignan recursos.

Las entidades que perciban los desarrollos que hay detrás de Basilea II como el mero cumplimiento de una nueva norma para calcular los requerimientos mínimos de capital regulatorio pueden estar en seria desventaja en el entorno competitivo futuro, ya que Basilea II cambiará las reglas del juego respecto a una de las «materias primas» más importantes que se manejan en un banco: el capital.

Aunque Basilea II no será una panacea y su puesta en práctica no estará exenta de riesgos, debido a su complejidad, aplicada con buen juicio y flexibilidad, tanto por reguladores y supervisores como por las entidades financieras, debería tener una repercusión positiva en el sistema financiero: puede catalizar el progreso de la gestión del riesgo en las entidades, la propia gestión integral de las mismas y su adecuación al nuevo entorno de mercado, mejorando la solvencia del sistema financiero en su conjunto.

Algunas entidades llevan cierto tiempo en este proceso de modernización de sus sistemas y procesos de gestión del riesgo. Estas instituciones, al margen de aspectos regulatorios, percibieron con claridad las ventajas que aporta para su gestión un mejor conocimiento de sus riesgos, y cómo estos se relacionan con el capital y con los beneficios, y, en última instancia, con el valor. Probablemente, entre estas instituciones se encuentren los líderes del futuro entorno financiero, porque serán estas las entidades que se podrán mover más rápido y con mayor inteligencia competitiva, apoyadas en las herramientas más avanzadas.

### 3.1. Los sistemas de gestión

#### 3.1.1. Cambios en los sistemas de información

Como ya se ha señalado, tanto para las entidades citadas en el punto anterior como para las que ahora están iniciando el proceso, la modernización de los sistemas de gestión del riesgo, y el cumplimiento con los requerimientos de Basilea II, implica inversiones importantes en los sistemas de información corporativos.

Los sistemas tradicionales están muy volcados en sistemas operativos apoyados en los aplicativos de producto, que habitualmente no disponen de capacidad de almacenamiento de la información en bases de datos históricas, lo que es imprescindible en la nueva filosofía de riesgos.

Por otro lado, la visión de cliente, tan necesaria en el marco de Basilea II, y en la gestión moderna del riesgo y del negocio, no es fácil de extraer de la mayoría de los sistemas de información, muy sesgados por la visión de producto y/o por la de los centros de contabilidad.

En este sentido, se abre una oportunidad para las entidades que aborden inteligentemente la renovación de sus sistemas de información, ya que no solo podrán aprovechar los beneficios que brinda la utilización de los modelos internos previstos en Basilea II, sino que estarán en mejor disposición de entender y gestionar con ventaja sus negocios.

En esta línea, los avances en las tecnologías de información son un apoyo vital en este proceso, ya que lo que antes no era factible, o bien era muy caro, hoy en día se puede llevar a cabo con una inversión más razonable y se puede rentabilizar en plazos relativamente más cortos.

#### 3.1.2. Aspectos críticos de los nuevos desarrollos

Para la mayor parte de las entidades, dejando a un lado los aspectos culturales, que serán claves para el desarrollo a medio plazo, el principal problema se encuentra en la integración adecuada de todas las piezas de los sistemas de información, y más en aquellas que tienen un carácter multinacional.

La nueva norma implica la disponibilidad de un elevado número de aspectos funcionales, entre los que destacan:

- La implantación en los sistemas de gestión de las herramientas de *rating* y *scoring* para cada segmento de negocio, adaptadas a las peculiaridades de cada entorno y país.
- El desarrollo de las bases de datos históricas, que permitan la calibración dinámica de esas herramientas, facilitando la obtención de

las probabilidades de incumplimiento, y el cálculo de las severidades para los diferentes tipos de producto y garantía.

