

**NEPAI PROJECT**  
**Nicaragua Economic Policy Analysis & Implementation**

**LA SITUACION RELATIVA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS Y LOS  
PRESTAMOS VENCIDOS EN EL BANADES EN RELACION AL RESTO DE  
LA BANCA ESTATAL Y LA BANCA PRIVADA.**

**A Report by Dr Julio E Revilla**

Prepared under USAID Contract #524-0339-C-00-4015-00

January, 1995  
Managua, Nicaragua  
001/MON

# LA SITUACIÓN RELATIVA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS Y LOS PRÉSTAMOS VENCIDOS EN EL BANADES EN RELACIÓN AL RESTO DE LA BANCA ESTATAL Y LA BANCA PRIVADA

Juho E Revilla

NEPAI, Enero 1995

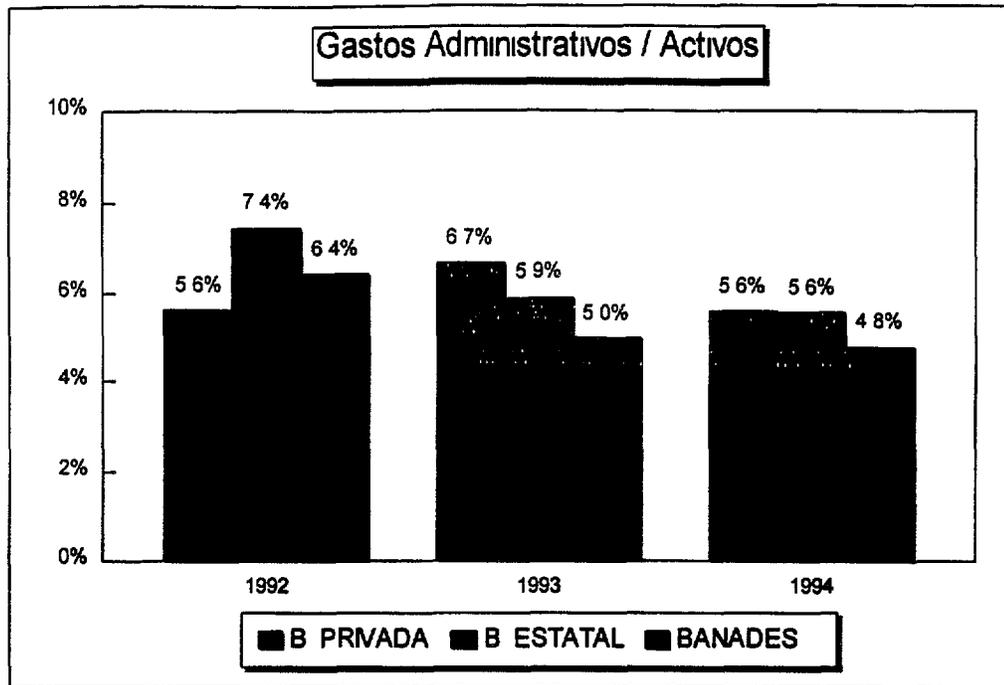
Uno de los principales problemas a resolver por parte del gobierno y la nueva dirección del Banco Nacional de Desarrollo, en relación a la llamada crisis del BANADES, es identificar claramente donde residen los problemas económicos y financieros más importantes para el banco

Para algunos analistas económicos, así como para la anterior administración del BANADES, existía la presunción de que uno de los factores más importantes que definían la situación crítica sobre la rentabilidad y viabilidad del banco, era la presión que originaban los altos gastos administrativos del Banco

Una breve revisión de las cifras publicadas por la Superintendencia de Bancos, en relación a los estados financieros de los bancos entre 1992 y Octubre de 1994, nos obliga a concluir, sin embargo, que ese no es un problema tan importante como aparentemente se pensaba. Así, si observamos el Gráfico 1, veremos que la razón entre los Gastos Administrativos y el total de Activos del BANADES, es, para todos los años mencionados menor a la misma razón de la banca privada. Así, mientras que esta razón en 1994 era de 4.8% para el BANADES, la banca privada gastaba el 5.6% de sus activos. Hay que mencionar que para hacer la comparación intertemporal se asume que los gastos administrativos a Diciembre de 1994 son 20% más altos que a Octubre, mientras que los activos no se han variado

