

VALORIZACIÓN DEL BANCO DEL NUEVO MUNDO

CUANTIFICACIÓN DE PERJUICIO ECONÓMICO

**Documento Preparado por Norandina S.A. y Mercados
Consultora y Publicaciones S.A.**

Miraflores, mayo de 2001

Las información contenida en este documento se presenta de manera confidencial y para fines de uso exclusivo de la empresa. Queda prohibida la reproducción o divulgación total y parcial de la información aquí contenida sin el consentimiento previo por escrito de la compañía.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
I. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO.....	2
I.1. DINÁMICA RECIENTE.....	2
I.2. PERSPECTIVAS.....	9
II. ANÁLISIS DEL SISTEMA FINANCIERO.....	13
III. EVALUACIÓN DEL BANCO NUEVO MUNDO.....	19
III.1. PRINCIPALES POLÍTICAS ADOPTADAS.....	20
III.2. PLAN ESTRATÉGICO DEL BANCO.....	21
A. Planeamiento a Mediano y Largo Plazo del Banco Nuevo Mundo.....	21
B. Planeamiento a Corto Plazo del Banco Nuevo Mundo.....	23
C. Análisis de Fortalezas y Debilidades del Banco Nuevo Mundo	26
IV. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL BANCO.....	28
IV.1. ANÁLISIS FINANCIERO DEL BANCO.....	28
A. Análisis de las Colocaciones y otros Activos.....	28
B. Análisis de los Depósitos y otros Pasivos.....	31
C. Análisis de Resultados.....	35
IV.2. EL BANCO Y SU COMPETENCIA.....	38
IV.3. EVOLUCION DEL BANCO NUEVO MUNDO:	

PERIODO JUNIO – NOVIEMBRE 2000.....	40
A. Junio 2000.....	40
B. Julio 2000.....	41
D. Agosto 2000.....	42
D. Setiembre 2000.....	43
E. Octubre 2000.....	44
F. Noviembre 2000.....	45
V. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	48
V.1. ESTIMACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LOS ACTIVOS	
A. Colocaciones.....	48
B. Inversiones.....	50
C. Otros Activos.....	50
D. Activo Fijo.....	51
V.2. COMPORTAMIENTO DE LOS PASIVOS.....	51
A. Depósitos.....	51
B. Adeudados.....	52
C. Bonos.....	53
D. Otros Pasivos.....	53
V.3. COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS FINANCIEROS...	53
A. Ingresos Financieros por Colocaciones.....	53
B. Ingresos Financieros por Inversiones.....	54
V.4. COMPORTAMIENTO DE LOS EGRESOS FINANCIEROS....	55
A. Egresos Financieros por Depósitos.....	55

B. Egresos Financieros por Adeudos.....	55
C. Egresos Financieros por Bonos.....	56
V.5. COMPORTAMIENTO DE LAS PROVISIONES.....	56
A. Provisión de Cartera.....	56
B. Provisión por Bienes Adjudicados.....	57
V.6. COMPORTAMIENTO DE OTROS INGRESOS.....	57
V.7. COMPORTAMIENTO DE GASTOS DE OPERACIÓN.....	58
V.8. IMPUESTOS.....	58
VI. VALORIZACIÓN DEL BANCO NUEVO MUNDO.....	59
VI.1. VALORIZACIÓN DEL BANCO.....	59
VI.2. VALORIZACIÓN DEL PROCESO DE FUSIÓN CON EL BANCO FINANCIERO.....	60
VII. CUANTIFICACIÓN DE LA PÉRDIDA DEL VALOR ECONÓMICO DEL GRUPO.....	62
VII.1. PERJUICIO EN PROCESO DE FUSIÓN.....	63
VII.2. EFECTOS EN LAS EMPRESAS DEL GRUPO NUEVO MUNDO HOLDING.....	66

ANEXOS

- Anexo No. 1: Balance General del Banco Nuevo Mundo
- Anexo No. 2: Estado de Ganancias y Pérdidas del Banco Nuevo Mundo
- Anexo No. 3: Flujo de Caja del Banco Nuevo Mundo
- Anexo No. 4: Evolución de las tasas de interés activas y pasivas del Banco Nuevo Mundo
- Anexo No. 5: Evolución de las Colocaciones del Banco Nuevo Mundo
- Anexo No. 6: Evolución de los Depósitos del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 7: Evolución de los Adeudados y de los Bonos en Circulación del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 8: Evolución de Otros Activos del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 9: Evolución de Otros Pasivos del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 10: Evolución de los Ingresos Financieros del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 11: Evolución de los Egresos Financieros del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 12: Determinación de la Provisión por Colocaciones del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 13: Determinación de la Provisión para Bienes Adjudicados del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 14: Evolución de Otros Ingresos del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 15: Evolución de los Gastos Operativos del Banco Nuevo Mundo

Anexo No. 16: Balance General del Banco Financiero

Anexo No. 17: Estado de Ganancias y Pérdidas del Banco Financiero

Anexo No. 18: Flujo de Caja del Banco Financiero

Anexo No. 19: Balance General del Banco resultado de la Fusión

Anexo No. 20: Estado de Ganancias y Pérdidas del Banco resultado de la Fusión

Anexo No. 21: Flujo de Caja del Banco resultado de la Fusión

Anexo No. 22: Cálculo del Perjuicio Económico

Anexo No. 23: Glosario de Términos

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente estudio se analiza primero el entorno macroeconómico que desarrolló al país en los meses previos a la intervención, así como su efecto particularmente pernicioso a todo el Sistema Financiero.

Así mismo, se hace un detallado análisis de las principales variables del sistema, y luego una profunda evaluación del Banco del Nuevo Mundo, analizando sus principales políticas adoptadas, los existentes planes estratégicos del Banco para el corto y mediano plazo, así como una evaluación económica financiera del Banco, que permite concluir que el Banco mantenía una viabilidad en el corto plazo, de mantenerse las políticas y planes especificados en el plan estratégico.

Asimismo, sobre la base de la proyección de los estados financieros a 10 años, y sobre la base de la misma proyección en el caso de que las negociaciones de fusión efectuadas previas a la intervención hubiesen continuado, se demuestra que el daño económico a los accionistas del Banco asciende a 280 millones de US dólares, generados por la pérdida del Valor del Banco antes de la intervención más la pérdida de la utilidad adicional correspondiente al Banco generada por la fusión interrumpida.

Finalmente se hace una descripción cualitativa de alguno de los daños no cuantificados a otras empresas de los accionistas.

I. ANÁLISIS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO

El desarrollo del país se ha visto afectado por variables internas y externas. Durante los últimos años, las tasas de crecimiento de los diferentes sectores de la economía se han visto influenciadas por factores como la crisis asiática, el debilitamiento de la demanda interna, los factores políticos ocurridos durante el año 2000, el retiro de los capitales, entre otros.

La actual coyuntura electoral ha colocado al Perú en una posición de incertidumbre, el riesgo país se ha incrementado, a la vez que las inversiones se han paralizado. El futuro económico del país dependerá en gran medida del candidato que resulte elegido en las próximas elecciones presidenciales.

I.1. DINÁMICA RECIENTE

Entre los objetivos prioritarios de los lineamientos de política económica ratificados en la Carta de Intención presentada al Fondo Monetario se encuentran:

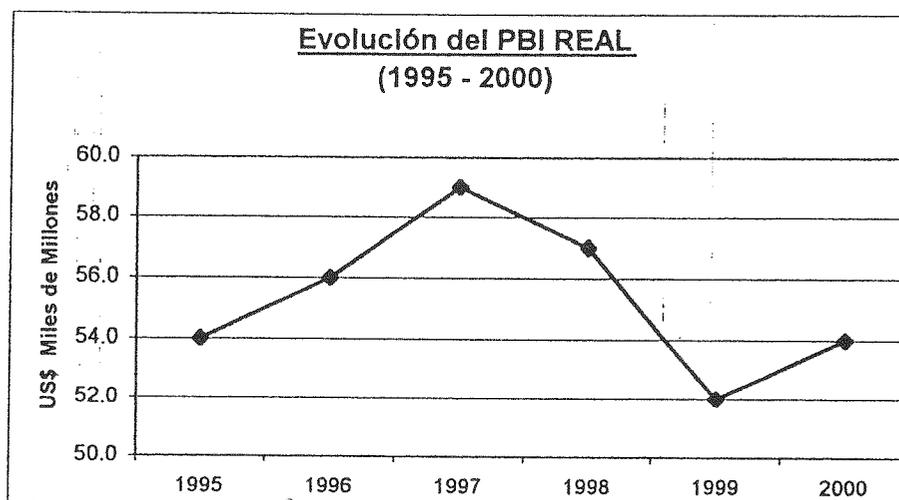
- La reducción permanente de la inflación e incremento del ahorro y la inversión
- Alivio progresivo de la pobreza extrema con políticas focalizadas.
- Reducción del déficit fiscal a través de la disminución del gasto público.

- Combinación de políticas fiscales y monetarias, así como la ejecución de reformas estructurales con la finalidad de conseguir el crecimiento del producto bruto interno.
- Fortalecimiento de las Reservas Internacionales Netas.
- Consolidación de las privatizaciones y concesiones.

Producto Bruto Interno (PBI)

Durante los últimos años ha presentado volatilidad. Si bien en 1995, éste creció en 8.6%, en 1996 sólo lo hizo en 2.5%, como consecuencia del congelamiento post-electoral de la economía. Sin embargo, a pesar de la crisis asiática, en 1997, el PBI creció a una tasa de 6.7%. En 1998, se produjo una reducción de 0.4% como resultado del fenómeno del niño y la crisis rusa, que afectaron en gran magnitud la producción interna así como la relación con el exterior.

Durante 1999, se alcanzó una tasa de crecimiento de 1.4% y en el año 2000 una de 3.6%, menor al 4.5% inicialmente proyectado. Este moderado crecimiento económico estuvo sustentado por el incremento en las exportaciones. Sin embargo, la reducción del gasto fiscal, así como los eventos políticos acaecidos a finales del año afectaron considerablemente la demanda interna, lo cual unido a una disminución de la inversión extranjera produjo una desaceleración del crecimiento.

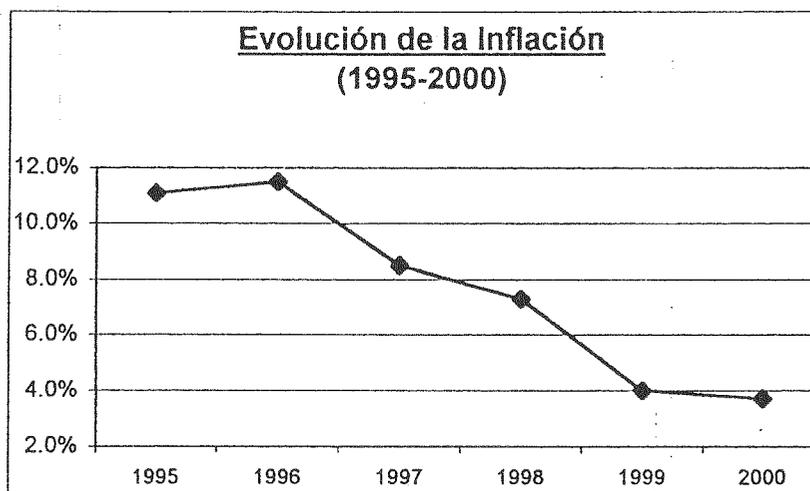


Ahorro

Durante el período 1995-2000, el ahorro interno experimentó un ligero incremento, pasando de 17.4% en 1995 a 17.6% en el 2000. Sin embargo, este incremento no permitió acortar en gran medida la brecha existente con respecto a la inversión, la cual fue cubierta con ahorro externo, el cual representó un 7.7%, 6.4% y 3.0% en 1995, 1998 y 2000, respectivamente. En el 2000, esta brecha se acortó como consecuencia de la caída en la inversión interna.

Inflación

La inflación ha presentado una mejora durante los últimos años, pasando de un 11.1% en 1995 a un 3.7% en el año 2000, lográndose así cumplir con la meta trazada con el FMI al alcanzar una inflación anual menor al 4.0%. Durante los últimos meses del año 2000, el incremento en el precio de los combustibles fue compensado con las caída en los precios de algunos alimentos básicos, como resultado del deterioro en la demanda interna, así como el buen desempeño del sector agrícola.



Tipo de Cambio

El tipo de cambio nominal se depreció durante el período 1995-2000, pasando de S/. 2.25 a S/. 3.53 por dólar. Sin embargo, este incremento se realizó paulatinamente sin presenciarse fuertes variaciones debido principalmente a la intervención del Banco Central de Reserva ante cualquier indicio de volatilidad.

Durante el año 2000, se produjo una depreciación del orden del 0.5%. Esta estabilidad del tipo de cambio se debió en gran medida a la escasa demanda por dólares como consecuencia de la débil recuperación de las importaciones lo cual compensó la volatilidad observada a finales de año como consecuencia de la crisis política enfrentada.

Comercio Exterior

Las exportaciones se incrementaron durante los últimos años, pasando de 12.5% en 1995 a 15.9% en el año 2000. En cuanto a las importaciones, éstas presentaron una caída durante el mismo período pasando de 18.2% a 17.7%, respectivamente. Sin embargo, a pesar del incremento en las exportaciones y

la reducción en las importaciones, el déficit comercial aumentó durante este período.

En el 2000, se produjo una mejora en la Balanza Comercial con respecto al año anterior. Las exportaciones crecieron en 15.9% aproximadamente, destacando el crecimiento de las exportaciones textiles, mientras que las importaciones lo hicieron en 10%, destacando el incremento de las importaciones de combustibles.



Inversión

Durante el período 1995-2000, la inversión se redujo pasando de 25.1% del PBI en 1995 a 20.6% en el 2000. Esto como consecuencia de la incertidumbre política que se ha vivido durante los últimos años, principalmente en el año 2000, la cual llevó a una desaceleración de la economía en general.

Tasa Overnight

Durante el 2000, la activa participación del BCR a través de los mecanismos de subastas de CDs y REPOS permitió que la tasa overnight se mantuviera estable, alcanzando un promedio anual de 12.9%. Durante los períodos de poca liquidez, como los de recaudación de los impuestos, el BCR, a través de

la subasta de REPOS, logró que la tasa promedio no se incremente en forma significativa.