- El desarrollo de las bases de datos históricas de eventos de riesgo operacional, que permitan el cálculo de capital que introduce como novedad Basilea II.
- El desarrollo de sistemas corporativos de cálculo de capital por riesgo de mercado.
- Los módulos para el cálculo de pérdida esperada y capital por riesgo de crédito.
- La integración de estas mediciones con los sistemas de cálculo de ingresos y costes.
- La integración de estos componentes en los sistemas de seguimiento de la rentabilidad histórica ajustada por riesgo.
- La integración con las herramientas de simulación de rentabilidad ajustada al riesgo, como apoyo a la fijación de precios.
- La necesidad de agregaciones coherentes, tanto de componentes de riesgo (crédito, mercado y operacional) como de ingresos y costes a diferentes niveles (cliente, producto, negocio, país...).
- Los enlaces imprescindibles con la contabilidad, control de gestión, sistemas globales de información de riesgos, información externa para cubrir los requerimientos del Pilar 3, etc.

Los nuevos desarrollos son tan vastos, profundos y complejos, que harán que pocas entidades puedan optar a la utilización de los modelos internos, al menos en una primera etapa.

Solo con una conciencia clara de la necesidad y utilidad de abordar estos desarrollos, con la dotación de los recursos apropiados y la adecuada coordinación entre las diferentes áreas de negocio y de apoyo, será factible acometer los mismos con garantías, y procurar un rendimiento apropiado a las inversiones realizadas.

### *3.1.3. Estado actual de los modelos de gestión en las entidades financieras*

La situación de las entidades, en cuanto al desarrollo y aplicación de modelos de gestión que incluyan el riesgo, en todos sus aspectos, dentro de los parámetros de decisión, presenta una fuerte dispersión.

En España conviven entidades que empezaron a trabajar en esta línea en la década de los noventa con otras que solo recientemente han empezado a caminar por este proceso, mientras que otras apenas están en las reflexiones preliminares.

Así, respecto al modelo organizativo, se observan importantes avances en gran parte de las instituciones. En este sentido, ya no se cuestiona la necesidad de una unidad central de riesgos independiente y se va reconociendo que, en términos de gestión del riesgo, la centralización de las políticas generales, de las metodologías y del desarrollo de herramientas es la base para la descentralización de la toma de decisiones a los niveles más operativos de la organización.

Por otro lado, la gestión avanzada del riesgo se relaciona directamente con la gestión de las provisiones y el capital, elementos claves de la contabilidad, del control de la gestión y de la planificación financiera. Así, se observa también una mayor coordinación entre las áreas financieras y de riesgos, y de estas con las áreas de tecnología y sistemas de información, lo que es imprescindible para el desarrollo de los nuevos enfoques.

En cuanto al desarrollo de herramientas, una gran parte de entidades ya utiliza algún tipo de *rating* y *scoring* en sus procesos de admisión de riesgos, aunque estas herramientas han estado, tradicionalmente, más enfocadas a admitir o rechazar a clientes u operaciones que a su cuantificación en términos de pérdidas esperadas y capital, como se pide en el marco Basilea II. En esta línea, se observan movimientos claros de adaptación y calibración de dichas herramientas a los nuevos requerimientos.

Asimismo, la cuantificación del riesgo es imprescindible para el desarrollo de modelos de fijación de precios de las operaciones, pero estos modelos, que algunas entidades empezaron a utilizar en España en los noventa, han adolecido de problemas adicionales a la mera existencia de herramientas de *rating* y *scoring* adecuadamente calibradas.

En efecto, estas herramientas, cuando existían, en su mayoría eran meras calculadoras, desconectadas de los sistemas de gestión corporativos, lo que las hacía poco operativas para sus usuarios. En poquísimos casos, las herramientas de fijación de precios se integran en los sistemas de gestión y, casi siempre, los ajustes en términos de pérdida esperada y capital, en estos casos, tienen más relación con aspectos regulatorios que con el propio riesgo.

Otro tanto sucede con la información de mora, que suele estar más enfocada a la gestión recuperatoria propiamente dicha, que a la generación de información, desglosada y detallada, que requieren los nuevos modelos.

