

RESOLUCIÓN BANCARIA

Análisis de Casos

Javier Bolzico

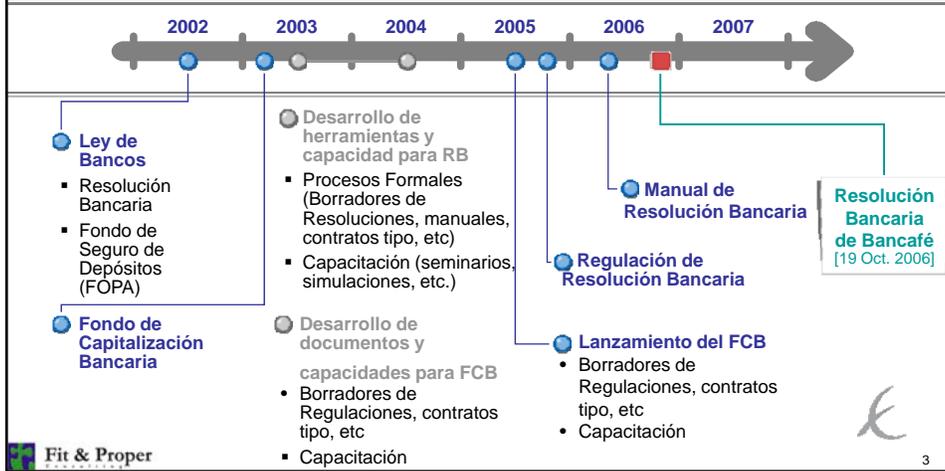
Jbolzico@fitproper.com

Análisis de Casos

- Caso de BB-BM en la región*
 - **Bancafé (Guatemala)**
- Casos de la Crisis Internacional
 - **Northern Rock**
 - **Bear Stearns**
 - **Lehman Brothers**
 - **Citigroup**

Caso Bancafé

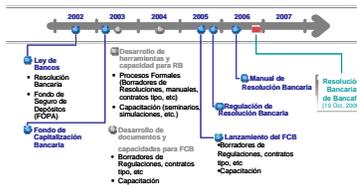
Situación de Guatemala antes de Banco Bancafé



Caso Bancafé

Bancafé

Situación de Guatemala antes de Banco Bancafé

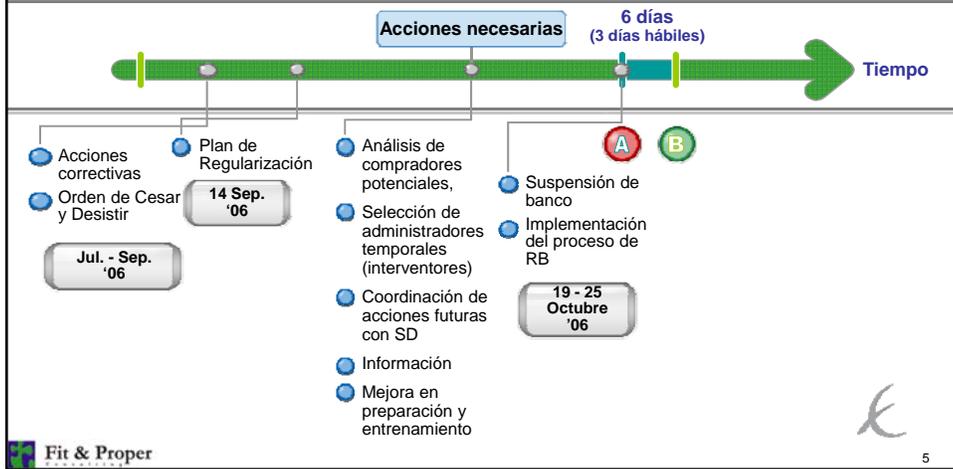


- 1 4º banco del país
- 2 10% del sistema
- 3 US\$ 900 millones de depósitos
- 4 152 sucursales
- 5 2.200 empleados

