

## BANQUEROS EN APUROS

“Fue terrible”, dijo el jefe de banca de inversión de uno de los más grandes bancos europeos, al revisar el cuarto trimestre de 2011. Esa sucinta evaluación tomará a pocos por sorpresa. La venta e intercambio de bonos y valores se redujo casi a cero el año pasado.

Analistas de Credit Suisse calculan que los ingresos de la banca de inversión en las mayores instituciones estadounidenses se redujeron 25% en ese año. Los ingresos por negociaciones de bonos, divisas y valores, que son el eje de esa industria, cayeron un 15% en Estados Unidos (EU), y en Europa fue aún peor: según Credit Suisse, los bancos de inversión europeos cerrarán las cifras de 2011 con un descenso de 43%. El 2 de febrero Deutsche Bank anunció una pérdida de 25% en su banca de inversión.

Las primeras semanas de este año también se ven sombrías. Los mercados se han recuperado en relación con diciembre, pero no se ha dado el tradicional salto de enero. Los analistas de Citigroup predicen otra caída de 10% en los ingresos por ese rubro en Europa este año.

La pregunta que acosa a la industria es si esas caídas son temporales o permanentes. “Las transacciones suben y bajan”, declaró en enero Jamie Dimon, jefe de JPMorgan Chase. “Cuando las aguas regresen a su nivel los números crecerán de nuevo y seremos genios, no porque hayamos hecho nada, sino porque permanecemos en el juego”.

Si la meta es sobrevivir al bache, la respuesta lógica es reducir los costos variables. Los bancos han estado recortando la nómina con vigor.

La consultora CEBR predijo en octubre que se perderían 27 mil empleos en el distrito financiero de Londres en 2011, de modo que el número de empleados financieros en la City bajaría hasta un nivel visto por última vez en 1998. No sólo la City sufre: el periódico especializado *Financial News* calcula que 16 de los mayores bancos de inversión han recordado 26 mil plazas en el mundo en los seis meses pasados, lo cual



Difícil panorama para las instituciones financieras, incluidas las grandes como Citigroup o Deutsche Bank ■ Fotos Reuters

representa 8% de la nómina total.

Los tiempos son sombríos también para los banqueros que han conservado el empleo. En el pasado los bancos despedían a algunos empleados, pero les pagaban bonos cuantiosos a los que se quedaban. Ahora los costos se reducen más a fondo y a los bancos les preocupa menos ser competitivos en retribuciones. “Las compensaciones se reducirán al mínimo”, dice el jefe de una gran institución. “Los inversionistas se preocupan por las utilidades... su mayor preocupación es la brecha entre accionistas y empleados”.

CEBR estima que el monto disponible para bonos en el distrito financiero londinense caerá 38% este año, hasta quedar en la tercera parte de lo que era antes de la crisis financiera. En bancos de Wall Street, como Citigroup, Morgan Stanley y Goldman Sachs, se dice que las compensaciones se reducen entre 30 y 70%.

Para muchos bancos no basta

con las curas reductivas. Algunos también cambian su modelo de negocios. Bajo presión de órganos reguladores, bancos de muchos lugares se agolpan en negocios de atención a clientes, que no consumen tanto capital. Gran Bretaña y Suiza en particular presionan a los bancos a retener mucho capital; los desastres del pasado también han persuadido a sus directivos a reducir pérdidas.

UBS, el mayor banco suizo, recortará casi a la mitad los activos riesgosos en su banca de inversión en los próximos cinco años y se está retirando de varias líneas de negocio. El Royal Bank of Scotland (RBS), que alguna vez albergó ambiciones de llegar a ser un destacado banco global de inversión, ahora se desprende de activos: el 1º de febrero anunció la venta de su unidad de operaciones corporativas Hoare Grovett al banco estadounidense Jefferies.