Por todo ello, no es de extrañar que la incorporación apropiada del riesgo en los resultados de los negocios siga siendo algo incipiente. Las

entidades van a tener que hacer importantes inversiones en la renovación de sus sistemas de información de gestión para poder disponer de resultados, ajustados por riesgo, para los diferentes niveles de la organización, desde operación/cliente, hasta unidades de negocio y, por agregación, el conjunto de la institución.

No solo es un problema de integrar las mediciones de pérdidas esperadas y de capital por riesgo de crédito, mercado y operacional a los diferentes niveles, sino que estas deben formar parte de un esquema completo de información para la gestión que contemple, adecuadamente, la imputación eficiente de costes y la fijación de tasas de transferencia «limpias» entre áreas y unidades de negocio.

No obstante, la implantación real de un modelo moderno de gestión del riesgo tiene muchos aspectos que exceden la mera problemática técnica. Las herramientas de medición, los sistemas de información y los circuitos y procesos adecuados son una condición necesaria, pero no suficiente. Para que todo ello quede imbricado en el día a día de la organización e impacte de la forma deseada en el perfil de riesgos de la empresa por la vía de políticas concretas, es necesario un cambio cultural profundo, basado en unos procesos de formación coherentes y en unas estructuras adecuadas. No hay duda de que para llegar al final de este camino queda un largo trecho, y seguramente accidentado, por recorrer.

### **3.2. Algunas consideraciones competitivas**

Como se ha resaltado, el número de entidades que podrán optar a la utilización de modelos internos en el momento de entrada en vigor de la norma será razonablemente limitado. Entre ellas, es previsible que se encuentren aquellas entidades cuyo tamaño permite una mayor capacidad para realizar las inversiones necesarias y para rentabilizarlas a través de los ahorros de capital obtenidos y de las propias mejoras en la gestión de la empresa.

También se encontrarán entidades de menor tamaño, gracias al mayor peso en sus carteras de segmentos o productos especialmente beneficiados por el uso de modelos internos y a la disponibilidad de un desarrollo tecnológico relativo superior.

Sin embargo, es previsible que haya un gran número de entidades que, al menos en una primera etapa, utilicen el enfoque estándar para el cálculo de capital. La velocidad a la que estas entidades puedan moverse hacia el uso de modelos internos dependerá de varios factores.

En primer lugar, de los incentivos que existan para la utilización de modelos internos avanzados y, en su caso, de la presión de los accionistas para perseguir esos incentivos. En segundo lugar, dependerá de la evolución de los costes de desarrollo de estos modelos, que previsible-

mente se reducirán con el paso del tiempo en función de la curva de experiencia en las entidades líderes de la industria. Y, por último, dependerá también de la capacidad de estas entidades para mitigar los efectos de la posible selección adversa, derivada de las mejores capacidades de los competidores en la evaluación de los riesgos y en la fijación de precios.

Basilea II tendrá un impacto significativo en los procesos de formulación estratégica de las entidades, como ya ocurrió tras la aplicación del Acuerdo de 1988. El perfil de riesgo de las entidades y su correspondencia con el capital disponible y el exigible son elementos críticos en la planificación y consecución de los objetivos estratégicos, especialmente en aquellos casos en los que existen planes de crecimiento o de expansión hacia otros mercados o negocios. Por este motivo, las entidades más avanzadas están concediendo máxima prioridad a los desarrollos que la nueva regulación implica.

Asimismo, y dado que las inversiones que se han de realizar por las entidades serán cuantiosas, la banca tratará de aprovechar al máximo las nuevas oportunidades de negocio que se identifiquen como consecuencia de las mejoras en el conocimiento de los negocios y mercados.

En este sentido, es importante que las entidades revisen profundamente sus modelos de negocio en el ámbito de la gestión de riesgos, al objeto de conocer las consecuencias que Basilea II tendrá sobre los mismos y, en la medida de lo posible, sobre sus competidores directos, tratando de identificar las posibles ventajas y desventajas competitivas en sus carteras actuales y futuras.

En el plano individual, el impacto estratégico variará en función de las características estructurales de la entidad, de sus negocios y de su cartera de clientes, a lo que no será ajeno el modelo de gestión de riesgos utilizado.

