

PROBLEMA DE LIQUIDEZ

Tras la intervención del Banco Nuevo Mundo

A las 3.30 pm del martes pasado, el intendente de banca de la sbs, Jorge Mogrovejo, informó oficialmente a la gerencia del Banco Nuevo Mundo (BNM) el sometimiento de esta institución al régimen de intervención por haber incurrido en suspensión de sus pagos. Una hora antes, por decisión propia, José Armando Hopkins, el gerente general del BNM, decidió cerrar las oficinas de atención al público del banco, porque ya no contaba con fondos líquidos para atender las solicitudes de retiro de sus ahorristas. Al 30 de setiembre, la cartera atrasada sobre colocaciones brutas del BNM era 7% inferior al promedio del sistema financiero, mientras que sus indicadores de

El problema de liquidez por el que atraviesa la banca peruana se agravó por el aumento del ritmo de retiros de depósitos del público y empresas que trajo la intervención del Banco Nuevo Mundo, lo cual generó diversos rumores infundados sobre la intervención de otras entidades financieras por parte de la sbs.

rentabilidad eran superiores al promedio y sus indicadores de gestión mostraban un adecuado nivel de competitividad. ¿Por qué ocurrió esto en un banco solvente y rentable? El economista Julio Velarde, ex director del BCR, comentó el viernes a RPP que "el problema del BNM era su falta de liquidez, lo cual no es razón para cerrarlo". Agregó que, en este caso, las autoridades del sistema bancario nacional, la sbs, el

BCR, Cofide o el Banco de la Nación demostraron falta de liderazgo y no cumplieron apropiadamente su misión. En su opinión, el anuncio del MEF de elevar el capital mínimo de los bancos y la nueva ley de fusiones proyecta la imagen de que el MEF considera que los bancos pequeños no deben permanecer en el mercado. Una señal de que esto es así podría ser el que el MEF no invitó a bancos como el BNM, NBKBank, Comercio,

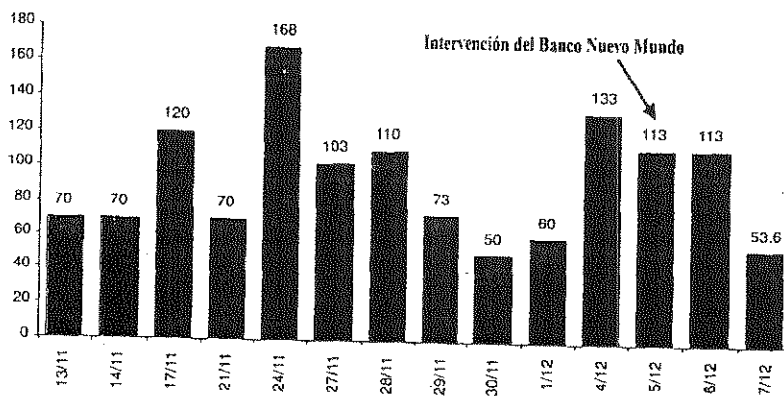
Latino y Financiero a la reunión convocada el 28 de noviembre para exponer el Programa de Consolidación del Sistema Financiero. "Quieren que un banco grande nos absorba", dijo a se, muy molesto, el gerente general de un banco que no fue invitado a la reunión.

Líquidos

El retiro de depósitos experimentado en la banca, desde mediados de agosto, golpeó más a los bancos medianos y pequeños, que en su mayoría no tienen una vinculación con grupos globales y están orientados al financiamiento de operaciones de comercio exterior, *leasing* y banca personal selectiva. Las personas naturales y empresas empezaron a retirar sus fondos o a trasladarlos al exterior u otros bancos (*fly-to-quality*), aunque fue el sector público el que, por sus propios problemas de caja, inició este proceso (se 749). El problema de liquidez se agravó a partir de noviembre por la escasez de fondos disponibles en varios bancos. Entonces, el BNM y otros bancos recurrieron a los créditos de regulación monetaria (redescuentos) en moneda extranjera con el BCR -inicialmente a tasas de 10% para luego estabilizarse a 8.5%- y préstamos interbancarios. Dichos préstamos buscaban mantener el promedio mensual de encaje exigible por encima del mínimo requerido ("cu-

EL PROBLEMA DE LIQUIDEZ NO ACABO

Siguen los redescuentos en dólares (US\$ millones)



Fuente: BCAP

Elaboración: SE



brir numerales"). Un funcionario del BCR comentó a SE que el BNM estuvo solicitando diariamente coberturas de US\$70 millones. De otro lado, algunos bancos pequeños estuvieron recurriendo a créditos interbancarios a tasas superiores a 9.75%, evitando los redescuentos a pesar de que éstos implican menores tasas de interés. Se supo que el miércoles pasado un banco solicitó créditos interbancarios por US\$14 millones a una tasa de 9.9%.