Durante el año 1993 estas razones habían sido similares. Así, el BANADES mostraba una razón de Gastos Administrativos sobre Activos equivalente al 5.0%, mientras que la banca privada mostraba una razón del 6.7% de la banca privada. Si el promedio del total de la banca estatal era de 6.7%, podemos aun comprobar lo relativamente bajo de esta razón para el BANADES. Los años 1993 y 1994 representan una mejora absoluta y relativa al comportamiento que se observó en el año de 1992. Esta razón, pues, ha venido mejorando

Grafico 1



Si bien es cierto que para "estándares" internacionales de banca el mantener gastos por encima del 2% del total de activos es considerado excesivo, es también cierto que el reducido tamaño de los bancos en Nicaragua y sus escasas economías de escala hacen que las cifras relativas de gastos administrativos sean tan grandes. Es allí, precisamente, donde reside la ventaja del BANADES respecto al resto de la banca nicaraguense. Como será fácil de entender, sin embargo, es posible y aconsejable mejorar esta situación, ya que la relativa ineficiencia del BANADES puede estar siendo trasladada a la banca privada.

Si observamos el Cuadro 1, podemos observar que el BANADES es el segundo banco que menos gasta en relación a sus activos, siendo el primero el Banco de América Central. Comparaciones adicionales de las razones de gastos administrativos con los ingresos totales y los ingresos financieros nos dan resultados de orden bastante similares, colocando también al BANADES por debajo de la banca privada y solo superado por dos bancos en la razón de Gastos Administrativos sobre Ingresos Totales, y por solo un banco en la razón de Gastos Administrativos sobre Ingresos Financieros.

Cuadro 1

AÑO 1994	Banco	Gastos Administ / Activos Totales	Gastos Administ / Ingresos Totales	Gastos Administ / Ingresos Financ
	Banades	4 3%	27 6%	52 5%
	Banc	5 6%	30 8%	65 1%
	Popular	7 4%	29 6%	71 0%
	Mercantil	6 6%	27 7%	70 5%
	Banpro	7 6%	33 4%	86 1%
	Bancentro	5 4%	29 3%	116 1%
	BAC	3 2%	18 1%	55 1%
	Banpres	7 1%	34 2%	83 9%
	Banexpo	5 5%	25 4%	50 5%
	Interbank	7 1%	32 4%	66 3%
	Banca Privada	5 8%	28 3%	74 4%
	Banca Estatal	5 0%	29 0%	58 6%

Fuente Superintendencia de Bancos

Como ya hemos señalado, es muy probable que esta situación de relativa superioridad del BANADES se deba al tamaño de este banco en relación a los otros bancos estatales y privados, lo que le da una ventaja en términos de las economías de escala que puede utilizar. De cualquier manera, esa sería una justificación para mantener la escala de operaciones del banco y no necesariamente para reducirla.

El resultado a concluir de todo lo anterior es que, en el tamaño relativo de los gastos administrativos no se encuentra el problema más importante del BANADES, aunque ese sí pudo haber sido el problema años atrás con el sobre-dimensionamiento del banco. Por otro lado, si queremos observar el problema fundamental, debemos de analizar el lado de los ingresos, y más precisamente los ingresos no recibidos, es decir, la cartera de préstamos vencidos del BANADES.

Hacer ejercicios de comparación entre la anterior banca de fomento, BANADES, y una reciente banca comercial privada, con no más de 4 años de vida en lo que se refiere a la cartera, puede ser arriesgado, por lo que nuestros comentarios se refieren a lo observado durante 1994. Sin embargo, para analizar la evolución de los últimos años, utilizaremos los años de 1992, 1993 y 1994. Con esto, queremos eliminar los problemas de distorsión que se observaría con las cifras de una banca recientemente creada. Aunque la información más reciente es a Octubre de 1994, es posible

realizar una comparacion entre Octubre de 1994 y Diciembre de 1992 y 1993 ya que las cifras son del Balance y no del Estado de Resultados