En el gráfico 5 se puede observar el posible impacto competitivo provocado por el grado distinto de desarrollo de la función de riesgos en las entidades financieras.

En el tercer cuadrante se situarán aquellos clientes y actividades en los que coincide que el consumo de capital requerido por la nueva normativa, especialmente bajo el enfoque estándar, y el calculado por modelos internos propios resulta, en ambos casos, superior al que establece el Acuerdo de 1988. En el primer cuadrante se da la situación contraria, en el sentido de que los dos planteamientos permitirían un menor consumo de capital.

Estos dos cuadrantes representan zonas de amenazas y oportunidades, donde se da la circunstancia de que las entidades más avanzadas en la identificación y cuantificación del riesgo y las que opten por el enfoque más básico compartirían, con mayor o menor claridad, la misma visión.

GRÁFICO 5

## LA NUEVA REGULACIÓN DESTAPA NUEVAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Consumo de capital relativo a Basilea I (Acuerdo 1988)

CAPITAL BASILEA II

MÁS QUE BASILEA I

MENOS QUE BASILEA I

	Oportunidad económica Amenaza regulatoria (II)	Oportunidades	Amenazas (III)
			Oportunidad regulatoria Amenaza económica (IV)

MENOS QUE BASILEA I

MÁS QUE BASILEA I

CAPITAL ECONÓMICO

Sin embargo, en los cuadrantes segundo y cuarto se observan asimetrías de información que tendrán incidencia competitiva. Así, para las entidades más avanzadas, el cuadrante segundo se percibirá como una oportunidad de negocio, si hay capital disponible. El cuadrante cuarto, por su parte, sería poco atractivo.

La ausencia de modelos propios internos llevaría exactamente a la percepción contraria, favoreciendo la entrada en determinados negocios y el cuestionamiento de otros que, desde una perspectiva más avanzada, no tendrían sentido económico.

A este respecto, es posible que las entidades que puedan optar a la utilización de modelos internos consideren que inicialmente tienen un *handicap* respecto a las entidades que vayan a utilizar el modelo estándar, debido a la presión que en los costes suponen las inversiones para la incorporación de los nuevos modelos. No obstante, creemos que este se verá neutralizado rápidamente. No solo se van a compensar estos costes por el efecto, previsiblemente beneficioso para el rendimiento sobre el capital (ROE, *return on equity*) de los incentivos para utilizar eficientemente el capital, sino que, muy fundamentalmente, las mejores capacidades de valoración de riesgos y de discriminación de precios constituyen, por sí mismas, una fuente de ventaja competitiva.

En este sentido, las entidades que se queden en el modelo estándar, deberán estar muy alerta para evitar las desventajas de actuar como meros seguidores en la fijación de precios y en la captación de clientes, y para poder huir del proceso de selección adversa, es decir: del riesgo de quedarse con los peores clientes, y con una relación entre riesgo y rentabilidad claramente inadecuada.

La defensa de estas entidades se vería abocada a apalancarse en otros elementos de la propuesta de valor, buscando el difícil camino de

la diferenciación, a la manera de las estrategias genéricas de Porter (11), en un entorno cada vez más comoditizado. Seguramente, en este grupo de entidades se encuentren parte de los protagonistas de una futura ola de fusiones, en donde una de las sinergias será la liberación de capital derivado de la utilización de modelos internos avanzados.

A medio plazo, la mayoría de las entidades, incluso las más renuentes, evolucionarán hacia la utilización de modelos internos para la gestión de sus riesgos, llevadas por el entorno competitivo y por el indudable abaratamiento de los costes de desarrollo e implantación de los nuevos esquemas.

Por último, otra línea de desarrollo estratégico vendrá marcada por el giro de algunas entidades hacia el nicho de «especialistas» en determinados clientes o productos, saliendo de actividades más dispersas para concentrarse en aquellas que les proporcionen ventajas competitivas en el nuevo entorno.