Bancafé era un banco sistémico

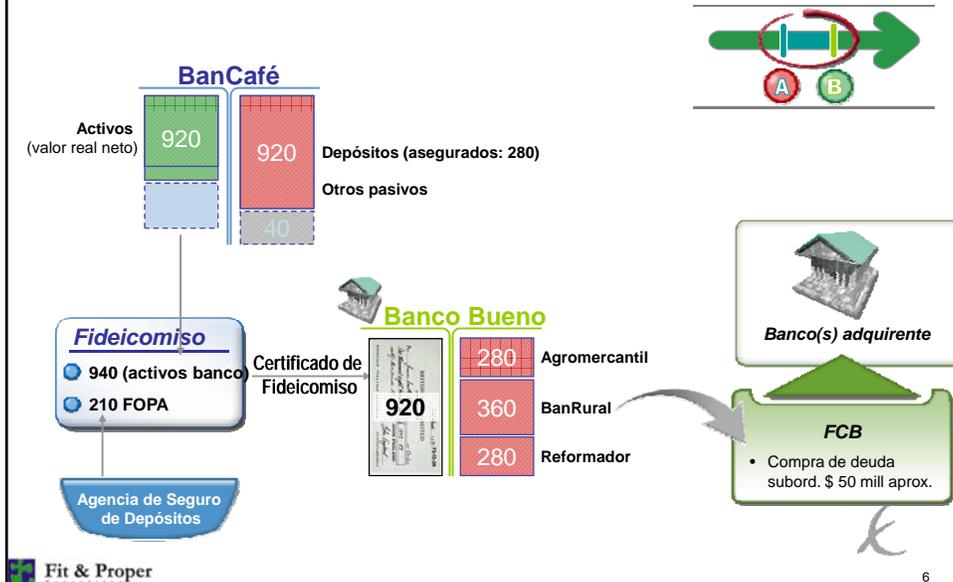
Caso Bancafé

El proceso de Resolución



5

Caso Bancafé



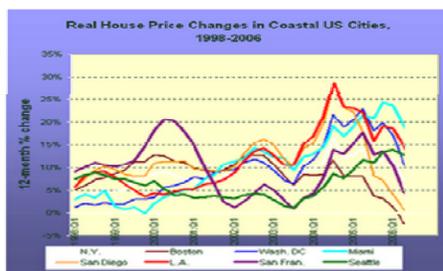
6

Análisis de Casos

☐ Casos de la Crisis Internacional

- **Northern Rock**
- **Bear Stearns**
- **Lehman Brothers**
- **Citigroup**

Crisis Subprime



☑ Durante más de 10 años el precio de las Casas subió en forma creciente.



Se formó una burbuja inmobiliaria (de libro de texto)

Pero esta burbuja tiene algunas características que la hicieron única

- Las casas se usaban como colateral para créditos al consumo.
- Los riesgos eran "diversificados" (diseminados) en el resto del sistema financiero y fuera del sistema financiero.
- A partir de hipotecas dudosas, se creaban activos AAA "libres de riesgo".
- Se crearon bonos respaldados con hipotecas y productos derivados que apalancaron las operaciones.

Crisis Subprime (Cont.)

Ace Mortgage Brokers

"We Make Your Dreams Come True"

Me gustaría comprar una casa pero no tengo ahorros suficientes para el pago inicial y no creo poder afrontar los pagos mensuales. ¿Puedes ayudarme?

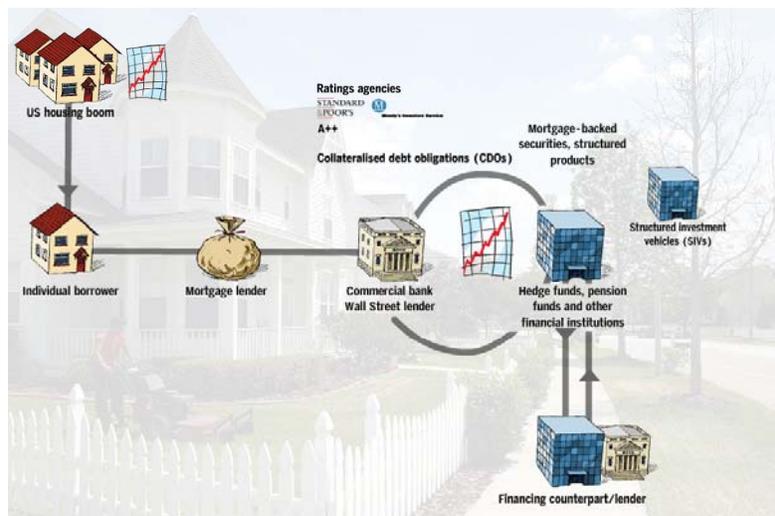
Gee, I'd like to buy a house but I haven't saved any money for a downpayment and I don't think I can afford the monthly payments. Can you help me?