Tasa de interés activa en moneda nacional

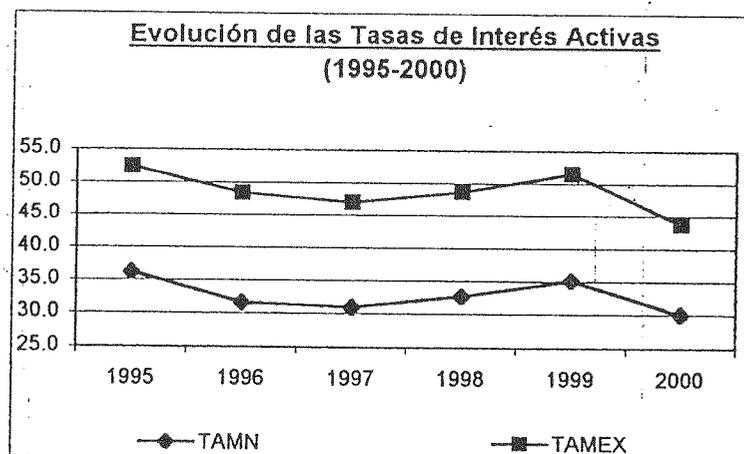
Durante el período analizado la tasa mostró una tendencia a la baja pasando de 36.2% en 1995 a 30.0% en el año 2000.

Durante el 2000, los excesos de liquidez existentes en el sistema bancario, como consecuencia de la reducción del negocio financiero, así como la fuerte competencia desarrollada por la captación de los clientes menos riesgosos ocasionaron el descenso de las tasas de interés activas.

Tasa de interés activa en moneda extranjera

Se mantuvo alrededor del 16.0% durante el período 1995-1999. A fines de 2000, la TAMEX alcanzó el 13.7%.

La disminución de la tasa durante el último año se debió en gran medida a los altos niveles de liquidez observados en el sistema, así como a la reducción el encaje marginal producida durante este año.



Liquidez y Emisión Primaria

A finales de 2000, la liquidez fue del orden de 13 767 millones de nuevos soles, mientras que la emisión primaria alcanzó en diciembre del 2000 los 5 642 millones de nuevos soles.

I.2 PERSPECTIVAS

Para el 2001, el gobierno peruano se comprometió a un manejo prudente de la política fiscal y monetaria durante el período de transición, con el objeto de establecer las bases para un sólido crecimiento macroeconómico.

Producto Bruto Interno

Para el año 2001, se espera un débil crecimiento del producto, cercano al 0.5%, como consecuencia de la incertidumbre política que nos afecta y los efectos que ésta pueda generar. Durante los primeros meses del año, el PBI registró una caída, acentuando la tendencia decreciente de la producción iniciada en septiembre de 2000. Esta caída se debió en gran medida al desempeño de los sectores vinculados a la demanda interna, especialmente construcción y comercio, que decrecieron a un ritmo de 14.8% y 1.6%, respectivamente. Asimismo, se produjo la contracción de algunos sectores primarios como el sector minero (-4.4%) y agrícola (-2.4%).

En cuanto a los sectores primarios, para el resto del año se espera que el sector minero se recupere por el inicio, a mediados del año, del proyecto Antamina, el reinicio de operaciones en Huarón y algunos proyectos como Antapite. En el caso del sector pesquero, los volúmenes de extracción se mantendrían al nivel de 1999, lo que originaría un ligero aumento en su tasa de crecimiento. Sin embargo, el sector agrícola mostraría cierta

desaceleración en la primera mitad del año como consecuencia de la debilidad del consumo y las dificultades de financiamiento.

El debilitamiento de la demanda interna continuaría afectando a los sectores no primarios, principalmente al sector construcción, el cual se espera que mejore para fines del año con la puesta en marcha de los proyectos de Antamina, Camisea y las modificaciones realizadas al programa Mivivienda. Asimismo, la aprobación de la Carta de Intención con el FMI permitirá la aceleración de los flujos externos al sector público, lo que permitiría reiniciar ciertos proyectos de infraestructura, sobretodo en el sector transportes.

Inflación

Para el 2001, se espera que la inflación se encuentre entre 2.5% y 3.5%. La actual política monetaria restrictiva del BCR mantendría la inflación estable. Si bien se ha producido un incremento en el precio de los combustibles durante el primer trimestre del año, se espera una tendencia a la baja en lo que resta del año. En cuanto al precio de los alimentos, estos continuarán deprimidos como consecuencia del menor consumo interno. Todo ello, junto con la estabilidad del tipo de cambio, contribuiría a la estabilidad de la inflación.

Tipo de cambio

Para este año se espera que la depreciación se encuentre alrededor de 2.5%. La inestabilidad política generada durante el proceso electoral generaría volatilidad, la cual sería eventualmente controlada por el Banco Central de Reserva. Asimismo, se espera una ligera recuperación de la demanda interna y de las importaciones, así como una mayor oferta de divisas como consecuencia de los procesos de privatización.

Comercio Exterior

Se espera que las exportaciones sigan creciendo a tasas similares a las actuales, destacando en el sector tradicional las mineras y en el no tradicional las industriales, principalmente textiles. En cuanto a las importaciones, éstas presentarían una ligera disminución, debido principalmente a la caída de las importaciones de combustibles.

El deterioro de la Balanza Comercial ocurrido durante el primer trimestre del 2001 se debió básicamente a la baja en la cotización de los metales en el mercado internacional. Sin embargo, se espera que este comportamiento sea revertido en lo que resta del año sobretodo con la entrada en operación de Antamina, lo cual impulsará en gran proporción el volumen de las exportaciones mineras. Se espera que para fines del 2001, el déficit comercial se reduzca a apenas US\$ 150 millones.

Sin embargo, hay que considerar dos acontecimientos que podrían afectar a la demanda externa: la desaceleración de la economía mundial y la profundización de las crisis de la economía argentina. El FMI ha recortado sus proyecciones del crecimiento global de 4.2% a 3.2%. Asimismo, los problemas políticos que enfrenta Argentina podrían generar un incremento importante en la percepción del riesgo de la región.

Inversión

Por el lado de sector privado, las decisiones de inversión y gasto estarán influenciadas por la evolución del proceso electoral. Se podrá observar cierta mejora en el consumo y la inversión privada en la medida en que las expectativas de las familias y las empresas mejoren luego de la segunda vuelta; de lo contrario, la inversión y el consumo se mantendrán deprimidos.

Por el momento, la falta de un debate de las propuestas económicas de los candidatos, así como los sucesos que se vienen produciendo fruto del ambiente electoral ocasionarán un retraso en la toma de decisiones de los

agentes privados, los cuales preferirán esperar la instalación del nuevo gobierno para concretar sus decisiones.

Tasa Overnight

Para el 2001, se espera que el Banco Central de Reserva siga proveyendo de liquidez al sistema, lo cual mantendrá la tendencia decreciente de la tasa overnight, llegando a 12.5% en promedio.

Sin embargo, es posible la presencia de cierta volatilidad como consecuencia del ciclo electoral que sería contrarrestada mediante la intervención del Banco Central de Reserva en el mercado. Cabe resaltar que, en febrero, el Banco Central estableció una tasa fija de 4,5% para los depósitos overnight en moneda nacional. El propósito de esta medida sería buscar dinamizar el mercado de préstamos interbancarios en moneda local.

Tasa de interés activa en moneda nacional

Para este año se espera una reducción de 180 pbs en la TAMN, la cual se vería reforzada por las menores tasas en los rendimientos alternativos como los CDs, la tendencia decreciente de las tasas de interés en dólares, así como la estabilidad del tipo de cambio. Asimismo, la competencia por los clientes menos riesgosos continuará presionando a la baja de las tasas de interés, principalmente en moneda nacional.

Tasa de interés activa en moneda extranjera

La reducción de las tasas de interés internacionales contribuirían a la disminución del costo de fondeo internacional. Esto conllevaría a una reducción en la TAMEX de aproximadamente 60 pbs, alcanzando así un 12.0% anual durante el año 2001.

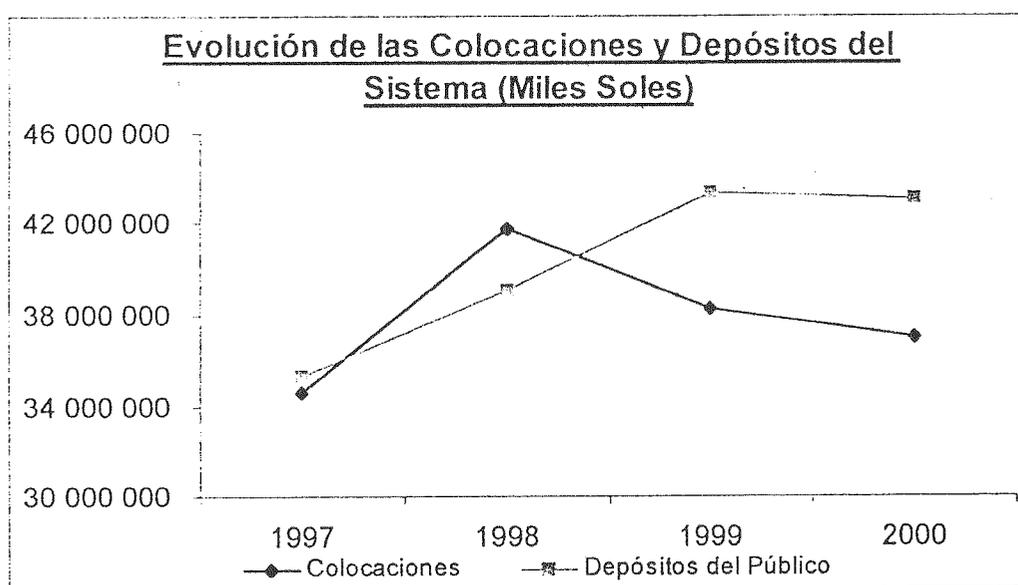
Liquidez

Se estima que la liquidez en soles en la economía se incrementará en 4.3%, crecimiento ligeramente superior al observado durante el año 2000. Al término del año 2001, se espera que la liquidez total en soles alcance los S/. 14 454 millones.

II . ANÁLISIS DEL SISTEMA FINANCIERO

El Sistema Financiero Peruano mostró una tendencia creciente hasta 1999, a pesar de los problemas que se suscitaron en la economía nacional, principalmente de origen externo.

Sin embargo durante el 2000, los problemas del sistema financiero se hicieron evidentes, la disminución de la demanda interna, la que mostraba evidencias de debilitamiento desde 1998, las crisis en los mercados financieros, y la situación pre y post electoral, generó una seria inestabilidad en la inversión y el gasto corriente y una disminución en el consumo interno, lo que propició una seria inestabilidad en el sector productivo, la cuál se transmitió al sistema financiero. Así, la banca múltiple alcanzó un nivel de activos, al 31 de diciembre del 2000, de 71.97 millones de soles, es decir 0.7% menos que lo obtenido durante 1999.

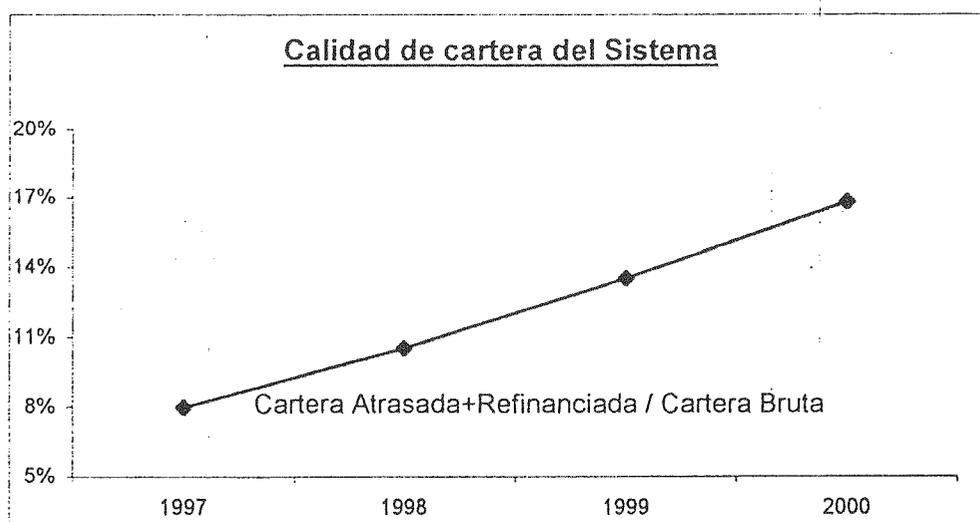


Similar situación se presentó en los pasivos del sistema, donde se presentó una disminución de 1.5% en el 2000, con respecto al año anterior. El

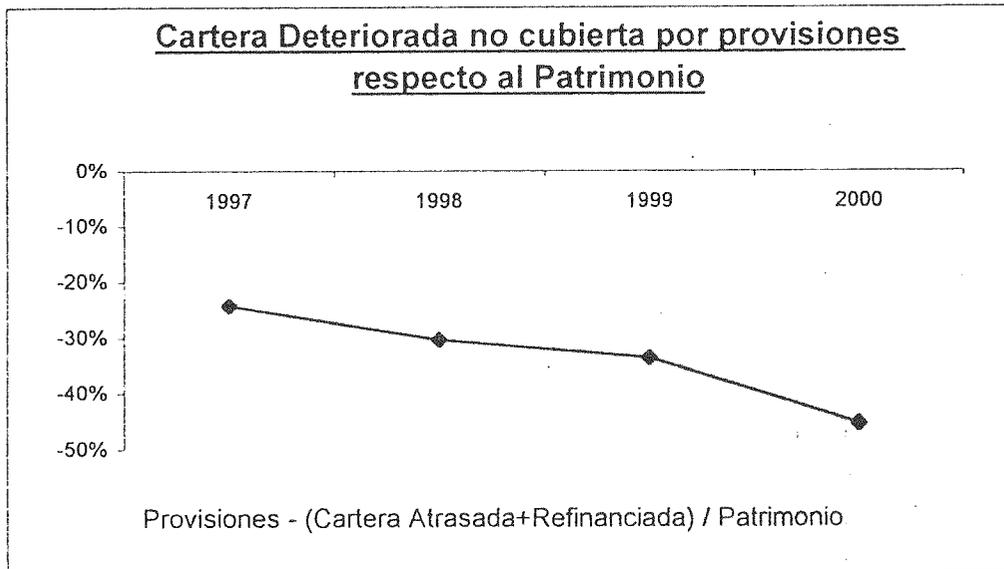
patrimonio del sistema mostró un crecimiento de 7.3% durante el mismo período.

El efecto de los problemas en el sector de bienes se reflejó en la variable principal de los bancos, las colocaciones; así estas cayeron en 1% durante el 2000. La disminución de las colocaciones estuvo aunada a un cambio en la estructura que refleja los problemas de la economía, crecimiento de cuentas por cobrar, bienes adjudicados e inversiones en relación al Activo Total. En cuanto al fondeo, la disminución de los adeudados y de los otros pasivos fue uno de los elementos más saltantes en la estructura. El crecimiento de los depósitos a plazo y del patrimonio fueron los elementos más importantes de la estructura del fondeo durante el año 2000, saludable en un periodo de crisis.