No obstante, y a pesar de que la puesta en práctica de Basilea II va a tener influencia en el atractivo relativo de los diferentes segmentos de clientes y actividades bancarias, no cabe prever movimientos significativos de las entidades universales hacia la especialización, por varios motivos:

- En primer lugar, porque es previsible que en todos los segmentos y actividades haya, inicialmente, oportunidades de negocio rentables para aquellos que tengan capacidad de discriminación, tanto en términos de selección de riesgos como de fijación de precios. En este sentido, la escasa relación actual entre el riesgo y los márgenes, en cada segmento de clientes, debería tener los días contados.
- En segundo lugar, porque si un grupo numeroso de entidades buscarse especializarse solo porque determinadas actividades son favorecidas por el marco de Basilea II, ello tendría un reflejo rápido en los márgenes y su atractivo tendería a disminuir en el tiempo. El mercado tenderá a equilibrar oferta y demanda a medio plazo y, solo si los que iniciaran el primer movimiento fueran capaces de edificar barreras de entrada para mantener la ventaja cobrada, tendría sentido estratégico el movimiento.
- Por último, es previsible que las entidades más especializadas puedan aprovechar los beneficios que ofrece Basilea II en determinadas actividades, y compitan con ventaja, mediante el uso de modelos avanzados, frente a entidades que utilicen el enfoque estándar. El objetivo de estas instituciones será alcanzar con rapidez cierta masa crítica, y para ello utilizarán políticas de precios, discriminadoras y agresivas, en función del riesgo, en especial frente a los juga-

---

(11) Véase Porter (1997), p. 28.

dores que no sean capaces de diferenciar y no se puedan beneficiar de los ahorros de capital previstos en la norma.

En resumen, y en su conjunto, el impacto global de la aplicación del Nuevo Acuerdo de Capital sobre los sistemas de medición y gestión de riesgo de las entidades financieras será muy positivo. Como resultado de este impacto, se está gestando un cambio histórico en la configuración de los sistemas financieros nacionales e internacionales, cuya estabilidad y solvencia resultarán fortalecidas.

#### 4. REFLEXIONES FINALES Y CONCLUSIONES

- Basilea II supone un paso decidido en la buena dirección.
- En estos últimos años, las entidades financieras han venido ahondando en el conocimiento de la exposición a la incertidumbre de sus actividades.
- Las recientes crisis, así como la desregulación, la globalización, la innovación financiera y, sobre todo, la tecnológica, han supuesto un enorme acicate para que cada vez entendamos mejor nuestra exposición al riesgo, y modelicemos, con mayor precisión, la incertidumbre de la obtención de los resultados. Todo ello ha provocado una transformación profunda en la banca.
- La concreción del riesgo en medidas coherentes, uniformes y homogéneas, de pérdida esperada y de capital en riesgo o capital económico, constituye el elemento más decisivo en la gestión eficaz de las entidades financieras y permite, por fin, el acceso directo, sin vaguedades, al manoseado, y sin embargo irreemplazable, concepto de creación de valor para el accionista (12).
- El apoyo de Basilea a la introducción de los modelos IRB (*Internal Rating Based*) es un magnífico estímulo para que todos disfrutemos de una mejor gestión de nuestras empresas. No obstante, parece oportuno resaltar algunos aspectos para la reflexión de la redacción actual del Acuerdo:
  - Es una cuestión de vital importancia que se generen incentivos suficientes para la adopción de los modelos más avanzados en todas las entidades de la industria.
  - Es conveniente evitar que el Acuerdo se adapte en demasiado a las especificidades de las entidades más activas y beligerantes durante el proceso consultivo, lo que podría generar distorsiones económicas entre países y desventajas competitivas entre enti-

---

(12) Véase Rappaport (1986), capítulo 3.

dades, al ser aplicado a un conjunto más amplio de instituciones financieras. En este sentido, merece la pena objetivar más los criterios de implantación local para evitar estas asimetrías, así como buscar la máxima coordinación posible entre supervisores.