Sure! Since the value of your house will always go up, we don't need downpayments anymore!



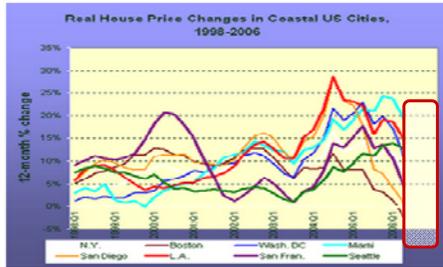
Claro. Dado que el valor de las propiedades siempre va a subir no necesitamos más un pago inicial.

Crisis Subprime (Cont.)



Fuente: Financial Times.com

Crisis Subprime (Cont.)



Agosto 2007

- La crisis afecta la liquidez de los bancos. La tasa en el mercado interbancario aumenta significativamente

Ahí comienzan a sentirse los efectos de la crisis subprime



Northern Rock



Descripción del caso

Descripción del banco

Cambio en la financiación

Arreglos institucionales

Principales resultados del proceso de Resolución del NR

Cronología

Algunas lecciones

Compensación a accionistas



Descripción del banco

(situación previa a la crisis)

northern
rock



Northern Rock es un banco inglés fundado en 1965

- 1965-97 mutualista
- 1997 transformado en compañía limitada con oferta pública
- 2008 ...

Especializado en préstamos hipotecarios

Activos de £100.000 millones. PN = £2.200 millones

Fondeo:

- de depositantes minoristas on-shore y off-shore,
- de fondos mayoristas (money markets y covered bonds) y
- de la securitización de hipotecas

Mostraba una buena calidad de su cartera

- los préstamos hipotecarios con atrasos mayores a 3 meses concentraban sólo el 0,42% de la cartera, menos que la mitad del promedio de la industria.

Fit & Proper

13

Descripción del banco

(situación previa a la crisis)

northern
rock

En 2006 obtuvo una ganancia de £440 millones

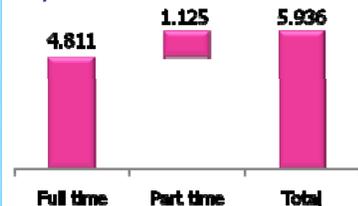
- ROE: 20%
- ROA: 0,44%



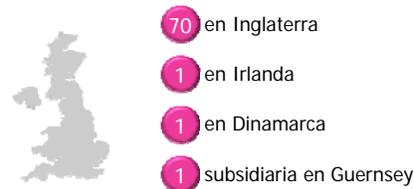
A diciembre 2006 tenía cerca de 6.000 empleados y más de 70 sucursales



Empleados



Sucursales



Fit & Proper

14

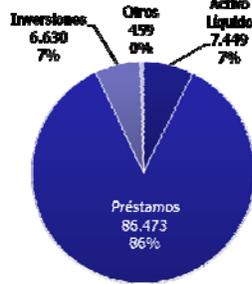
Descripción del banco

(situación previa a la crisis)

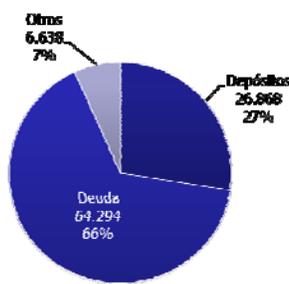


Composición de Activos y Pasivos (dic. 2006)

Activos - 2006



Pasivos - 2006



Modelo de negocios concentrado fondeo en mercados mayoristas en lugar de depósitos, lo que lo hace más vulnerable a la volatilidad de los mercados.