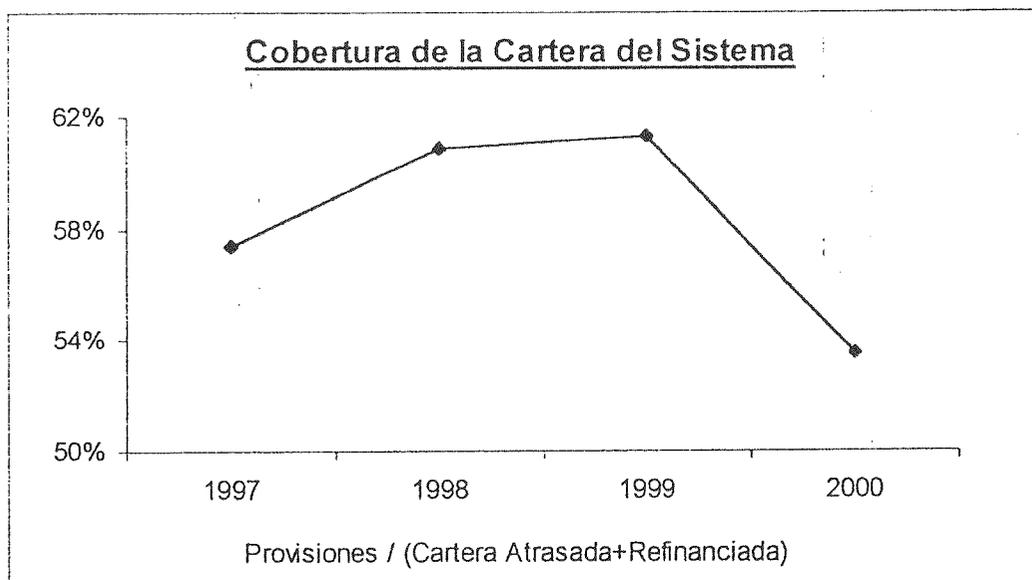
En cuanto a la calidad de activos, el ratio de cartera atrasada sobre colocaciones fue de 9.8%; si a esto se le agrega las colocaciones refinanciadas y reestructuradas, el ratio llega a 16.6% y si además se considera que el efecto de los bonos del tesoro sobre la morosidad es de 2 puntos porcentuales, el deterioro en la calidad de los activos del sistema podría ser mayor al 18%; porcentaje significativamente mayor al 13.5% alcanzado a fines de 1999.



En cuanto a la cobertura sobre las provisiones, el ratio de provisiones entre cartera atrasada más refinanciada alcanza sólo el 59.1% en diciembre del 2000, 2.2 % menor al del mismo mes del año anterior.

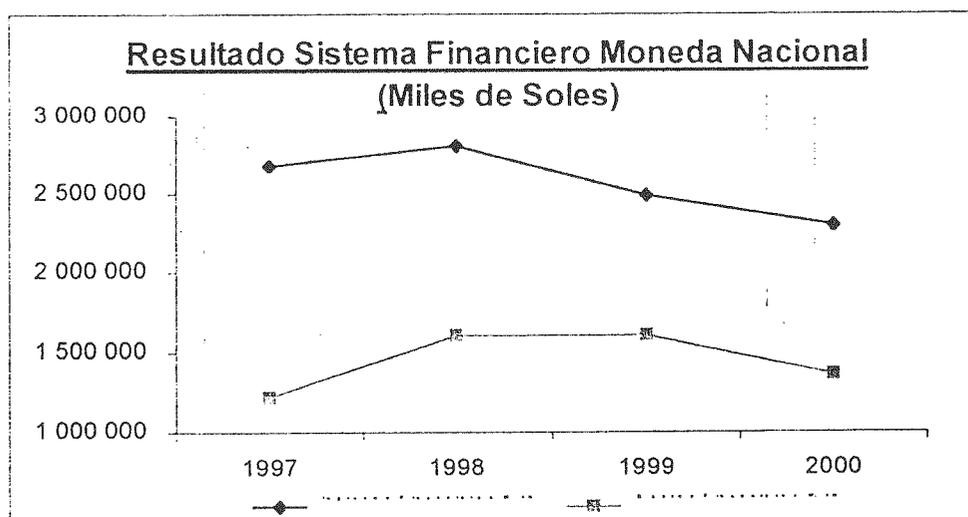
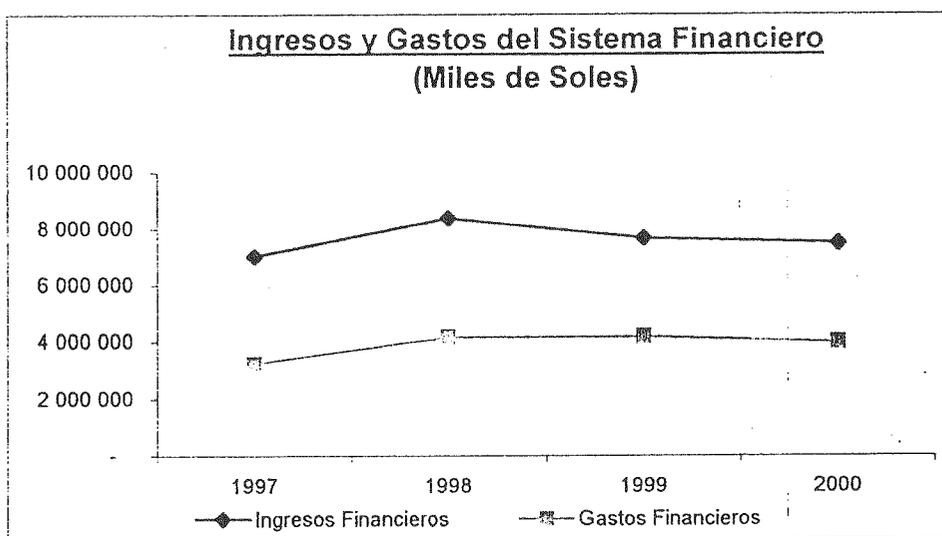


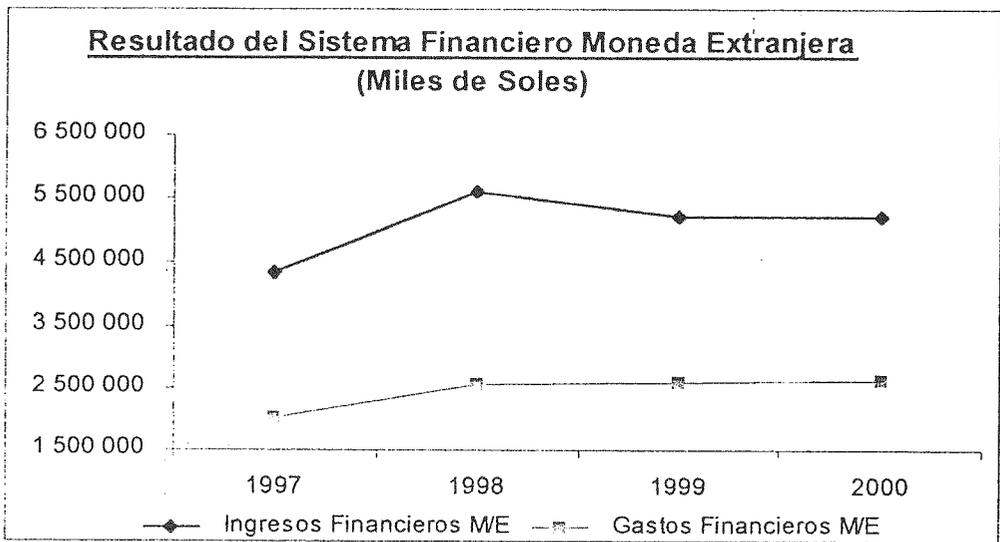
Cabe señalar que si bien el deterioro de la cartera es un fenómeno establecido desde finales de 1997, el menor nivel de provisiones obedece principalmente al deterioro de la cartera observado en 1999, tendencia que se ha venido reforzando en el 2000.



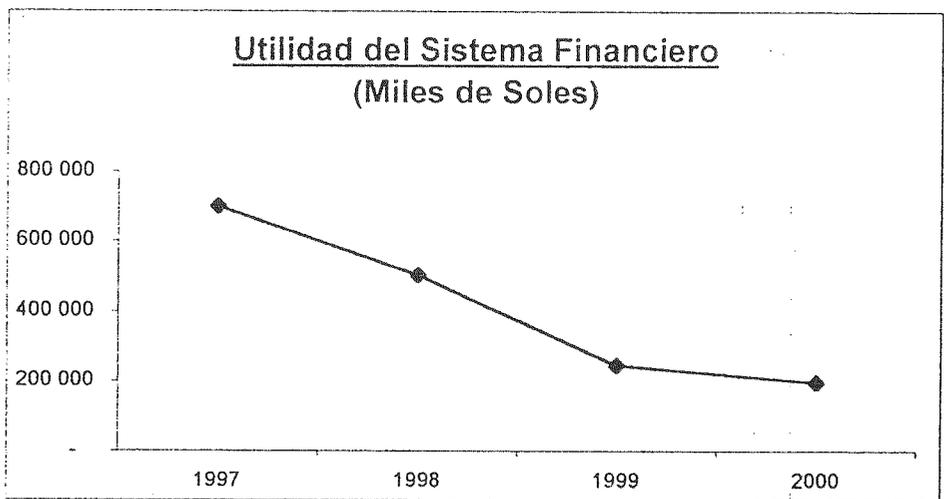
En cuanto a solvencia, el ratio de activos ponderados por riesgo crediticio y de mercado con respecto al patrimonio alcanzó los 7.9 veces. Sin embargo, la cartera morosa no provisionada representó 40.4% del patrimonio, 6.7 puntos porcentuales por arriba de lo registrado el año anterior.

Como consecuencia del estrechamiento del mercado, la mayor morosidad, y la tendencia a la baja de las tasas de interés, principalmente las activas; los ingresos y los márgenes se han venido estrechando durante el 2000. Los costos operativos no lograron descender para revertir la tendencia. La Banca no consiguió realizar utilidades al nivel de 1999.





Los problemas surgidos durante el 2000 generaron una situación difícil en la Banca Múltiple; a pesar que diversos intermediarios generaron nuevos servicios para los usuarios y mayor valor agregado en los instrumentos, la disminución de la demanda interna y el menor ingreso de las personas, disminuyó el consumo y la producción y por ende debilitó el sistema financiero.



En el periodo julio-octubre del 2000, diversos acontecimientos políticos y sociales, generaron un clima de altísima inestabilidad político-social, generándose manifestaciones del gobierno y del congreso con respecto a malversación, corrupción o uso de recursos para el narcotráfico, las que elevaron la percepción de riesgo y la credibilidad del sistema y se presentaron numerosas corridas de dinero en diferentes entidades. Los cambios en las autoridades principales en el ejecutivo y el cambio de políticas económicas acentuaron más la inestabilidad del sistema financiero en su conjunto.

III. EVALUACIÓN DEL BANCO NUEVO MUNDO

El negocio principal del Banco Nuevo Mundo fue la banca corporativa, no obstante se realizó el desarrollo de segmentos dirigidos hacia la banca personal, la mediana y micro empresa y el crédito de consumo; esto último a través de la adquisición del Banco del País.

La diversificación permitió ofrecer una mayor cantidad de productos y darle un performance de banco global, con el fin de diversificar su cartera y generar más negocios.

Por otra parte, con el fin de disminuir la morosidad se procedió a sincerar la cartera y acelerar los procesos de recuperación de cartera y mejora de las garantías con el fin de mejorar la situación del banco

Para ello el banco cuenta con 26 agencias ubicadas en Lima, Callao y Trujillo, y la Sede principal.

Con respecto a su estructura de fondeo, el banco se encontraba en una proceso de captación de depósitos de los sectores A y B y de las AFP's, a fin de disminuir su endeudamiento con el Estado; para ello se estaba desarrollando el cambio de la función de las agencias a un mix entre colocadoras y captadoras.

La disminución de los costos era una variable clave en el desarrollo del banco; así se implementaron agresivos planes para disminuirlos, como el cierre de algunas agencias, la mejora de procesos operativos, automatización de los servicios de cobranza de banca personal, el desarrollo y fortalecimiento de los servicios de banca virtual, entre otros.

III. 1. PRINCIPALES POLÍTICAS ADOPTADAS

El Banco Nuevo Mundo se basó en diversas estrategias para mejorar su situación ante los problemas suscitados en el sistema financiero, ellas principalmente dirigidas a mejorar su calidad de cartera, sus fuentes de fondo y su solidez patrimonial, entre ellas se tienen:

1. Incremento en el patrimonio de US\$ 7.5 millones. Asimismo la adquisición del Banco del País en 1999 significó un importante incremento de capital a la Institución.
2. Sinceramiento de la cartera y crecimiento diversificado y garantizado; uno de los fuertes se encuentra en el arrendamiento financiero.
3. Diversificar las fuentes de fondeo del Banco y disminuir su costo. A través de las campañas "un año de lujo" y la apertura de nuevas agencias y el mix colocadores prestadores.
4. Asimismo se estaba desarrollando el proyecto del lanzamiento de Bonos Hipotecarios; los que iban a permitir diversificar las fuentes y poder hacer un *matching* más adecuado entre las obligaciones de largo plazo y el fondeo.

El Banco Nuevo Mundo ha mostrado un adecuado desarrollo durante su gestión a lo largo de los años presentó siempre un sano desarrollo de sus indicadores.

III.2 PLAN ESTRATÉGICO DEL BANCO

El Banco del Nuevo Mundo tenía desarrollado dos planes estratégicos al momento de su intervención, de acuerdo a su política de fortalecer el planeamiento a futuro como una herramienta de la administración moderna:

- Plan Estratégico 2001
- Plan de Desarrollo 1999-2004

A. Planeamiento a Mediano y Largo Plazo del Banco Nuevo Mundo

Misión

“ Mantener un desarrollo planificado adaptándose dinámicamente con flexibilidad y creatividad a las condiciones de Mercado ”

Objetivos de Largo Plazo

Mercado Objetivo: Hasta el 2000 Lima y Trujillo. Posteriormente expansión Nacional.

Segmentos de Mercado:

- Gran y Mediana Empresa
- Banca Personal
- Banca de Consumo y Microempresa (División Nuevo País)

Market Share:

- Año 2000: Colocaciones 4.41% Depósitos 3,16% 7mo. Rank.
- Año 2001: Colocaciones 6.32% y Depósitos 5,33% 6to. Rank.