Todo esto conducirá a la consolidación de dos maneras. La primera es que, conforme algunos

bancos se retiran, crean oportunidades para que los rivales ganen participación de mercado. La segunda es que a medida que los bancos se concentran en “negocios de flujo” de poco capital –transacciones con bonos, divisas o acciones– es probable que reduzcan los márgenes, lo cual probablemente agrada a los clientes, pero también llevará a que la participación de mercado se concentre en las firmas más grandes.

Este proceso no es nuevo. Hace dos décadas un banco de inversión podía comprar un teléfono y obtener márgenes decentes informando a los clientes sobre precios de bonos o divisas. En estos días los clientes corporativos realizan transacciones electrónicas y cuentan con terminales que les informan los precios momento a momento. Aunque los “negocios de flujo” no requieren mucho capital obligatorio, sí necesitan inversiones cuantiosas en sistemas de cómputo.

Las empresas que tienen los mejores sistemas tienden a atraer la mayor liquidez y pueden ofrecer las tarifas más competitivas. Eso sugiere que sólo unos cuantos “monstruos de los flujos” pueden conseguir volúmenes suficientes de transacciones para cubrir los costos de infraestructura. En rubros como divisas, que se venden casi por completo vía electrónica, esta consolidación ya ha ocurrido en su mayor parte: JPMorgan, Goldman Sachs y Deutsche Bank tienen ya gran participación de mercado. La siguiente frontera será el traslado de bonos a plataformas similares, y lo probable es que el mismo puñado de bancos resulte el beneficiado.

Ante la escasez del capital, los bancos de inversión necesitan decidir si es mejor especializarse en los campos donde son más fuertes. Los que ocupan los lugares más altos a escala mundial todavía esperarán obtener siner-

gias en distintos negocios: por ejemplo, prestar dinero a una empresa y luego ayudar a vender acciones y dar protección contra movimientos de divisas sobre el capital que está recabando. Entre esta élite probablemente estén Barclays Capital, Deutsche Bank, Citigroup, JPMorgan y Goldman Sachs. Sin embargo, la mayoría de los bancos adelgazarán. “Preveo una especialización adicional en la banca de inversión –señala el presidente una firma–. Los bancos son especialistas ya sea en deuda o en valores... lo traen en los genes”.

Una segunda especialización será geográfica. Salvo un puñado de los bancos más grandes, la mayoría se verán forzados a renunciar a sus ambiciones de globalizarse y se concentrarán en las regiones donde son más fuertes. La retirada es impulsada en parte por las presiones de capital y de costos en sus países de origen, y en parte por darse cuenta de que en la mayoría de los mercados emergentes de rápido crecimiento hay menos espacio del que se pensaba para forasteros.

**LOS INGRESOS DE LA  
BANCA DE INVERSIÓN  
EN LAS MAYORES  
INSTITUCIONES DE EU  
CAYERON 25% EN 2011**

Este repliegue al país de origen no es nuevo ni se limita a los mercados emergentes. De los cinco principales clientes corporativos de la industria el año pasado, la mayoría dieron su trabajo de banca de inversión a bancos de su país o región, según Thomson Reuters. Pero es probable que esta tendencia se refuerce porque los bancos extranjeros estarán menos dispuestos a hacer préstamos baratos para abrir nuevos mercados y obtener contratos de banca de inversión.

Por sombrío que parezca el panorama, sería imprudente subestimar la inventiva de la industria. Los bancos de inversión tienen ejecutivos inteligentes y emprendedores, que gustan de crear y vender nuevos productos financieros. En vez de entrar en un doloroso decenio de recorte de plazas y restructuración, los bancos de inversión podrían salir con otra gran innovación que produzca altos rendimientos.

Pero aun si los mercados se recuperan, como Dimon espera, la industria de la banca de inversión será muy diferente dentro de pocos años. Habrá menos grandes firmas extendidas por todo el planeta; las demás tratarán de dominar sus propios nichos. Y si los ingresos se mantienen bajos, los accionistas podrían beneficiarse todavía, a medida que los empleados se las arreglen con menos participación. Para los banqueros eso será el peor golpe.

Fuente: EIU