Un ejercicio de revision de las principales razones del BANADES en comparacion con la banca privada en promedio, asi como los bancos individuales, nos muestra una posicion bastante dificil para la banca estatal y en especial para el BANADES Asi, si observamos la razon de prestamos vencidos entre Patrimonio, vemos que es igual al 613 6% muy por encima del promedio de la banca privada que esta en 29 9%, asi como los Prestamos Vencidos entre los Activos Totales del banco que esta en 24 4% contra el 2 2% de la banca privada. En lo referente a la razon respecto a Prestamos Totales es de 27 2% para el BANADES y de 3 4% para la banca privada.

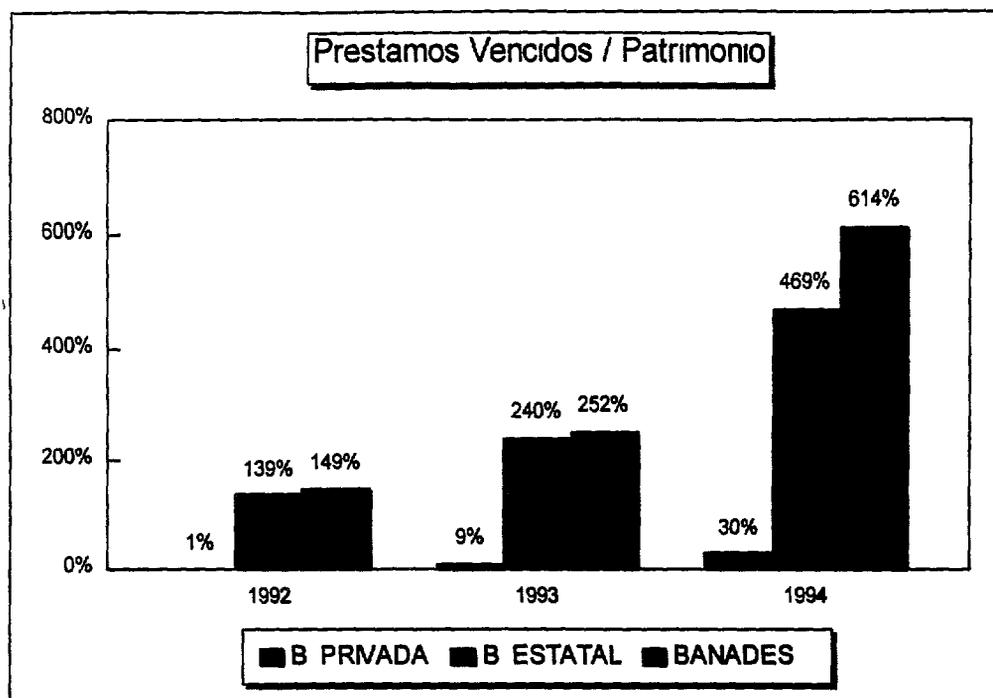
Cuadro 2

AÑO 1994	Banco	Prestamos Venc / Patrimonio	Préstamos Venc / Activos Tot	Préstamos Venc / Prestamos Tot
	Banades	613 6%	24 4%	27 2%
	Banic	294 2%	11 8%	23 1%
	Popular	244 3%	13 9%	22 3%
	Mercantil	21 6%	1 5%	1 8%
	Banpro	66 9%	3 1%	5 1%
	Bancentro	2 2%	0 1%	0 2%
	BAC	4 4%	0 5%	1 0%
	Banpres	7 5%	0 7%	0 9%
	Banexpo	157 1%	9 1%	9 3%
	Interbank	29 5%	3 6%	5 3%
	Banca Privada	29 9%	2 2%	3 4%
	Banca Estatal	468 6%	19 4%	25 9%

Fuente Superintendencia de Bancos

La evolucion de los últimos años de la razón entre Préstamos Vencidos y Patrimonio muestra una profundizacion del problema de solvencia del BANADES Esta razon paso de 149% en 1992 a 252% en 1993 y a 614% en 1994 Aunque la comparacion de la evolucion no es valida para la banca privada (de reciente creacion) sus niveles para 1994 siguen siendo bastante bajos en comparacion