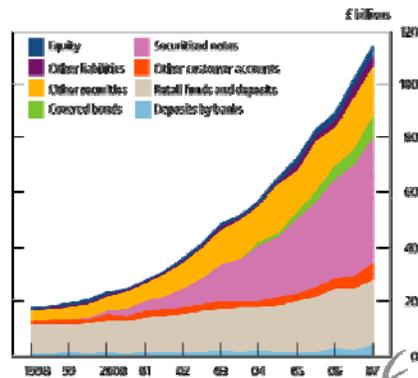
Descripción del banco (cont.)



Algunas Particularidades de NR

1. Crecimiento Acelerado y dependencia del fondeo de mercado de capitales

- Crecimiento anual de activos últimos 5 años, superior al 20 %.
- Crecimiento activos en 2006: 23 %
- Se convirtió en el 5to banco de Inglaterra en préstamos hipotecarios

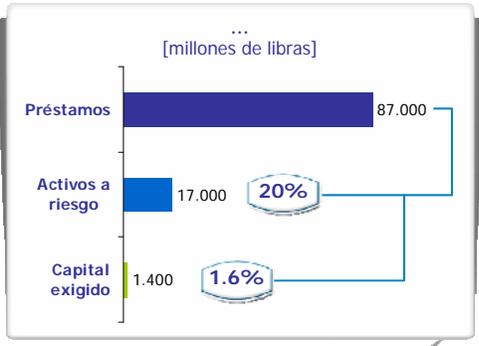
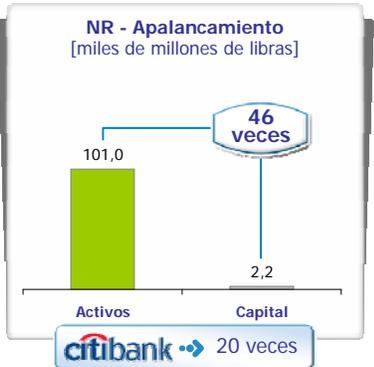


Descripción del banco (cont.)



Algunas Particularidades de NR

2. Alto Apalancamiento: Relación Activos / capital



Descripción del banco (cont.)



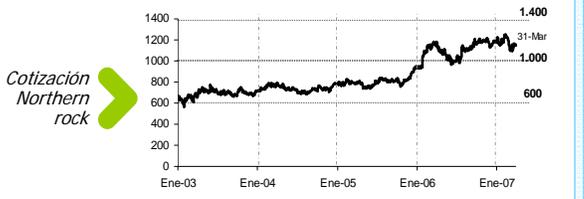
En 2007 seguía colocando deuda:

- Enero: "securitised notes" por £ 6.100 millones
- Mayo: "securitised notes" por £ 10.700 millones

Contaba con buena calificación, aún a largo plazo

- S&P → A+
- Moody's → A1
- Fitch → A+

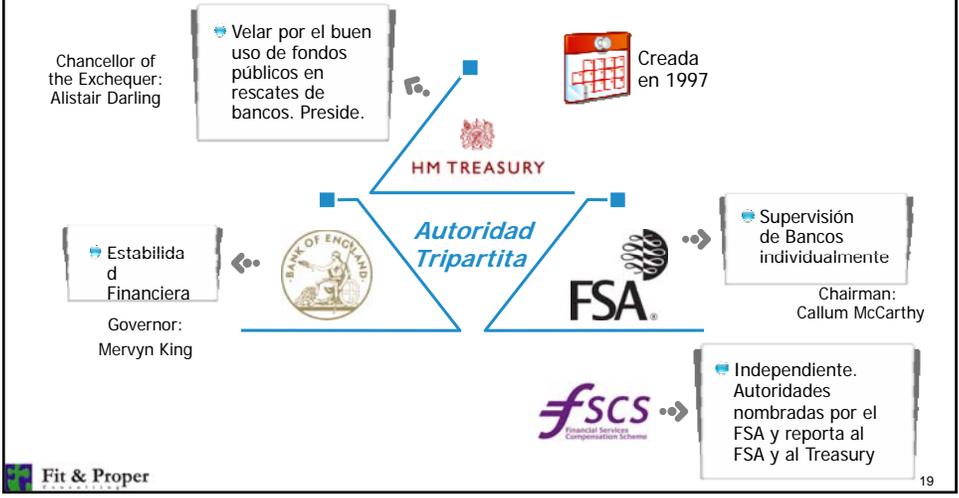
"We have once again grown the Company strongly in 2006. Our strategy does not change; we remain committed to efficiency."
Dr. Ridley