Conforme han pasado los días, los apretados montos de liquidez complicaron los niveles de caja diarios de algunos bancos. El BNM sufrió un constante retiro de dinero: entre el 31 de agosto

y el 30 de noviembre experimentó una salida de fondos por S/.302 millones. Esto se aceleró en las últimas tres semanas, lo que representaba una disminución de 24%. Sólo en tres meses, los ahorros del público sufrieron una disminución de 48.5%. Lo mismo sucedió con los adeudados. Al respecto, Hopkins señaló que "Cofide nos complicó la situación al ponernos serias restricciones para acceder a sus líneas de crédito".

En adición, en los días previos a su intervención, el BNM se vio obligado a vender cartera a algunos bancos -BankBoston adquirió un paquete de créditos hipotecarios- por S/.72 millones con el fin de obtener liquidez. Sin embargo, esto

no fue suficiente. La situación se volvió insostenible y el martes 5 de diciembre el BNM se quedó sin fondos líquidos para cubrir el saldo negativo que tenía en la Cámara de Compensación Electrónica (CCE) por US\$10 millones. Ante la imposibilidad de cubrir ese día la posición de canje en contra con venta de cartera -por no ser inmediatas estas operaciones y porque aumentaba el ritmo de retiros-, el BNM habría solicitado al BCR un redescuento por alrededor de US\$10 millones. En este contexto, el BCR le exigió garantías, para lo cual el BNM ofertó un paquete de créditos, principalmente de arrendamiento financiero, por US\$15 millones. Pero esta cartera no satisfizo los re-

querimientos del BCR. Ante la imposibilidad de acceder a la facilidad crediticia del BCR, este último determinó retirar al BNM de la CCE.

Hasta altas horas de la noche del martes 5, algunos funcionarios de la SBS tenían el temor de que otro banco pudiera correr igual suerte al día siguiente por la magnitud de los retiros ocurridos. Incluso, uno de los accionistas de un banco mediano habría llamado a la SBS para informar sobre la posibilidad de no abrir sus oficinas al día siguiente. Un miembro del equipo económico señaló a SE que "el problema de liquidez es evidente; pero también lo es el nerviosismo de los clientes. Si cae otro banco, las pérdidas para la economía serían incalculables".

¡Esto está que quema!

La intervención del BNM no implica que el problema de liquidez haya acabado. Por el contrario, produjo un incremento del ritmo de retiro de depósitos, alimentado por los rumores de sometimiento al régimen de intervención de más bancos, lo cual ha complicado la situación de otras instituciones. Paralelamente, los bancos siguen recurriendo a redescuentos con montos diarios de US\$50 millones o más (ver gráfico). Lo cierto es que si un banco con niveles ajustados de liquidez sufre una corrida financiera significativa en estos días, podría enfrentar una situación similar a la del BNM. Por ejemplo, el jueves el gerente general del NBK Bank, Andy Altuna, tuvo que desmentir tajantemente los rumores sobre una supuesta intervención del banco e informar que todas sus agencias atendían al público con normalidad; esa mañana un

SED DE FONDOS

Ratio de liquidez promedio de la banca*

Al 28 de noviembre del 2000	Moneda	Moneda
	nacional	extranjera
	1/	2/
Nuevo Mundo (intervenido el 05-12-00)	7.61	19.62
Financiero	7.98	21.11
Wiese Sudameris	8.91	27.75
Trabajo	8.96	96.50
NBK Bank	9.42	21.65
Comercio	9.99	29.25
Latino	10.33	41.25
Interbank	10.54	25.59
Interamericano de Finanzas	11.28	20.16
BankBoston	11.30	93.55
BNP Paribas - Andes	12.21	73.42
Santander Central Hispano	21.98	23.59
Cilbank	22.48	61.50
Crédito	24.05	49.32
Standard Chartered	31.53	46.85
Continental	31.73	49.55
Sudamericano	34.64	25.97
Mibanco	55.79	20.81

*1 Promedio ponderado del ratio diario de liquidez. Corresponde a la relación de activos líquidos y pasivos de corto plazo.

1/ De acuerdo con la Resolución SBS N° 0744-99, el mínimo en moneda nacional es 8%.

2/ De acuerdo con la Resolución SBS N° 0744-99, el mínimo en moneda extranjera es 20%.

Fuente: BCRP

Elaboración: SE

"El Latino se fusionaría"

José Tola, gerente general del Banco Latino

¿Tiene el BL un problema de liquidez?

No lo tiene.

¿Los afectó la intervención del BNM?

Nuestra clientela está tranquila. Pero estamos preparados para cualquier eventualidad y contamos con el soporte suficiente.

¿Los seguirá apoyando Cofide?