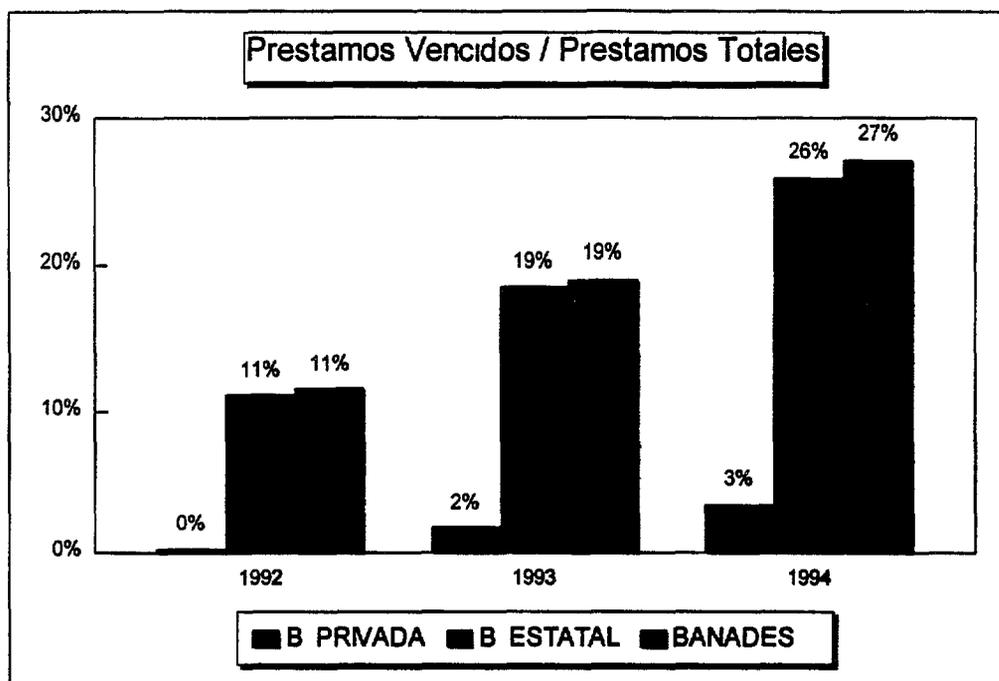
Grafico 2



De acuerdo a lo expuesto, el cierre de algunas sucursales del BANADES, por ejemplo, habría respondido a un error de evaluación de donde está el problema central. Si bien es cierto el nivel de gastos puede ser elevado, esta medida es irrelevante en relación a la carga de la deuda vencida, donde reside el problema más grave. Lo que pone en peligro la estabilidad del banco no es ni el número de agencias ni la cantidad de empleados, como erróneamente se supuso, sino más bien la cantidad de préstamos vencidos. En lo que debe estar preocupada la administración del BANADES no es ya tanto el número de empleados ni el número de sucursales, sino que los préstamos que otorga sean recuperados por el banco.

El negocio bancario consiste precisamente en obtener una diferencia entre los ingresos que se obtienen de los préstamos que se otorgan y los egresos que se originan por los intereses a pagar sobre los depósitos. Ahora bien, si lo que se tiene es una cartera con un componente significativo de préstamos que están vencidos, es muy difícil mantener la viabilidad del banco. Lo que se observa en el Grafico 3 es que la banca estatal, y en especial el BANADES han venido aumentando la proporción de préstamos vencidos sobre el total de préstamos. Las tasas que se observan son realmente preocupantes. Más de la cuarta parte del total de préstamos está vencido.

Grafico 3



La proporción de Prestamos Vencidos sobre Prestamos Totales ha estado creciendo en los últimos años a una tasa muy alta. Los costos que esto tiene en la rentabilidad del banco, en su solvencia, y en las posibilidades de supervivencia son muy altos. La única manera en que esta proporción cambie consiste en una agresiva política de recuperaciones, al mismo tiempo que una política crediticia bastante más eficaz, en la que el BANADES no actúe sólo como un habilitador de préstamos para los productores, sino como un banco preocupado por su supervivencia.