Arreglos institucionales



Autoridad Tripartita para Estabilidad Financiera



Arreglos institucionales



Algunas acciones de las autoridades

- Junio 2007: Liberó a NR de cargas de capital dado su modelo de negocios (por aplicación de Basilea)
- Junio 2007: Anunció pago de dividendos (aún cuando sus proyecciones anunciaban que iban a bajar)
- No había solicitado escenarios de iliquidez extrema en sus test de stress
- Endureció su postura entendiendo que los tomadores de riesgo se debían hacer cargo de sus acciones, y mantuvo una posición renuente a dar descuentos

Cronología



2007

Mayo Junio Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre

- Mediados 2007**
NR comenzó a experimentar **dificultades para conseguir fondos** en el mercado mayorista y emitió una **revisión a la baja en sus resultados**.
- 13/08**
NR comunicó al FSA sus **problemas de liquidez** (2 días después de que los mercados se **secaron**).
- 16/08**
La AT evalúa la posibilidad de actuar como **prestamista de última instancia**, pero se impone la opinión de buscar un comprador (Lloyds).
- 24/08**
NR subió la **tasa para hipotecas sub-prime**.
- 10/09**
La AT rechaza la oferta de Lloyds (implicaba un aporte de fondos del BoE de £30.000 millones).

Fit & Proper

21

Cronología (cont.)



2007

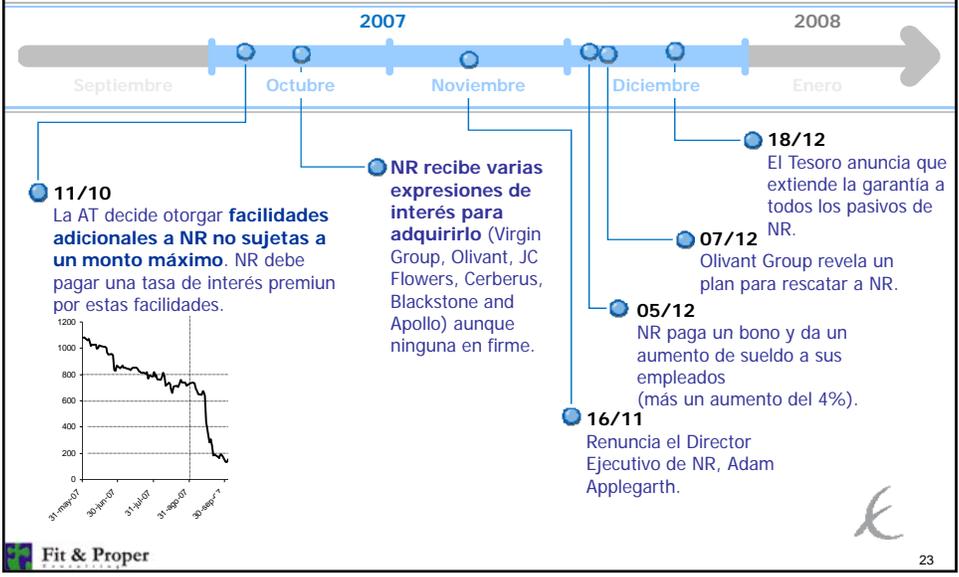
Agosto Septiembre Octubre Agosto

- Del 11/09 a 17/09**
Corrida de depósitos.
- 14/09**
La autoridad tripartita autorizó al **Banco de Inglaterra a entregar un préstamo a NR**. El FSA menciona que NR es solvente, excede su requerimiento de capitales y tienen una buena cartera. La decisión de otorgar ayuda a NR se relaciona con sus dificultades para acceder a fondos de largo plazo y securitizaciones en el mercado.
- 17/09**
El Tesoro, en nombre de la AT anunció que **iba a garantizar todos los depósitos de NR**.
- 25/09**
NR cancela el **pago de dividendo** a sus accionistas (£59 millones).
- 9/10**
El Tesoro **extiende la garantía a todos los depósitos**, incluso los posteriores al 19 de septiembre.
- 1/10**
El Tesoro anuncia una **modificación en el seguro de depósitos** (hasta £35.000).