Ciertamente. Además, nuestro objetivo sigue siendo fusionar el banco con otra institución. En esta perspectiva, estaríamos concretando una operación de este tipo en los próximos días o semanas con una institución financiera local.

congresista había indicado en la televisión que la intervención de esta entidad era un hecho.

No se puede dejar de lado la responsabilidad que corresponde también a los banqueros en este problema, principalmente a aquellos que incrementaron sus colocaciones en una coyuntura difícil, para lo cual utilizaron los fondos de corto plazo suministrados por las entidades públicas, los cuales se caracterizan por su volatilidad y estar altamente concentrados. En general, en la banca peruana hay un problema de descalce de depósitos y colocaciones. A su vez, las autoridades gu-

bernamentales deberían tener en cuenta lo que señaló Hopkins luego de la intervención: "El Estado no puede asumir que su comportamiento es el de un depositante más, sino que debe ser un compensador de la liquidez del sistema financiero y no exacerbar la iliquidez". En este contexto, Velarde realizó sus comentarios sobre la falta de liderazgo de las entidades reguladoras del sistema bancario.

Así, un tema prioritario en la agenda económica del gobierno es solucionar el problema de liquidez. Al respecto, una de las alternativas en evaluación para suministrar fondos a la ban-

ca es lanzar un nuevo programa de canje de cartera por bonos del Tesoro. Pero esta opción, así como el aporte de capital de entidades estatales para la banca, habrían sido descartados por algunos miembros del equipo económico. "Se acabó el apoyo a los bancos", dijo hace dos semanas un funcionario del MEF, cuando en el equipo económico ya se daba por hecho que algunos bancos podrían ser intervenidos. Por tal razón, resultaron en vano los esfuerzos de Hopkins para estructurar un aumento de capital por US\$30 millones que iba a solucionar el problema de liquidez y calmar las expectativas. Por su parte, BKB Bank y el Banco Financiero han anunciado aumentos de capital por US\$11 millones y US\$12.5 millones, respectivamente. En conclusión, la situación que enfrenta la banca peruana plantea al nuevo gobierno del presidente Valentín Paniagua uno de sus principales desafíos de corto plazo. De la manera como la encare, así como del nerviosismo de los clientes, dependerá el que la crisis actual no se agrave. (LUIS ZAPATA).

BANCA

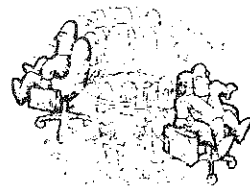
¿Liquidación o fusión?

Luis Cortavarría, superintendente de Banca y Seguros, anunció que el Banco Nuevo Mundo no se liquidará. Afirmó que por el momento se esperará a que dos bancos extranjeros, que están interesados en absorber dicho banco, concluyan el *due diligence* respectivo. "Les tomará alrededor de 30 días útiles, en los cuales el banco seguirá bajo el control de la SBS", dijo. De

mantenerse el interés, la fusión se haría bajo los alcances del Programa de Consolidación del Sistema Financiero.

Cortavarría añadió que en el equipo económico se consideró que la intervención del BNM no implicaría problemas sistémicos, razón por la cual no se optó por rescatarlo como sí se hizo en el caso del Banco Latino en diciembre de 1998. "Preferimos que se usen mecanismos de mercado. Los bancos débiles deben ser absorbidos por otros, los más fuertes", añadió.

MOVIDAS



► *Henry Harman*, actual gerente general de IPAE, fue nombrado viceministro de Gestión Institucional del Ministerio de Educación; *Gonzalo de Cárdenas*, actual gerente de marketing de IPAE, lo reemplazará interinamente. Por su parte, *Gino Olcese*, quien se desempeñaba como gerente de finanzas de Editora Nacional, asumirá igual cargo en IPAE en reemplazo de *Luis Enrique Pineiro*.

► *Frank Spielvogel* se desempeña actualmente como gerente general encargado del Swissôtel.

► *Jimmy Arteaga* asumió la gerencia general de Frecuencia Latina.

► *Ernesto Cuadras* se retiró de la gerencia de finanzas de Philips Peruana.

► *Rosa María Gago* fue nombrada directora de planificación de Midshare.

► *Gloria Herrera* asumió la dirección de medios de la agencia Mayo FCN Publicidad.

► *Viviana Salmón* asumió la gerencia de marketing del Hotel El Olivar en reemplazo de *Barend de Graaf*.

► *Alberto Pandolfi* fue incorporado al directorio de Compañía Importadora Técnico-Comercial (Citeco), representante de Ferrostaal AG (Alemania) en el Perú. Con ello, el directorio queda conformado por *Michael Humann* (presidente), *Félix Navarro* (vicepresidente), *Alberto Pandolfi*, *Pedro Olavechea* y *Giuseppe Martino*.

HEIDRICK & STRUGGLES

Consultants in Executive Search

Web site: heidrick.com
E-mail: ecaballos@heidrick.com
Tel.: 421-6427, 421-6429