Canales de distribución:

- Nuevas Oficinas
- Banca Electrónica: Banca Telefónica, *Home Banking*, Banca *On-Line*

Productos Claves:

Banca Empresa:

- Operaciones de Leasing
- Descuento de Letras
- Venta de Servicios
- Operaciones Colaterales
- Factoring*: Créditos Autoliquidables de Corto Plazo
- Comercio Exterior: Incremento productos intensivos en utilización de Líneas del Exterior

Banca Personal:

- Créditos Personales
- Tarjetas de Crédito
- Préstamos a través de convenios con empresas.

Calidad de Cartera:

- Ampliar base de Clientes para diversificar el riesgo.
- Fortalecer área de Riesgos para lograr índice de morosidad de 4%
- Mayor rigurosidad en calificación de los créditos en función de la moneda en que genera sus ingresos del deudor.

Tesorería:

- Calce de Fondos, vigilando riesgos de tasas de interés y tipo de cambio.

- Vigilar la liquidez como factor crítico.
- Prioridad la captación de depósitos del sector público y de fondos locales sobre los del exterior por riesgo país y por menores costos de fondeo.

Fortalecimiento

Patrimonial

- Capitalización de las utilidades.
- Emisión de Acciones Preferentes y Bonos Subordinados para incrementar capacidad de Fondeo.

Reestructuración

Organizacional

- Reestructuración organizacional con el objetivo de un plan de reducción de gastos de personal y gastos generales y mejoras en la productividad.
- Mejora en los procesos internos con el objetivo de mejorar costos de transacción bancaria.

B. Planeamiento a Corto Plazo del Banco Nuevo Mundo: 2001

Objetivos de Corto Plazo

Mercado Objetivo: Iniciar expansión Nacional con apertura de oficina en Chiclayo y 5 oficinas mas en Lima Metropolitana.

Iniciar Negociaciones para obtener oficinas de representación en las principales plazas de provincias.

Segmentos de Mercado:

-Gran y Mediana Empresa: Consolidar operaciones con los actuales clientes del banco para constituirse como el segundo o tercer banco con el que trabajan.

-Banca Personal y Banca de Consumo :Ampliar la base de nuevos clientes, a través de la innovación en nuevos productos y convenios con establecimientos para descuentos por planilla.

Market Share:

-Año 2001: Colocaciones 6.32% y Depósitos 5,33%:
Sexto Ranking Sistema.

-Crecimiento de Colocaciones en 16.5% y en Captaciones de 25%

Canales de distribución:

-Nuevas Oficinas en Lima (5) y 1 en Chiclayo

-Banca Electrónica: Ingreso a Portal de Banca On-Line

Productos Claves:

Banca Empresa:

-Operaciones de Leasing

-Descuento de Letras

-Venta de Servicios

-Operaciones Colaterales

-*Factoring*: Créditos Autoliquidables de Corto Plazo

-Comercio Exterior: Incremento productos intensivos en utilización de Líneas del Exterior

Banca Personal:

-Créditos Personales

- Tarjetas de Crédito
- Préstamos a través de convenios con empresas.

Calidad de Cartera:

- Mejorar el Ratio de Vencidos, mejorando el ratio de cartera a 6% y la cobertura de provisiones al 100%.

Tesorería:

- Vigilar la liquidez como factor crítico.
- Emisión de Bonos por US \$ 26 MM con la siguiente composición:

BAF : 20 MM

HIPOTECARIOS: 10MM

SUBORDINADOS : -4 MM

- Prioridad la captación de depósitos del sector público y de fondos locales sobre los del exterior por posible caída en los adeudados del exterior por mayor riesgo país y menor colocación de Cofide

Fortalecimiento

Patrimonial

- Capitalización de las utilidades
- Emisión de Acciones Preferentes y Bonos Subordinados para incrementar capacidad de Fondo.

Reestructuración

Organizacional

- Eficiencia Operativa: Los gastos recurrentes anuales no deben ser mayores a 22MM.

Del análisis anteriormente mostrado se deducen algunas conclusiones evidentes:

- El Banco tenía claramente definido su Plan Estratégico de Corto y Mediano Plazo, con objetivos cuantificables y con medidas de contingencia claras para evitar vaivenes de volatilidad racionalmente previsibles.
- Este Plan Estratégico, y su seguimiento por las instancias del Banco permiten definir un horizonte temporal medianamente previsible, que estaba claramente desarrollado y sustentado en las metas definidas por el banco, por lo que su viabilidad estratégica en el mediano plazo es evidentemente previsible.

C. Análisis de Fortalezas y Debilidades del Banco

C.1 Fortalezas del Banco del Nuevo Mundo:

1. Personal Calificado
2. Experiencia en trato con Clientes de Nivel Socio Económico A y B
3. Rapidez en la toma de decisiones: Estructura Organizacional Achatada.
4. Importante presencia en el desarrollo de servicios al público.

C.2 Debilidades del Banco del Nuevo Mundo:

1. Clasificación del Riesgo del Banco.
2. No contar con Red de Agencias Nacional
3. Falta de Recursos Informáticos para ofrecer servicios Nuevos
4. Falta de Fortaleza del Patrimonio
5. Estructura de Depósitos con costos altos

C.3 Oportunidades del Banco del Nuevo Mundo:

1. Demanda Insatisfecha en el segmento de Mercado del Banco
2. Escasa competencia en Banca Institucional
3. Desarrollo de Productos Derivados

C.4 Amenazas del Banco del Nuevo Mundo:

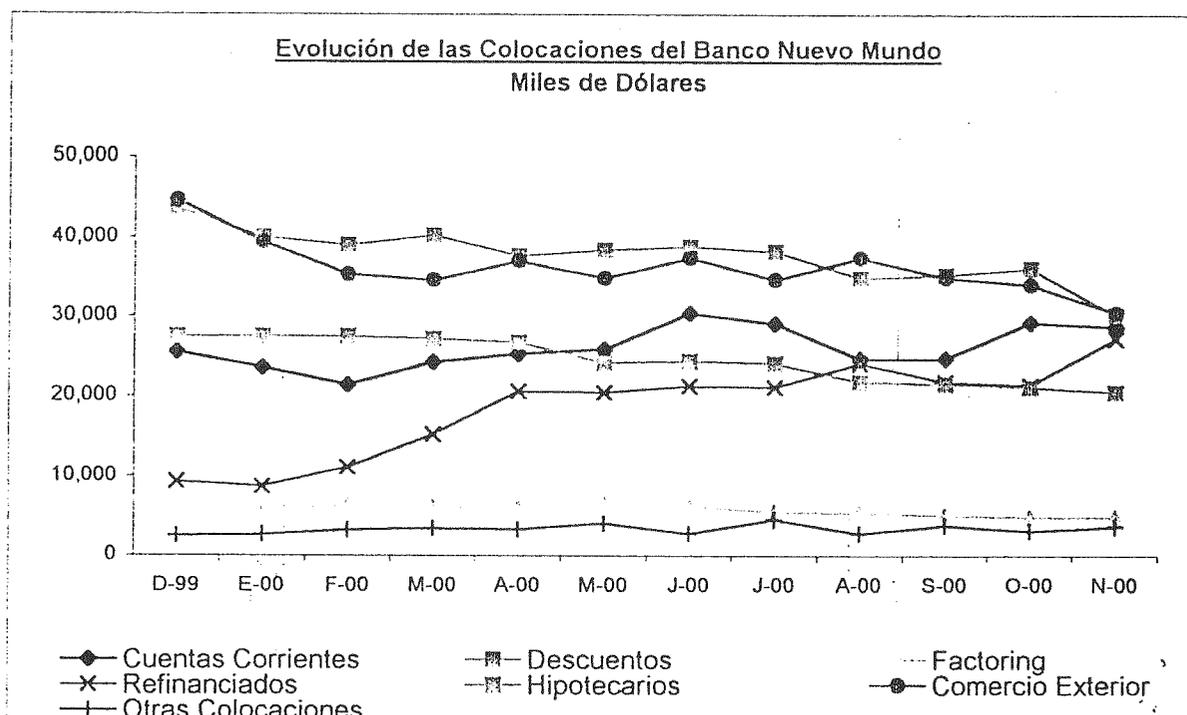
1. Coyuntura Política y económica adversa
2. Percepción del Riesgo del Banco del Nuevo Mundo
3. Percepción del Riesgo País
4. Incremento de Participación de Banca Extranjera con buen respaldo patrimonial.
5. Debilidad en obtención de líneas de financiamiento del exterior.

IV. EVALUACIÓN ECONOMICA FINANCIERA DEL BANCO

IV.1 ANÁLISIS FINANCIERO DEL BANCO

A. Análisis de las Colocaciones y Otros Activos

A pesar del debilitamiento de la demanda durante el 2000, las colocaciones del Banco del Nuevo Mundo se incrementaron en 7% hasta octubre del 2000. Cabe señalar que la evaluación del banco se realizará hasta octubre del 2000 debido a que los rumores y los problemas que se presentaron en el sistema ya afectaban seriamente la posición del banco, el cuál fue intervenido cinco días después al cierre de noviembre.

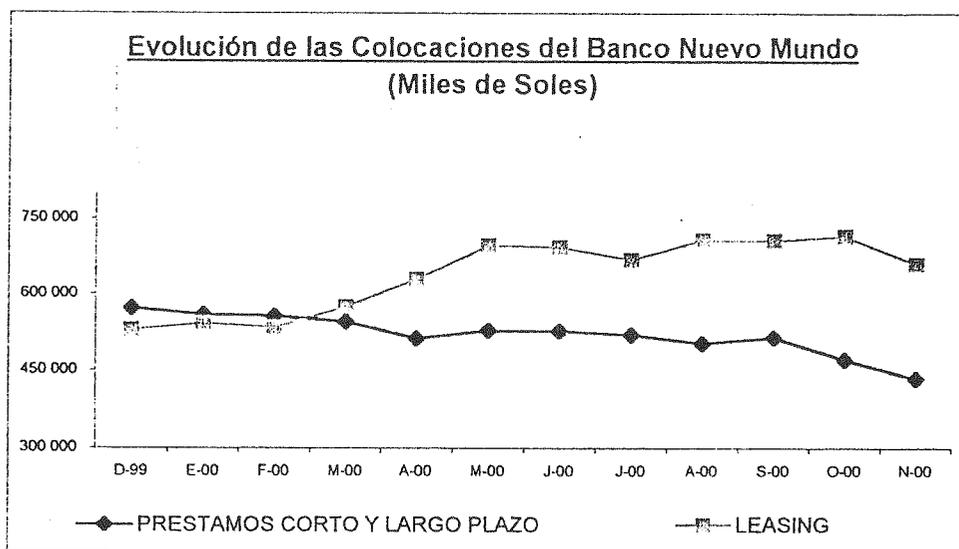


La estructura de las colocaciones del banco evidencia la especialización del mismo, especialmente dedicado a la banca corporativa. Préstamos y Leasing

representaban el 64% de la cartera a octubre del 2000. Las operaciones a corto plazo mostraron una disminución en la participación del banco debido a la contracción de la demanda. El Banco procedió a realizar una política de sinceramiento de la cartera, la que aunada a los problemas del sistema, redundo en un crecimiento de la cartera atrasada y refinanciada a octubre del 2000.

**EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA DE LA CARTERA
BANCO NUEVO MUNDO**

	Nov-00	Oct-00	Sep-00	Dic-99
COLOCACIONES NETAS	94.1%	94.4%	94.4%	95.0%
CARTERA VIGENTE	92.5%	92.5%	92.9%	96.5%
CUENTAS CORRIENTES	5.8%	5.5%	4.6%	5.2%
DESCUENTOS	6.1%	6.8%	6.6%	8.8%
FACTORING	1.0%	0.9%	1.0%	1.2%
PRESTAMOS CORTO Y LARGO PLAZO	25.0%	25.5%	27.5%	33.4%
REFINANCIADAS	5.5%	4.1%	4.1%	1.9%
LEASING	37.9%	38.7%	37.9%	30.8%
CREDITOS HIPOTECARIOS	4.2%	4.0%	4.0%	5.6%
COMERCIO EXTERIOR	6.2%	6.5%	6.5%	9.1%
OTRAS COLOCACIONES	4.7%	4.5%	4.5%	6.0%
CARTERA ATRASADA	7.5%	7.5%	7.1%	3.5%
PROVISIONES	-5.9%	-5.6%	-5.6%	-5.0%



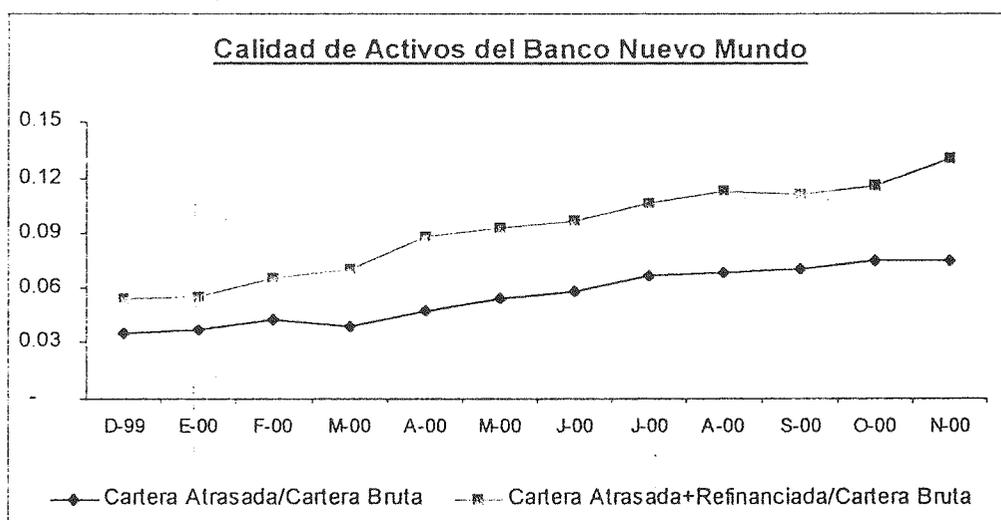
El principal grupo de colocaciones, los leasing, mostraron un crecimiento de 35% mientras que los préstamos han disminuido en 17% a octubre del 2000 con respecto a diciembre de 1999.

De forma similar, las colocaciones de corto plazo mostraron contracciones en la cartera, la política de sinceramiento aplicada durante el 2000 y la coyuntura, llevó a un crecimiento importante de la cartera refinanciada de una magnitud similar a la observada en el sistema financiero.