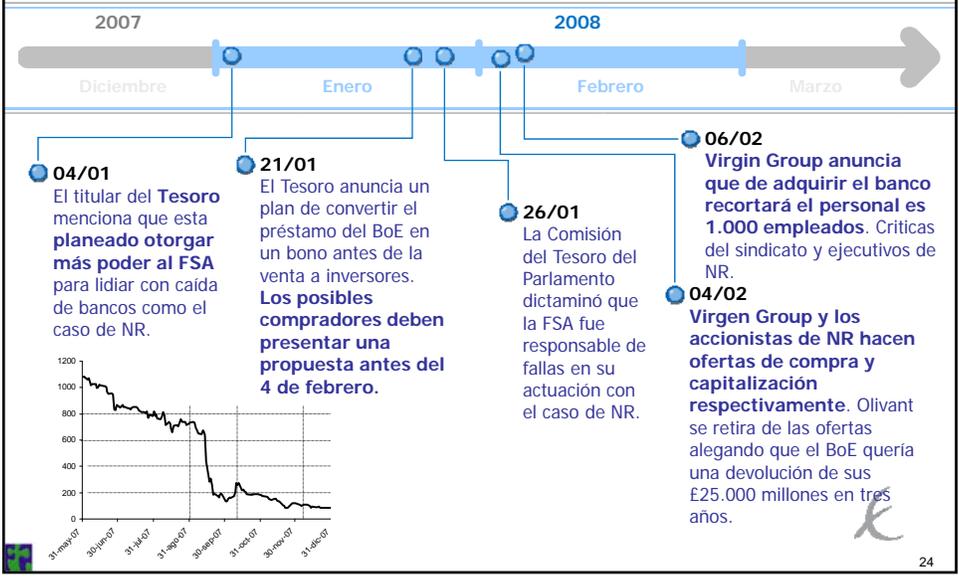
Fit & Proper

22

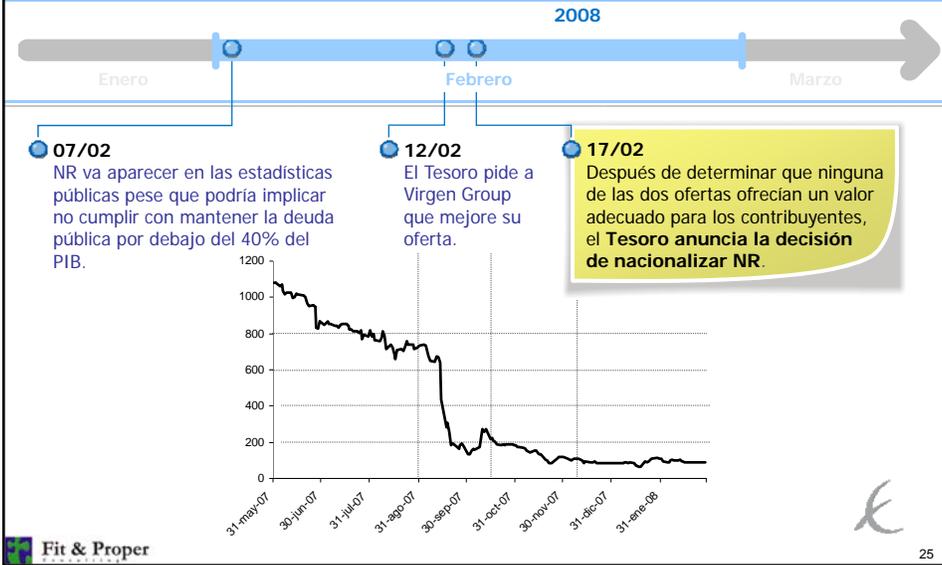
Cronología (cont.)



Cronología (cont.)



Cronología (cont.)



Cronología (cont.)