- La credibilidad del proceso es un objetivo prioritario para minimizar los costes y prever con antelación los posibles desarrollos. Parece importante anticipar la publicación de la información relevante para la consolidación de los modelos y respetar los plazos establecidos.
- Deben encontrarse formas de recoger mejor los efectos positivos que tiene la diversificación sobre el riesgo asumido, bien sea mediante la adopción de modelizaciones más complicadas (modelo bifactorial) y/o mediante la progresiva aceptación de modelos de cartera. En este sentido, la Norma no debería olvidar un concepto, tan beneficioso para las entidades y el sistema, como el de la diversificación de riesgos.
- Conviene seguir ahondando en la mitigación de la posible procacidad del Acuerdo.
- Dadas las características peculiares de las distribuciones de riesgo operacional, encontramos deseable estimular la construcción de bases de datos internacionales compartidas, que complementen las bases de datos internas de las entidades.
- No parece que el paso del modelo básico al estándar, en riesgo operacional, esté suficientemente incentivado.

En definitiva, el proceso de asimilación de los nuevos requerimientos que supone Basilea II es complejo, y requiere esfuerzos importantes de las organizaciones, en términos de inversión tanto en nuevas herramientas y sistemas de información como en adaptaciones estructurales que faciliten la utilización de los nuevos esquemas en el día a día, todo lo cual implica un cambio cultural de gran calado en las instituciones.

En el nuevo entorno, el reto estratégico para las entidades, exacerbado por la discontinuidad regulatoria, nos parece de primera magnitud. Seguramente habrá ganadores y perdedores después de Basilea II.

Aquellas instituciones más reacias a la adopción de los nuevos enfoques, que sigan estrategias continuistas, se enfrentarán al posible daño de la selección adversa en sus carteras (gráfico 5, cuadrantes III y IV).

Los «seguidores» que se planteen la nueva regulación con criterio de mínimos se verán abocados a participar en mercados, segmentos y negocios, con márgenes decrecientes, por efecto de la intensidad com-

petitiva y del desarrollo de los mercados (gráfico 5, cuadrantes I, III y IV). Por el contrario, aquellas entidades que escudriñen los mercados con herramientas eficaces de cuantificación del riesgo, asignación de capital y requerimiento de rendimientos generadores de valor para sus accionistas tendrán excelentes oportunidades de crecimiento rentable y sostenido (gráfico 5, cuadrantes I y II) y de evitar posicionamientos no deseables (gráfico 5, cuadrantes III y IV).

En definitiva, y tomando el sistema financiero en su conjunto, no hay duda de que una implantación inteligente y flexible del Nuevo Acuerdo mejorará la solvencia, la formación de precios y la asignación de recursos en el sistema.

## BIBLIOGRAFÍA

- BIS (2001). *The New Basel Capital Accord*, [www.bis.org](http://www.bis.org).
- (2002). *Quantitative Impact Study 3 Technical Guidance*, [www.bis.org](http://www.bis.org).
- BESSIS, J. (2002). *Risk Management in Banking*, John Wiley & Sons, Ltd.
- CADE, E. (1999). *Managing Banking Risks*, Fitzroy Dearborn Publishers.
- CASSERLY, D. (1993). *Facing up to Risks*, John Wiley & Sons, Ltd.
- CRONHY, M., GALAI, D. y MARK, R. (2001). *Risk Management*, McGraw-Hill.
- GARCÍA CÉSPEDES, J. C. y GARCÍA MARTÍN, D. (2002). «The Two Factor Model for Credit Risk: a comparison with the BIS II One Factor Model», X Foro de Finanzas, Sevilla.
- MARKOWITZ, H. (1991). *Portfolio Selection: efficient diversification of investments* (véase parte II).
- MATTEN, CH. (2002). *Managing Bank Capital: Capital Allocation and Performance Measurement*, John Wiley & Sons, Ltd.
- PORTER, M. (1997). *Ventaja competitiva*, CECSA.
- RAPPAPORT, A. (1986). *Creating Shareholder value*, The Free Press.
- STIGLITZ, J. E. (2002). *Globalization and its discontents*, Penguin Books.