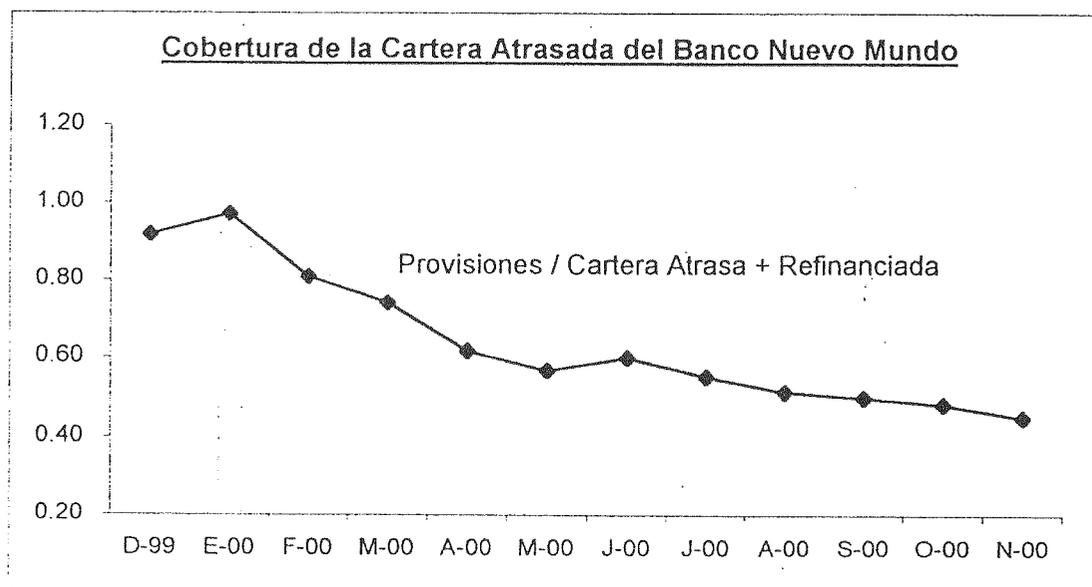
EVOLUCION DE LAS COLOCACIONES
BANCO NUEVO

	Nov-00	Oct-00	Sep-00	Ago-00
COLOCACIONES NETAS	0.3%	7.1%	8.1%	7.6%
CARTERA VIGENTE	-2.8%	3.4%	4.8%	4.9%
CUENTAS CORRIENTES	14.1%	15.3%	-2.9%	-3.5%
DESCUENTOS	-29.6%	-16.7%	-18.8%	-19.9%
FACTORING	-19.4%	-20.2%	-17.0%	-12.4%
PRESTAMOS CORTO Y LARGO PLAZO	-24.2%	-17.7%	-10.2%	-12.2%
REFINANCIADAS	197.9%	131.9%	135.4%	159.4%
LEASING	24.7%	35.3%	33.8%	34.0%
CREDITOS HIPOTECARIOS	-24.3%	-22.7%	-21.6%	-20.7%
COMERCIO EXTERIOR	-30.8%	-23.2%	-21.6%	-16.3%
OTRAS COLOCACIONES	-20.9%	-19.5%	-18.3%	-17.5%
CARTERA ATRASADA	114.7%	129.4%	118.5%	110.5%
PROVISIONES	19.9%	21.5%	22.4%	27.5%

Con respecto a la calidad de cartera, esta presentó un deterioro similar al sistema; así, la morosidad pasó de 5% a 12 % entendida como la cartera atrasada más la refinanciada sobre la cartera total, entre diciembre de 1999 y octubre del 2000. Cabe señalar que dicho aumento alcanzó un menor nivel al del sistema financiero agregado, que alcanzó un nivel de morosidad de 18%.



Con respecto a la cobertura de la cartera atrasada, el banco pasó de una sobrecobertura en diciembre de 1999 a un déficit de cobertura de 52%. Cabe señalar que a nivel sistema, el déficit de cobertura de la cartera atrasada llegaba a 41%.



El saldo de los contingentes mostró un crecimiento de 7%, para llegar a los 626 millones a setiembre del 2000, lo que permitió que los ingresos por servicios se mantuvieran en un nivel similar a 1999, a pesar de la coyuntura.

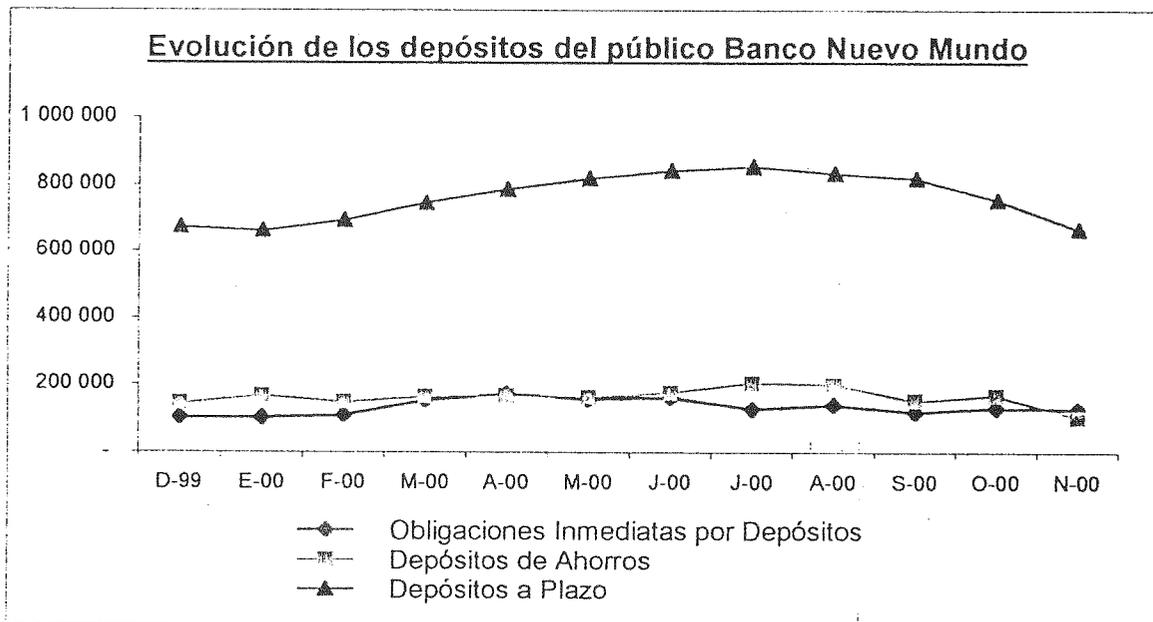
B. Análisis de los Depósitos y otros Pasivos

Con respecto a la fuente del fondeo, los depósitos del banco tuvieron, un comportamiento sumamente inestable. Sin embargo, los depósitos del banco crecieron en 17% hasta octubre del 2000 por efecto de la política adoptada por el banco para mantener sus operaciones.

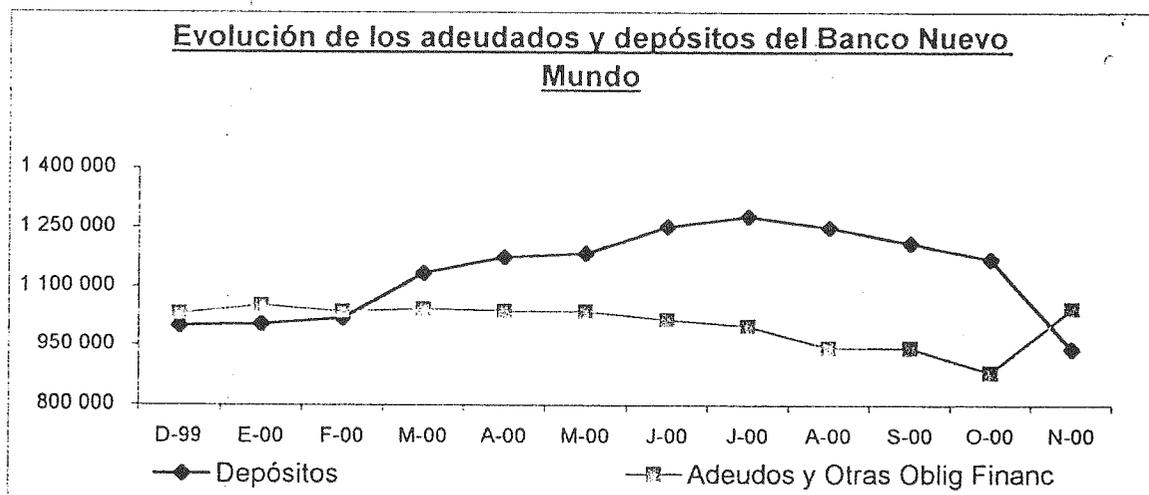
EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA DE PASIVOS
BANCO DEL NUEVO MUNDO

	Nov-00	Oct-00	Sep-00	Dic-99
DEPOSITOS :	39.57%	47.98%	48.06%	44.11%
Depósitos del Público	37.78%	43.20%	43.31%	40.67%
Obligaciones Inmediatas por Depósitos	5.36%	5.37%	4.67%	4.55%
Depósitos de Ahorros	4.35%	6.88%	6.07%	6.37%
Depósitos a Plazo	28.07%	30.95%	32.57%	29.75%
Depósitos del Sist.Financ.y Org. Internac	1.79%	4.78%	4.74%	3.45%
Depósitos a la Vista	0.26%	0.23%	0.26%	0.21%
Depósitos de Ahorros	0.04%	0.06%	0.11%	0.08%
Depósitos a Plazo	1.48%	4.49%	4.38%	3.16%
FONDOS INTERBANCARIOS :	0.13%	0.00%	0.00%	0.00%
ADEUDADOS Y OTRAS OBLIG. FINANCIERAS	43.89%	36.14%	37.42%	45.46%
OTROS PASIVOS:	15.04%	14.49%	13.37%	9.14%
PROVISIONES	1.39%	1.39%	1.16%	1.28%
TOTAL PASIVO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

A nivel desagregado, los depósitos de ahorro de instituciones financieras e internacionales y los adeudados mostraron una disminución de 12.8% y 14.5% respectivamente, a octubre del 2000 con respecto a fines de 1999.



Sin embargo, se debe explicar que el comportamiento en el agregado mostrado por estas variables durante el 2000 corresponde a los esfuerzos realizados por el Banco Nuevo Mundo para evitar el desfinanciamiento de sus operaciones. Los efectos de los retiros masivos de los fondos estatales, aunados con el retiro masivo del público, generaron serios problemas en la institución.



Durante el 2000, la política del Estado con respecto a los depósitos bancarios mostró grandes variaciones; y ellas afectaron principalmente al Banco Nuevo Mundo. así, las empresas del Estado retiraron de sus cuentas 100 millones de soles entre diciembre del 99 y septiembre del 2000, en Octubre retiran 47 millones de soles adicionales. Por su parte COFIDE disminuye sus adeudados en 88 millones de soles a septiembre del 2000 y 62 millones más en octubre.

Por su parte, los rumores contra el banco originaron corridas de pequeños ahorristas e inversionistas; los cuáles originan descensos en los saldos de los depósitos corrientes; con respecto a los depósitos a plazo, estos también disminuyen, pero sus efectos se sienten con mayor fuerza a partir de octubre del 2000.

EVOLUCION DE LOS PASIVOS
BANCO NUEVO MUNDO

	Nov-00	Oct-00	Sep-00
DEPOSITOS :	-5.95%	16.96%	21.04%
Depósitos del Público	-2.59%	14.24%	18.34%
Obligaciones Inmediatas por Depósitos	23.40%	26.78%	14.10%
Depósitos de Ahorros	-28.35%	16.18%	5.81%
Depósitos a Plazo	-1.05%	11.90%	21.67%
Depósitos del Sist.Financ.y Org. Internac	-45.67%	49.14%	53.00%
Depósitos a la Vista	34.83%	20.31%	39.65%
Depósitos de Ahorros	-48.89%	-12.75%	59.01%
Depósitos a Plazo	-50.83%	52.49%	53.72%
ADEUDADOS Y OTRAS OBLIG. FINANC	1.22%	-14.51%	-8.56%
OTROS PASIVOS:	72.45%	70.49%	62.46%
PROVISIONES	13.56%	16.68%	0.75%
TOTAL PASIVO	4.86%	7.54%	11.11%

El Banco Nuevo Mundo intentó salir de esta situación; sus campañas para lograr un fondeo a través de depósitos del público tuvieron efectos positivos sobre el número de cuentas aperturadas, si no se considera el efecto de los rumores.

Es necesario destacar el efecto de la disminución de los depósitos como uno de los elementos principales para evaluar el comportamiento del Banco. El retiro de los depósitos del Estado y los continuos rumores de intervención por parte de los entes reguladores generaron significativas fugas de recursos del Banco. Ello no sólo incidió en el monto, sino en los precios del Fondeo. Las continuas crisis de liquidez en los últimos meses obligaron a que el Banco tuviere que recurrir a fuentes cada vez más caras, que deterioró su margen financiero.

Con respecto al fondeo del exterior, los adeudados del exterior, quizás una de las fuentes de fondeo más nerviosas del sistema, no se vieron alteradas. Las líneas a disposición del Banco eran las mismas que se mantenían a finales de 1999.

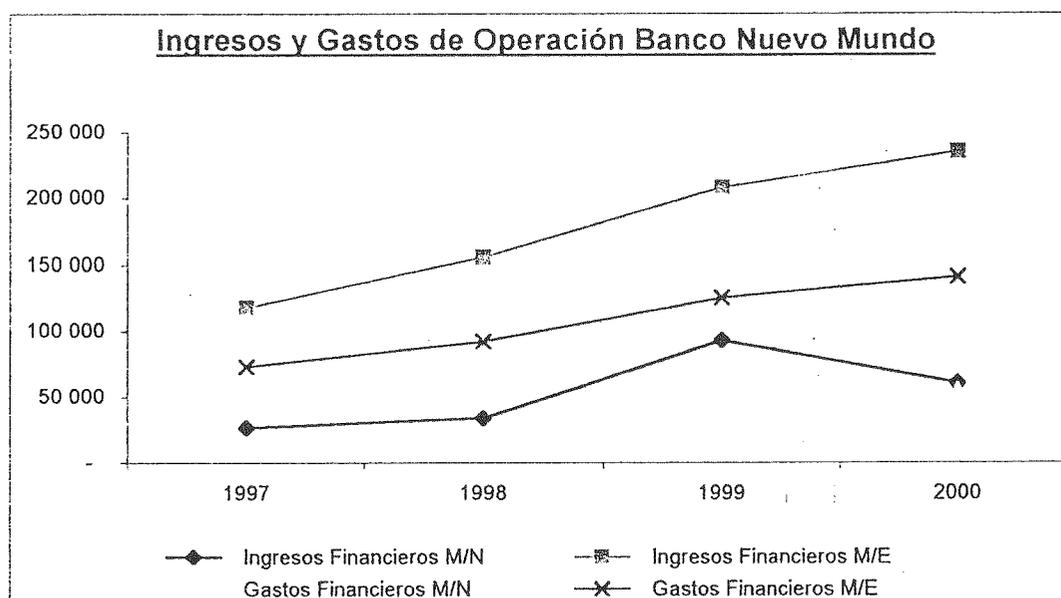
Con respecto al patrimonio, los aportes realizados a través de la capitalización de utilidades y otros generaron un crecimiento del 9% , en el periodo bajo análisis.