Compensación a accionistas

northern
rock

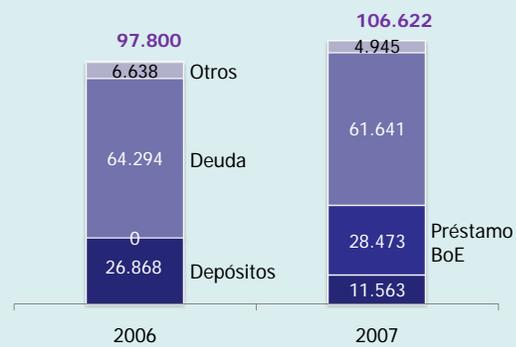
- El proceso de nacionalización incluyó una compensación para los accionistas, que aún está por definir.
- El Tesoro definió el esquema de compensación que determinó que el monto a pagar a accionistas y personas con derechos de suscripción debe ser un monto igual al valor de las acciones antes de la nacionalización
- De acuerdo con el esquema, se realizó un llamado a un valuador independiente para determinar el monto de la compensación

Cambio en la financiación

northern
rock

Cambio en la Financiación del Banco

Pasivos [Millones de Libras]



Principales resultados del proceso de Resolución del NR



- Se estatizó un banco (la mayor estatización luego del BoE en 1946)
- Se cambió el sistema de seguro de depósitos

Esquema anterior		
hasta 2.000	=	100%
de 2001 hasta 35.000	=	90%
+ 35.000	=	0%

Nuevo esquema		
hasta 2.000	=	100%
de 2001 hasta 35.000	=	100%
+ 35.000	=	0%

- Se anunció que se cubriría a todos los pasivos (moral hazard para el futuro)?
- El Banco de Inglaterra otorgó crédito por L 28.000 Millones (106 % del monto total de los depósitos)



Principales resultados del proceso de Resolución del NR



- Se puso en riesgo cumplimiento de la meta de deuda del tratado de Maastricht
- Las AT produjo una serie de documentos y consultas públicas para mejorar aspectos de resolución bancaria*
- El gobierno se quedó con la administración de un banco
- Se puso en tela de juicio el accionar de BoE y FSA

- La reputación de un gobernador de Banco Central con amplio reconocimiento fue opacada.
- El sistema regulatorio que contribuyó a hacer de Londres el mayor centro financiero internacional ha caído en descrédito.
- El arreglo institucional tripartito demostró no estar preparado para enfrentar la crisis.
- El arreglo institucional tripartito careció de liderazgo y de una estrategia de comunicación efectiva con el público
- El arreglo institucional tripartito falló en tomar algunas decisiones que debieron ser adoptadas en horas en lugar de días.
- El co-aseguro del sistema de seguro de depósitos estaba desacreditado.

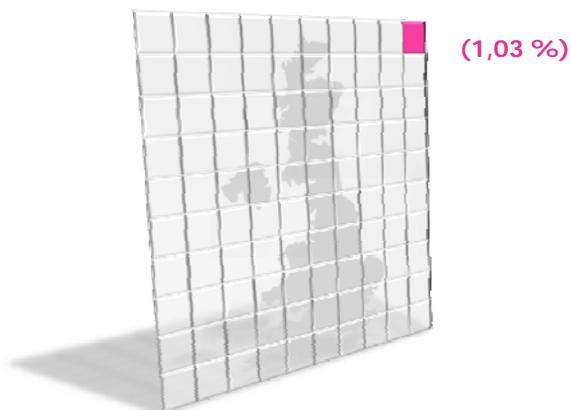
Fuente: The Economist de fecha 18 de octubre y por el Quinto Reporte del Parlamento del Reino Unido del 26/01/2008



Principales resultados del proceso de Resolución del NR



Sistema Financiero de Reino Unido (Depósitos, Dic 06)



Algunas Lecciones



- Las normas de capitales, tal cual están estaban, pueden permitir apalancamiento excesivo.
- Creer en base a aumento constante de captaciones en el mercado genera una gran vulnerabilidad.
- Es sistema de "co-seguro" no es efectivo para detener una corrida de depósitos.
- Es necesario contar con un adecuado esquema de resolución bancaria, con roles institucionales claramente definidos y con funcionarios entrenados.