C. Análisis de los Resultados

Con respecto a la generación de valor, el Banco Nuevo Mundo ha generado siempre un importante flujo de utilidades; ello se basa en dos estrategias, el negocio propio del financiamiento, y el desarrollo de servicios al público. Estos últimos han llegado a representar más de 1/3 de los ingresos financieros totales y es una de las fortalezas del Banco.

La estructura del Estado de Ganancias y Pérdidas señala que el banco ha presentado un debilitamiento en la estructura de ingresos y un mayor gasto financiero en proporción a los ingresos. Ello se explica por la elevada morosidad en el sistema; así como la disminución de la brecha entre las tasas activas y pasivas, donde las primeras disminuyeron más aceleradamente que las segundas, especialmente en el caso de las de moneda nacional.

Cabe destacar, que esta coyuntura afectó a todas las instituciones del sistema financiero en general reflejado en la reducción de los indicadores de rentabilidad, desde 1998 el Retorno sobre Patrimonio (ROE) descendió de 8.6% en 1998, a 3.8% en 1999 y a 2.8% en el año 2000.



Ello disminuyó el margen en 14% proyectado para el 2000. Otra partida generadora de ingresos es la que corresponde a los servicios del banco, estos crecieron en 16% en el año 2000 anualizado.

Por otro lado, las provisiones y las depreciaciones presentan una tendencia creciente en el agregado. Mientras, los gastos de personal y administrativos presentan una tendencia creciente desde 1999 debido a la fusión con el Banco del País. Sin embargo, durante el 2000 se realizaron ajustes en los

costos que permitieron un descenso de los mismos en 5 puntos porcentuales anualizados.

Aun con el ambiente adverso, el Banco Nuevo Mundo durante los meses de actividad en el año 2000 generó una utilidad anualizada de 9.6 millones de soles.

IV.2 EL BANCO Y SU COMPETENCIA

Dentro del grupo seleccionado, en función de tamaño patrimonial y colocaciones - el Banco Financiero, Sudamericano, Citibank, e Interamericano de Finanzas - el Banco Nuevo Mundo presenta indicadores de estructura similares a los del grupo seleccionado del sistema financiero en general.

Con respecto a los indicadores de liquidez y de calidad de activos y suficiencia patrimonial el Banco Nuevo Mundo presenta una situación financieramente líquida en comparación al total subsistema y del sistema en general, como se observa en el Cuadro No 1.

En los indicadores de rentabilidad y de gestión se observa que el banco presenta un perfil mejor al del sistema financiero en general, aún cuando sus costos operativos fuesen ligeramente elevados en función a la reciente fusión.

A noviembre del 2000, cinco días antes de la intervención, los indicadores financieros señalan que el Banco Nuevo Mundo mostraba mejores indicadores de estructura y de liquidez frente a los bancos similares a éste. A pesar de los hipos de retiros de depósitos, la posición de liquidez que muestra el Banco Nuevo Mundo revela un comportamiento mejor administrado de su liquidez.

Con respecto a su cartera, presenta mejores indicadores que el total sistema financiero. En este sentido, la relación entre cartera atrasada y colocaciones brutas asciende a 7.46%, significativamente inferior al 10.46% registrado en el total sistema. Si observamos este indicador en relación al registrado en sus similares, sub total sistema, se evidencia un ligero deterioro mayor en aproximadamente un punto porcentual, sin embargo otro banco del grupo, el Banco Financiero, presenta un deterioro mucho mayor.

Como se evidencia, la generación de ingresos del Banco Nuevo Mundo señala una fortaleza mayor a la de bancos de similar tamaño, los gastos

financieros presentan un comportamiento similar, lo que se refleja en el resultado financiero, donde sólo el Citibank presenta un comportamiento mejor, debido principalmente al riesgo de un banco multinacional y a las más bajas fuentes de financiamiento por dicho motivo.

La generación de otros ingresos por encima de sus similares señala la preocupación del Banco por rentar en actividades de servicios, consolidando las tendencias que existen en la banca mundial en los últimos años.

Referente a los gastos operativos, la reciente fusión genera un crecimiento desproporcional en los gastos administrativos y operativos lo que aumenta el gasto. Sin embargo, la utilidad se mantiene aún superior a Bancos del mismo tamaño, como se observa en el Cuadro No 2.

De forma similar, se observa una mejor performance del Banco Nuevo Mundo respecto a sus similares en la generación de ingresos financieros, en los gastos financieros y consecuentemente en el margen financiero excepto de lo que corresponde al Citibank debido al bajo costo de fondeo que posee este Banco con respecto a los nacionales.

Por lo expuesto, se puede concluir que la capacidad de hacer negocios adicionales permitió que el Banco genere un excedente significativamente mayor al de los otros bancos del sistema.

IV.3 EVOLUCION DEL BANCO NUEVO MUNDO : PERIODO JUNIO – NOVIEMBRE 200.

A. JUNIO 2000

Las colocaciones netas del Banco se mantuvieron en un nivel similar al registrado en el mes anterior. Sin embargo, se produjo un incremento de la cartera atrasada en 7.6% producto del aumento de la cartera con vencimiento mayor a cuatro meses. Ante este incremento de la cartera atrasada se produce un incremento del 12.0% en las provisiones para colocaciones.

Respecto a los tipos de créditos concedidos, se observa una reducción en los descuentos en moneda nacional en 16.9%, préstamos de largo plazo en moneda nacional en 4.6% y financiamiento de importaciones en 8.0%; contrarrestado por el incremento de los créditos en cuenta corriente moneda nacional en 7.0% y moneda extranjera en 20.0% y préstamos de corto plazo en moneda nacional en 13.9% y financiamiento de exportaciones en 14.4%

Respecto a las fuentes de fondeo se incrementan los depósitos en 5.7% frente a una reducción del 2.1% en los adeudados y otras obligaciones financieras. El tipo de depósito que presenta mayor crecimiento es el que corresponde a depósitos del sistema financiero y organismos internacionales en 54.1% destacando entre este los depósitos a la vista y depósitos a plazo del sistema financiero nacional en moneda nacional en 211.5% y 1781.0% respectivamente.

Durante este mes, los depósitos de las empresas del Estado mantienen su nivel; sin embargo, los depósitos de COFIDE disminuyen en 17 millones de soles.

Por su parte, la tasa implícita de ingreso por colocaciones asciende a 58.0% en moneda nacional y 12.0% en moneda extranjera. La variación de la

estructura de fondeo incrementa el gasto en egresos financieros lo que reduce el margen financiero. A este mes el resultado financiero que viene obteniendo el Banco es de 37.4% de los ingresos generados en los últimos doce meses.

B. JULIO 2000

Durante el mes de julio, se presentó un deterioro de la cartera del Banco reflejado en un incremento de la cartera atrasada en 12.9% respecto al mes anterior, sin embargo, las provisiones para colocaciones experimentan una reducción del 1.2%, principalmente las provisiones para colocaciones en moneda extranjera.

Los créditos en cuenta corriente son los que presentan una mayor disminución con respecto al mes anterior, frente al crecimiento experimentado en los préstamos de corto plazo en moneda nacional.

Por otro lado, los depósitos del público mantienen similares niveles al registrado en el periodo anterior, sin embargo dentro de este grupo las obligaciones inmediatas disminuyen en 21.9% frente al crecimiento de 16.8% en depósitos de ahorros.

Por su parte, los depósitos del sistema financiero y organismos internacionales se incrementan en 24.2%, mientras los adeudados reflejan una ligera disminución del 1.6% respecto al mes anterior. Asimismo, se observa una disminución de los depósitos de empresas públicas en 13 millones y COFIDE en 18 millones, iniciándose el comportamiento negativo en la evolución de estos depósitos. Así confirma la política del Estado de retiro de fondos del Banco Nuevo Mundo.

Si bien la situación del encaje no era preocupante, se tuvo que solicitar interbancarios para cubrir su posición en moneda extranjera.

La tasa de colocaciones se reduce a 54.7% en moneda nacional resultado de los problemas de la cartera de colocaciones. La tasa de remuneración para los depósitos en moneda nacional se reducen a 28.5% y la tasa en dólares se incrementa en 0.1%. El resultado de esta situación conlleva a una reducción del margen financiero a 36.5% respecto al total de ingresos generados en los últimos doce meses.

C. AGOSTO 2000

Se observa una reducción de los fondos disponibles del banco en 8.5%. (33.6 millones de soles) para hacer frente a la necesidad de incrementar el nivel de provisiones ante el incremento de la cartera atrasada en 2.9% con respecto al mes anterior.

Las colocaciones en cuenta corriente, los descuentos y los préstamos de largo plazo en moneda extranjera mantienen la tendencia decreciente mostrada en los meses anteriores, frente al permanente crecimiento de las colocaciones refinanciadas y reestructuradas tanto en moneda nacional como moneda extranjera.

Por su parte, los depósitos del sistema financiero y organismos internacionales muestran una significativa reducción en 18%, producto principalmente del vencimiento de 22 millones de soles de depósitos a plazo. Por su parte, se presenta una reducción de 34 millones de soles de los depósitos de empresas públicas, mientras que los depósitos de COFIDE se incrementaron ligeramente en 2 millones de soles, por lo que continúa disminuyendo la participación del Estado dentro del fondeo del Banco.

Los adeudados y otras obligaciones financieras se redujeron en 5.6%, mientras, los adeudados en moneda extranjera cayeron en 56 millones de soles.

Con respecto al encaje, el banco requirió de fondos interbancarios en moneda extranjera para cubrir su posición.

El resultado financiero del Banco mantiene el comportamiento decreciente, afectado por la reducción de la tasa implícita de colocaciones a 54.0% en moneda nacional y el incremento de la tasa de depósitos en moneda nacional a 28.9%.

D. SETIEMBRE 2000

Durante el mes de setiembre las colocaciones se mantienen en niveles similares al mes anterior, mientras la cartera atrasada se incrementa en 3.8% principalmente la cartera en cobranza judicial en moneda extranjera.

Respecto a la estructura de las colocaciones se produce una reducción en los factoring en 5.2% y préstamos de largo plazo en moneda nacional en 4.6%, frente un incremento de 6.1% en préstamos de corto plazo en moneda extranjera.

En este mes, los depósitos del público se ven afectados por la incertidumbre política, reduciéndose los depósitos de ahorros en 23.8% (47.8 millones de soles) presentándose el 26 de setiembre un cierre de 7675 cuentas y las obligaciones inmediatas del público disminuyen en 22 millones de soles.

La situación se perfila en forma severa, el retiro de éstos depósitos genera inestabilidad en otras fuentes de crédito y un crecimiento de los costos financieros.

En setiembre el total de obligaciones sujeto a encaje disminuye por efecto del retiro de los depósitos, contando el banco con los recursos necesarios para cubrir el encaje tanto en moneda nacional como en moneda extranjera.

El reflejo de los problemas en el deterioro de la cartera y los niveles de recuperabilidad se observan en la disminución de la tasa implícita de colocaciones a 34.1% en moneda nacional y 12.0% en moneda extranjera. Por su parte, la tasa de depósitos en moneda extranjera se incrementa a 6.5%, reduciendo el margen financiero a 33.3%.

E. OCTUBRE 2000

Para el mes de octubre, las colocaciones mostraron una reducción en 1.0%, frente a un incremento de la cartera atrasada en 5.0%. Sin embargo, las provisiones no presentaron similar comportamiento, manteniéndose en niveles similares al del mes anterior.

Las colocaciones que presentan mayor reducción son los préstamos a corto plazo en moneda nacional en 32.8% y préstamos de corto plazo en moneda extranjera en 6.9%. Asimismo, se presenta un incremento de 2.3% en las colocaciones refinanciadas y reestructuradas en moneda nacional.

Durante este mes, se acentúa la reducción de los depósitos de las empresas públicas en 62 millones de soles y COFIDE en 40 millones de soles. El efecto de este retiro es significativo para el Banco, debido a que un mes después de la primera corrida el Estado retira 102 millones de soles.

Este comportamiento es similar al registrado en los depósitos del público en ahorros moneda nacional en 4.9 millones de soles (13.5%) y los depósitos a plazos del público en 65 millones de soles (8.0%), lo cual termina agravando la situación.

Por su parte, los depósitos del sistema financiero y organismos internacionales presentan una reducción de 45.1% en los depósitos de ahorros, manteniéndose los depósitos a plazos en similar nivel al registrado en el mes anterior

Mientras, los adeudados y otras obligaciones financieras presentan una reducción de 6.5%, principalmente los adeudados en moneda extranjera en 61 millones de soles.

La situación del encaje se torno cada vez más apremiante, el efecto de las salidas de dinero por efecto de las corridas empieza a afectar el encaje realizado especialmente en lo que corresponde a moneda extranjera. Se tuvo que solicitar interbancarios por 4.3 millones de soles y 8.3 millones de dólares. La brecha en moneda nacional fue de 2.9 millones de soles y de 6.9 millones de dólares en moneda extranjera.

La situación de liquidez ya era apremiante, ya existían importantes brechas entre el encaje exigible y el realizable en todas las bandas temporales.

Las tasas implícitas de colocaciones tanto en moneda nacional como en moneda extranjera muestran una ligera recuperación a 35.3% y 12.2% respectivamente, frente a un incremento de la tasa de depósitos a 27.3% en moneda nacional y 6.6% en moneda extranjera. Resultado de este comportamiento, el margen financiero se mantiene en 33.4% respecto al total de ingresos generados en los últimos doce meses.

F. NOVIEMBRE 2000

Las colocaciones del Banco se reducen en 6.3%, principalmente los descuentos de instrumentos financieros en moneda nacional y moneda extranjera (41.7% y 11.5% respectivamente)

Los depósitos del público se redujeron en 155 millones de soles (4.7%) producto de los rumores existentes en el mercado. Esta reducción se presentó principalmente en depósitos de ahorros 64.2 millones de soles y depósitos a plazos en 87.2 millones de soles. Por su parte, los depósitos de las empresas públicas y de COFIDE mantuvieron niveles similares del mes anterior.

Los depósitos del sistema financiero y organismos internacionales se reducen en 63.6%, 73.9 millones de soles, principalmente los depósitos a plazo. Mientras, se presentó un incremento de 160 millones de soles (18.4%) en los adeudados y otras obligaciones financieras revertiéndose el comportamiento negativo del mes anterior.

El cumplimiento del encaje era caótico, los fondos de encaje fueron menores al encaje exigible en ambas monedas, teniendo una posición negativa. En moneda extranjera se solicitaron redescuentos por 13 millones de dólares y en interbancarios por 13.7 millones de dólares como posición.

Para cubrir sus necesidades de liquidez , al 17 de noviembre, el banco solicitó redescuentos por 70 millones de dólares hasta por tres veces, la brecha en moneda nacional era de 6.3 millones de soles y en moneda extranjera 28.3 millones de dólares.

Los resultados del Banco se habían deteriorado a lo largo del periodo de análisis. La tasa de colocaciones implícita en esta moneda se incremento a 36.9% a noviembre, nivel inferior a los registrados en los primeros meses, mientras la tasa de remuneración a los depósitos en moneda nacional se había incrementado a 29.2%.

Asimismo, el resultado financiero en dólares se encontraba afectado principalmente por el incremento del costo de los depósitos en dicha moneda hasta alcanzar el 8.1%, frente a un incremento a 13.1% de la tasa implícita de

colocaciones en esta moneda. El resultado financiero total del banco, se mantiene en niveles de 33.9% nivel inferior al 37.4% registrado en junio de ese año.

V. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

V.1. ESTIMACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE LOS ACTIVOS

A. Colocaciones

De acuerdo al Plan Estratégico 1999 – 2004, el Banco proyectaba focalizar sus operaciones de créditos en aquellas colocaciones relacionadas a la banca empresarial, arrendamiento financiero, banca personal y financiamiento de operaciones de comercio exterior.

En base a esta estrategia se procedió a clasificar los productos financieros (colocaciones) en tres grupos, ello obedece a la agrupación de una similar dinámica en cada grupo, y que perfilan diferentes tasas de crecimiento en el tiempo.

Grupo 1:

- Sobregiros
- Descuento de letras
- Descuento de pagarés
- Préstamos
- Arrendamiento Financiero
- Financiamiento de Importaciones
- Tarjeta de crédito
- Banca Personal

Grupo 2:

- Cuenta especial de préstamo
- Factoring
- Crédito de consumo
- Crédito hipotecario

- Financiamiento de Exportaciones
- Otras colocaciones
- Crédito por liquidar

Grupo 3:

- Crédito refinanciados
- Crédito reestructurados
- Créditos vencidos
- Créditos judiciales

Las tasas de crecimiento anual proyectada para cada uno de estos grupos fueron las siguientes:

Colocaciones	2001 – 2005	2006 - 2010
Grupo 1	5.0%	6.0%
Grupo 2	4.0%	5.0%
Grupo 3	2.0%	2.0%

Ellas obedecen a diferentes fuerzas de mercado, en especial a la proyección de la demanda por servicios y a la intención de la Institución de darle mayor énfasis a un determinado tipo de operaciones que a otras.

Por su parte, los créditos agrupados en el tercer grupo son aquellos créditos que componen la cartera deteriorada del Banco, se estima que como resultado del perfeccionamiento de la política de crédito del Banco, dichos créditos tiendan a ser menores en el tiempo.

Las tasas de crecimiento utilizadas en el Estudio, corresponden a tasas que están por debajo de las proyecciones realizadas por el Estado y por los compromisos asumidos por ellos. Si bien es poco probable que en el 2001

alcancemos tasas superiores al 2%; el nivel de recesión de la economía y la estabilidad política y económica que se perfila a partir del segundo semestre del 2001, permiten establecer en forma cierta, que se pueden alcanzar tasas de crecimiento superiores, para los próximos años, al 5%, que es lo que requiere la economía.

Las colocaciones y las tasas de interés han sido trabajadas por producto; dichas operaciones tendrán, en promedio, una composición de 25% en moneda nacional y 75% en moneda extranjera.

El nivel de penetración del mercado y de participación del mismo hubieran permitido proyectar mayores tasas de crecimiento de las colocaciones, que de hecho se presentarán, sólo que por fines de conservadurismo se han proyectado dichas tasas. El modelo utilizado es sumamente sensible al crecimiento de las operaciones y al precio; es por ello que se adoptaron tasas sumamente moderadas.

B. Inversiones

Para las inversiones realizadas por el Banco se espera un crecimiento anual del 5.0% durante el periodo de evaluación. Es probable que exista una mayor posibilidad de crecimiento en este sector, debido a que la expansión del mercado puede generar importantes oportunidades; sin embargo, se espera que el fondeo se destine principalmente a actividades de intermediación; y por otra parte, el banco no está proyectado como un banco de inversión.

C. Otros Activos

Para las cuentas Intereses y otras cuentas por cobrar, bienes adjudicados y otros realizables y otros activos se espera un crecimiento anual del 3.0% durante el periodo de evaluación. Es de esperarse que el Banco proceda a

destinar sus activos hacia una mayor intermediación antes que al crecimiento de otros activos que no rentan.

D. Activo Fijo

Se proyecta un crecimiento anual de los activos fijo neto de depreciación del 5.0%, similar comportamiento para el cargo por depreciación. El número de inmuebles y de maquinaria y equipo es actualmente el suficiente como para desarrollar las actividades de crecimiento del Banco sin mayor esfuerzo, es por ello que se utiliza una tasa de crecimiento de los activos fijos netos que refleja principalmente, la inversión en equipos.

V.2. COMPORTAMIENTO DE LOS PASIVOS

A. Depósitos

De acuerdo al Plan Estratégico 1999 – 2004, el Banco proyectaba incrementar la participación de los depósitos en su estructura de fondeo, buscando el reducir el riesgo y ampliar el plazo del financiamiento.

Se procedió a clasificar los productos financieros (depósitos) en dos grupos que mostraban diferentes dinámica de crecimiento anual.

Grupo 1:

- A la vista
- Depósitos a Plazo
- Compensación Tiempo Servicios (CTS)

Grupo 2:

- Ahorros

- Certificados Bancarios
- Depósitos en Garantía
- Otros

Las tasas de crecimiento anual proyectada para cada uno de estos grupos fueron:

Colocaciones	2001 – 2005	2006 – 2010
Grupo 1	4.0%	5.0%
Grupo 2	2.5%	3.5%

Esta tasa refleja la intención del Banco por cambiar la composición de las fuentes de fondeo hacia aquellas con menor precio y más estables en el tiempo. Por su parte dicho supuesto también plantea la diversificación de fuentes de fondeo, la no dependencia de los capitales del estado, y la captación de depósitos a plazo de una menor cuantía; ello en función a que son capitales menos nerviosos y que es factible construir con ellos operaciones de un mayor plazo, sin afectar tanto el precio.

Los depósitos presuponen un promedio de 25% moneda nacional y 75% moneda extranjera, de tal forma que no existan descalce de monedas.

El banco realiza una política agresiva en sus colocaciones, es por ello que se piensan extender las políticas de crecimiento fundadas en la captación de recursos del público; antes que depósitos que dependan de decisiones políticas o concentradas en algún grupo.

B. Adeudados

Dentro de la estructura de fondeo del Banco, se espera disminuir la participación de los adeudos a lo largo del periodo de evaluación, para tal fin

se ha estimado una tasa de crecimiento anual del 1.0% en esta cuenta. El Banco no considera un problema los adeudados, debido a que la política del banco es que estos se encuentren directamente asociados a préstamos de comercio exterior o algún uso puntual del banco. Sin embargo, se espera que disminuya su participación en el agregado.

C. Bonos

A noviembre la relación entre las colocaciones en arrendamiento financiero y los bonos en circulación ascendía a 26.4%. Como política del Banco se incrementará esta relación a lo largo del periodo. Para los años 2001 a 2002 será de 40.0%, luego en los años 2003 a 2004 será de 50%, a partir del 2005 en adelante esta relación se incrementará a 60% con el fin que las operaciones de arrendamiento se encuentren calzadas en el tiempo.

D. Otros Pasivos

Para las cuentas del Pasivo, Intereses, comisiones devengadas, Provisión para beneficios sociales, Provisión de contingencias y Otros pasivos se espera un crecimiento anual del 2.5% durante el periodo de evaluación.

V.3 COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS FINANCIEROS

A. Ingresos Financieros por Colocaciones

Para estimar el ingreso financiero a obtener por el Banco por las colocaciones realizadas, se estimó una tasa de interés implícita entre el ingreso generado en cada tipo de colocación durante los meses de enero a noviembre del año

2000. Las tasas se trabajaron como promedio entre las de moneda nacional y moneda extranjera (25:75 en promedio)

Tipo de Colocación	TEA
Sobregiros	28.2%
Cuenta Especial de Préstamo	20.7%
Tarjeta de Crédito	27.5%
Factoring	19.0%
Banca Personal	17.4%
Descuento Letras	18.0%
Descuento Pagares	18.0%
Préstamos	16.0%
Crédito Consumo	35.0%
Crédito Hipotecario	12.5%
Arrendamiento Financiero	13.0%
Financiamiento Exportaciones	12.5%
Otras Colocaciones	10.7%
Créditos Refinanciados	7.5%
Créditos Reestructurados	12.4%
Créditos por Liquidar	19.0%

Esta tasa implícita se emplea como base para el año 2001, esperando que las mismas muestren un comportamiento decreciente a lo largo del periodo de evaluación. Anexo No 4

B. Ingresos Financieros por Inversiones

Se estimo un retorno por las inversiones realizadas por el Banco de un 10% anual, similar al obtenido por las inversiones durante los meses de enero a noviembre del año 2000.

V.4 COMPORTAMIENTO DE LOS EGRESOS FINANCIEROS

A. Egresos Financieros por Depósitos

Los egresos financieros del Banco por los depósitos efectuados serán remunerados a una tasa pasiva diferente para cada una de los tipos que existen. Estas tasas también se trabajaron por producto, suponiendo una composición de 25% moneda nacional y 75% moneda extranjera.

Tipo de Depósitos	TEA
A la vista	1.0%
Ahorros	4.5%
Plazo	7.5%
Certificado Bancario	7.0%
Depósitos en Garantía	6.0%
CTS	6.0%
Otros	6.0%

Esta tasa se emplea como base para el año 2001, esperando que las mismas muestren un comportamiento decreciente a lo largo del periodo de evaluación.
Anexo No 4

B. Egresos Financieros por Adeudos

Los egresos financieros del Banco por los adeudos financieros que asume remunerados a una tasa pasiva Libor + un premio en función de la fuente de

fondeo. Se ha estimado una Libor promedio del 5.0% para el periodo de evaluación.

Tipo de Depósitos	TEA
Adeudos BCR	10.0%
Adeudos COFIDE	8.5%
Adeudos Banca País	7.5%
Adeudos Banca Exterior	7.5%

Esta tasa se emplea como base para el año 2001, esperando que las mismas muestren un comportamiento decreciente a lo largo del periodo de evaluación.

Anexo No 4

C. Egresos Financieros por Bonos

Los egresos financieros del Banco por los bonos en circulación se establecieron en 8.6% de costo efectivo anual. Se espera un comportamiento decreciente a lo largo del periodo de evaluación. Anexo No 4

IV.5 COMPORTAMIENTO DE LAS PROVISIONES

A. Provisión de Cartera

Para efectos de calcular el cargo anual por provisión de la cartera de colocaciones del Banco se tomo como base la estructura de la cartera por grado de clasificación a setiembre del año 2000.

durante el periodo de evaluación. Dicha tasa de crecimiento es considerada significativamente baja en función a que este tipo de operaciones es una de las fortalezas del banco. Se espera que dichas operaciones tengan un desarrollo similar al histórico de 15%.

V.7 COMPORTAMIENTO DE GASTOS DE OPERACION

Para los gastos operativos del banco tales como gastos de personal, gastos generales y gastos en publicidad y relaciones públicas se ha estimado una tasa de crecimiento anual del 2.5% durante el periodo de evaluación. Actualmente los gastos de operación se encuentran aun muy sobreestimados; y la proyección de los negocios del Banco no permite prospectar que dichos gastos se incrementen, lo más probable es que disminuyan en el tiempo, debido a que la estructura de personal, la que es una de las más representativa dentro de este gasto, se encuentre sobredimensionada.

V.8 IMPUESTOS

Se ha estimado una tasa de impuestos del 20%, en base a la normatividad vigente. Sin embargo, por lo general esta tasas es menor en función a que no depende directamente de las utilidades; sino que se ajusta al final de Marzo en función de los pagos parciales efectuados durante el periodo.

El cargo por provisión se estima en función a lo normado por el ente supervisor, que señala un porcentaje del valor nominal del crédito directamente relacionado por el grado de clasificación de riesgo.

Categoría de Riesgo	Estructura Cartera	Tasa Provisión
Normal	78.8%	1.0%
Problema Potencial	11.9%	5.0%
Deficiente	5.3%	25.0%
Dudoso	3.2%	60.0%
Pérdida	0.9%	100.0%

A efectos de la proyección se estimo como cargo de provisión por la cartera de crédito del Banco el 200% de la estimación como cargo por provisión de cartera realizada en función a la estructura de cartera descrita para los siguientes años del periodo de evaluación.

B. Provisión por Bienes Adjudicados

El cargo por provisión de bienes adjudicados se ha estimado como el 50% del valor contable de los bienes adjudicados para cada año del periodo de evaluación.

IV.6 COMPORTAMIENTO DE OTROS INGRESOS

Para los negocios adicionales del banco, tal como Comisión por Operaciones Contingentes, Comisión Por Servicios varios, Ingresos Diversos de Gestión y Diferencia de Cambio se ha estimado una tasa de crecimiento anual del 6.0%

VI. VALORIZACIÓN DEL BANCO NUEVO MUNDO

VI.1 VALORIZACIÓN DEL BANCO

La valorización del Banco Nuevo Mundo SAEMA se ha efectuado metodológicamente como unidad de negocio en marcha al cinco de diciembre de 2000, fecha de su intervención por la Superintendencia de Banca y Seguros.

La Valorización se ha efectuado mediante método de proyección de flujos de caja descontados.

Se efectuó una elaboración de las proyecciones financieras del Flujo de Caja de la entidad, en función de los supuestos descritos en el capítulo proyección de estados financieros.

Como resultado del proceso de proyección de los estados financieros y del flujo de caja del Banco mostrados en el Anexo 1, Anexo 2 y Anexo 3, se obtuvo un valor del banco ascendente a:

Tasa de Descuento	Valor Actual Neto	Valor Perpetuidad	Valor Total
12%	144,362	76,394	220,756
13%	137,481	64,520	202,000
14%	131,068	54,858	185,927
15%	125,086	46,919	172,005
16%	119,499	40,338	159,837

Donde el Valor de Perpetuidad se calculó como el promedio de los flujos de caja generados en el periodo de evaluación, el cual finalmente fue actualizado a la tasa de descuento aplicada.

VI.2. VALORIZACIÓN PROCESO DE FUSION CON EL BANCO FINANCIERO

Uno de los trabajos realizados por el Banco Nuevo Mundo durante el año 2000, fue la preparación para la fusión entre Nuevo Mundo y un Banco del Sistema, Banco Financiero. El Banco Nuevo Mundo había realizado conversaciones y estudios durante un año con la Entidad a fusionarse para tal evento.

Las carteras de ambos Bancos poseían una estructura similar, especializada en créditos comerciales, si bien el Banco Nuevo Mundo tenía un mayor giro del negocio, tanto en el de intermediación como en el de servicios. Como resultado de la fusión la nueva entidad consolidaría una posición importante en el sistema dentro del mercado de arrendamiento financiero.

Asimismo, por efecto de la fusión se reduciría los índices de concentración de la nueva entidad, factor que permitiría disminuir el perfil del riesgo de esta nueva entidad.

Respecto a la estructura de financiamiento se observa que ambas entidades mantenían proporciones similares entre las cuentas del pasivo y el patrimonio. Sin embargo, si analizamos la composición del pasivo en cada una de los bancos, la nueva entidad mostraría una estructura más diversificada dado que el Banco Nuevo Mundo aportaría su capacidad de acceder a líneas de crédito, mientras que el otro banco sería un aportante de captaciones de ahorro, beneficiando al perfil de riesgo de la nueva entidad al diversificar sus fuentes de fondeo.

Por lo expuesto así como por los estudios realizados señalaban que la fusión tenía grandes externalidades para ambos bancos, tanto en la generación de nuevos servicios, donde la experiencia del Banco Nuevo Mundo y la demanda insatisfecha del otro banco era un incentivo real, las externalidades que se

generarían en el negocio de intermediación, y la significativa disminución de los costos operativos, debido a que se trabajaría con una única estructura.

Es por ello que se procedieron a realizar las estimaciones y la determinación del valor de la entidad fusionada en base a un estudio realizado en los últimos meses del año 2000 por una importante consultora del medio.

Debido a que actualmente no es posible acceder a la información con que contaba la consultora en el momento de hacer la evaluación de los dos bancos fusionados, se procedió a utilizar su información base y que consta en el estudio sobre la fusión, para estimar cuanto hubiera sido el valor del Nuevo Mundo como Banco Fusionado.

El método utilizado fue el de residuo; es decir estimar en base a los valores iniciales de la fusión determinados en la anterior consultoría, cual hubiera sido el crecimiento de la fusión de ambos bancos, tomando en consideración los supuestos utilizados para la valorización del banco Nuevo Mundo.

Por otro lado, se proyectó el crecimiento del Banco con que se iba a fusionar, bajo los mismos supuestos.

Luego se procedió a sustraer los resultados de los dos bancos fusionados con la valorización de los dos Bancos independientemente, tanto a nivel de generación de valor como por el financiero.

La diferencia es el valor que se genera por efecto de la fusión. En función a los patrimonios de cada banco a octubre del año 2000 que se incorporaban se procedió a determinar que participación le correspondía a cada banco en dicho proceso.

Es necesario señalar que este proceso de estimación es poco favorable para el Banco Nuevo Mundo, debido a que los efectos positivos en dicha operación

son más importantes para esta Institución que para el otro banco fusionado. Ello en función a su tamaño ya a la capacidad de negocios y de fondeo que posee el Banco Nuevo Mundo, y que en la fusión deberían de ser atribuidas a este. Bajo el método utilizado, dichas ganancias se trasladaría también al otro banco.

Los supuestos sobre crecimientos y tasas son idénticos en todas las valorizaciones, a las que se han aplicado en la valorización del Banco Nuevo Mundo. Dicho supuesto también disminuye el valor del Banco debido a que la fusión permite disminuir las tasas, en función a menor riesgo por diversificación, considerando sólo uno de los efectos; entre otras variables.

Cabe destacar uno de los efectos más importantes sobre la fusión es el de los costos operativos, mientras antes para atender a dos mercados se requería de dos plataformas, ahora sólo se requiere una; y este es uno de los efectos más importantes de la fusión. La caída en los costos promedios es una importante fuente de valor en la empresa; además del tamaño, precio, diversidad de fondeo, entre otros, que no se han logrado estimar en forma directa debido a la imposibilidad de acceder a la información del otro banco.

VII. CUANTIFICACION DE PERDIDA DEL VALOR ECONOMICO DEL GRUPO

VII.1 PERJUICIO EN PROCESO DE FUSION

Como se ha comentado anteriormente, el Banco del Nuevo Mundo en momentos previos a la intervención venia haciendo negociaciones que involucraban a las siguientes instituciones:

- Banco del Nuevo Mundo
- Banco Financiero
- Bank of America

El objetivo de estas negociaciones consistía en lograr la Fusión entre el Banco del Nuevo Mundo y el Banco Financiero, generando una nueva entidad financiera, que tendría algunas ventajas obvias del proceso de fusión.

La Participación del Bank of America era permitir el apalancamiento necesario a través de un préstamo al Banco del Nuevo Mundo que permita la fusión de ambos bancos sin afectar la caja del Banco Fusionado en el Corto Plazo.

Como se ha mostrado en el análisis efectuado en el calculo de la valorización del Banco los beneficios por la fusión son múltiples, generando un mayor Valor Presente del Banco Fusionado. La explicación básica de esta mejora esta dada por:

- **Economías de escala e integración horizontal**
 - Reducción de costos unitarios y de transacción
 - Incremento de la participación del mercado
 - Nuevos Canales de distribución (Expansión geográfica)
- **Economías en integración vertical**

- Nuevos negocios / nichos de mercado
- Nuevos productos
- Diversificación de riesgos crediticios
- **Eliminación de ineficiencias operativas**
- **Combinación de recursos complementarios**
- **New Cash por venta de activos redundantes**

Es obvio el efecto negativo que sobre esta negociación previa generó la intervención, y muy difícil de cuantificar totalmente el perjuicio económico que la intervención genera sobre esta negociación.

Sin embargo es cuantificable el valor del Banco Fusionado, que nos da una idea aproximativa del daño económico generado, el cual es de US\$ 338 Millones de Dólares. Anexo 19, Anexo 20, Anexo 21.

Según los análisis financieros mostrados en el Anexo 22, el Valor Incremental (VI) que la fusión generó sobre los el Valor Individual de los dos Bancos previos a la fusión, fue de US\$ 84 Millones de dólares, de los cuales US \$ 59 Millones de dólares corresponderían al Valor Incremental directamente Imputado al Valor de generación del Banco del Nuevo Mundo, en función de la composición patrimonial previa a la fusión.

$$VI = VI_{bx} + VI_{bnm}$$

Donde:

$$VI_{bx} = \text{US \$ 25 Millones}$$

$$VI_{bnm} = \text{US \$ 59 Millones}$$

Por tanto podemos definir, que la intervención genero una perdida efectiva de:

1.El Valor del Banco en el momento Previo de la Intervención (VPN_{bnm}) mas

2. El Valor incremental de la fusión correspondiente al Banco del Nuevo mundo (VI_{bnm})

Por tanto, la perdida efectiva (PE) para los accionistas del Banco del Nuevo Mundo sería:

$$PE = VPN_{bnm} + VI_{bnm}$$

Donde:

VPN_{bnm} : Es el Valor Actual del Banco de Nuevo Mundo, que esta dividido en:

Valor de los Flujos de Caja actualizados(10 años) = $VPNFC$ mas

Valor de la Perpetuidad = VP

Por Tanto:

$$VPN_{bnm} = VPNFC + VP$$

$$VPN_{bnm} = US\$ 144 \text{ Millones} + US\$ 76 \text{ Millones} = US\$ 221 \text{ Millones}$$

De esto, se concluye que el valor del perjuicio económico directamente imputado a los accionistas del Banco de Nuevo Mundo sería:

$$PE = VPN_{bnm} + VI_{bnm}$$

$$PE = US\$ 221 \text{ Millones} + US\$ 59 \text{ Millones}$$

$PE = US\$ 280 \text{ Millones}$

VII.2 EFECTOS EN LAS EMPRESAS DEL GRUPO NUEVO MUNDO HOLDING

Básicamente determinamos tres empresas que directamente han sido afectadas por la intervención del Banco del Nuevo Mundo, las cuales son:

- Nuevo Mundo Holding
- Gremco SAC
- Compañía Hotelera "Los Delfines"

La intervención al Banco de Nuevo Mundo no solo generó pánico financiero directo que afectó a las Colocaciones y Depósitos del Banco, sino que indirectamente generó un efecto adverso sobre percepción directa e indirecta de la solvencia financiera de los accionistas generando efectos sobre las empresas descritas anteriormente, como han sido:

- Incremento en la percepción de riesgo de las empresas, generando costos financieros más elevados a partir de la intervención.
- Reducción de líneas de crédito otorgadas por otras entidades del sistema financiero a las empresas descritas.
- Reducción de líneas de crédito otorgadas por proveedores a las empresas descritas, generando un esfuerzo adicional de caja a los accionistas.
- Menores ventas en las empresas, generadas por:
 - Desconfianza en la calidad de los servicios
 - Desconfianza en la continuidad de la empresa vendedora (Gremco)

- Eliminación de créditos hipotecarios para las ventas de inmuebles de Gremco.

CAPÍTULO SÉTIMO : CUANTIFICACION DE PERDIDA DEL VALOR ECONOMICO DEL GRUPO

VII.1 PERJUICIO EN PROCESO DE FUSION

Como se ha comentado anteriormente, el Banco del Nuevo Mundo en momentos previos a la intervención venia haciendo negociaciones que involucraban a las siguientes instituciones:

- Banco del Nuevo Mundo
- Banco Financiero
- Bank of America

El objetivo de estas negociaciones consistía en lograr la Fusión entre el Banco del Nuevo Mundo y el Banco Financiero, generando una nueva entidad financiera, que tendría algunas ventajas obvias del proceso de fusión.

La Participación del Bank of America era permitir el apalancamiento necesario a través de un préstamo al Banco del Nuevo Mundo que permita la fusión de ambos bancos sin afectar la caja del Banco Fusionado en el Corto Plazo.

Como se ha mostrado en el análisis efectuado en el calculo de la valorización del Banco los beneficios por la fusión son múltiples, generando un mayor Valor Presente del Banco Fusionado. La explicación básica de esta mejora esta dada por:

- **Economías de escala e integración horizontal**
 - Reducción de costos unitarios y de transacción
 - Incremento de la participación del mercado
 - Nuevos Canales de distribución (Expansión geográfica)

- **Economías en integración vertical**
 - Nuevos negocios / nichos de mercado
 - Nuevos productos
 - Diversificación de riesgos crediticios
- **Eliminación de ineficiencias operativas**
- **Combinación de recursos complementarios**
- **New Cash por venta de activos redundantes**

Es obvio el efecto negativo que sobre esta negociación previa generó la intervención, y muy difícil de cuantificar totalmente el perjuicio económico que la intervención genera sobre esta negociación.

Sin embargo es cuantificable el valor del Banco Fusionado, que nos da una idea aproximativa del daño económico generado, el cual es de US\$ 551 Millones. Anexo 19, Anexo 20, Anexo 21.

Según los análisis financieros mostrados en el Anexo 22, el Valor Incremental (VI) que la fusión generó sobre los el Valor Individual de los dos Bancos previos a la fusión, fue de US\$ 123 Millones, de los cuales US \$ 87 Millones corresponderían al Valor Incremental directamente Imputado al Valor de generación del Banco del Nuevo Mundo, en función de la composición patrimonial previa a la fusión.

$$VI = VI_{bx} + VI_{bnm}$$

Donde:

$VI_{bx} =$ US \$ 36 Millones

$VI_{bnm} =$ US \$ 87 Millones

Por tanto podemos definir, que la intervención genero una perdida efectiva de:

1. El Valor del Banco en el momento Previo de la Intervención (VPN_{bnm}) mas

2. El Valor incremental de la fusión correspondiente al Banco del Nuevo Mundo (VI_{bnm})

Por tanto, la perdida efectiva (PE) para los accionistas del Banco del Nuevo Mundo sería:

$$PE = VPN_{bnm} + VI_{bnm}$$

Donde:

VPN_{bnm} : Es el Valor Actual del Banco de Nuevo Mundo, que esta dividido en:

Valor de los Flujos de Caja actualizados(10 años) = $VPNFC$ mas

Valor de la Perpetuidad = VP

Por Tanto:

$$VPN_{bnm} = VPNFC + VP$$

$$VPN_{bnm} = US\$ 177 \text{ Millones} + US\$ 165 \text{ Millones} = US\$ 342 \text{ Millones}$$

De esto, se concluye que el valor del perjuicio económico directamente imputado a los accionistas del Banco de Nuevo Mundo sería:

$$PE = VPN_{bnm} + VI_{bnm}$$

$$PE = US\$ 342 \text{ Millones} + US\$ 87 \text{ Millones}$$

$PE = US\$ 429 \text{ Millones}$

VII.2 EFECTOS EN LAS EMPRESAS DEL GRUPO NUEVO MUNDO HOLDING

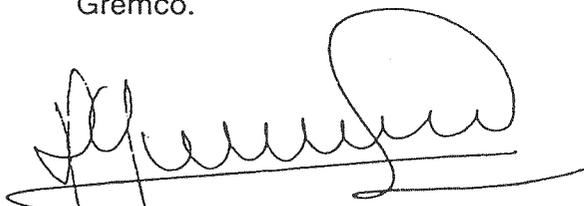
Básicamente determinamos tres empresas que directamente han sido afectadas por la intervención del Banco del Nuevo Mundo, las cuales son:

- Nuevo Mundo Holding
- Gremco SAC
- Compañía Hotelera "Los Delfines"

La intervención al Banco de Nuevo Mundo no solo genero pánico financiero directo que afecto a las Colocaciones y Depósitos del Banco, sino que indirectamente genero un efecto adverso sobre percepción directa e indirecta de la solvencia financiera de los accionistas generando efectos sobre las empresas descritas anteriormente, como han sido:

- Incremento en la percepción de riesgo de las empresas, generando costos financieros más elevados a partir de la intervención.
- Reducción de líneas de crédito otorgadas por otras entidades del sistema financiero a las empresas descritas.
- Reducción de líneas de crédito otorgadas por proveedores a las empresas descritas, generando un esfuerzo adicional de caja a los accionistas.
- Menores ventas en las empresas, generadas por:
 - Desconfianza en la calidad de los servicios

- Desconfianza en la continuidad de la empresa vendedora (Gremco)
- Eliminación de créditos hipotecarios para las ventas de inmuebles de Gremco.



Hernán Garrido Lecca M.
ECONOMISTA
CEP N° 2342

Eco. Hernán Garrido Lecca

C.E. No. 2342