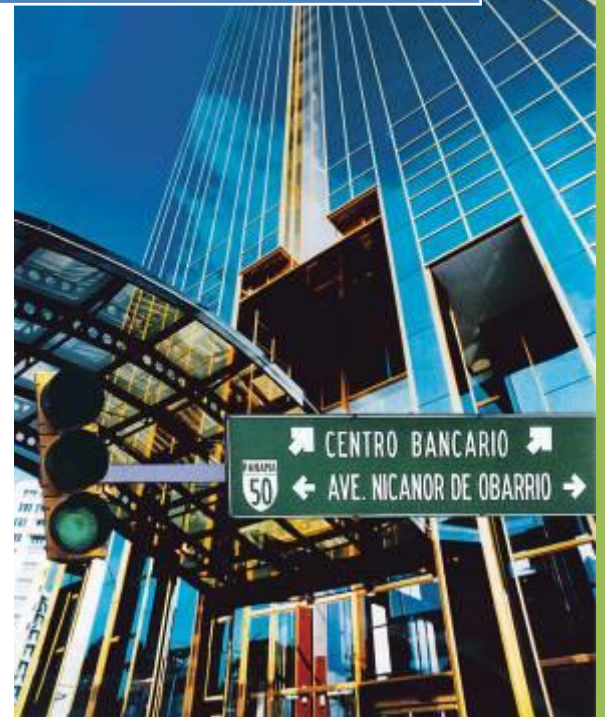




Superintendencia
de Bancos de Panamá

Dirección de Estudios Financieros

Análisis de Eficiencia en el Centro Bancario Panameño



Agosto, 2014

Contenido

Introducción	3
• Eficiencia y rentabilidad.....	3
• Resultados	4
• Retorno sobre los activos (ROA)	6
• Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE).....	7
• Indicadores de eficiencia.....	7
• Reflexiones finales	12

Introducción

Los cambios en el giro del negocio, el aumento de la competencia, la liberalización del mercado, la innovación tecnológica, entre otros, ejercen una presión en la industria para que establezcan estrategias competitivas y puedan hacerle frente con éxito al nuevo entorno.

El nivel de eficiencia está vinculado con el nivel de competitividad del país, el cual en nuestro caso, es considerado sólido incluyendo las facilidades bancarias que ofrece el país.

La actividad bancaria se observa robusta en las distintas áreas (liquidez, solvencia, calidad de activos); no obstante, la actividad de intermediación financiera tiene como finalidad captar pasivo en forma de depósitos que destinan a su colocación en activos rentables, créditos, inversiones en valores, tesorería, etc. El uso óptimo de los recursos determinará en gran medida la sostenibilidad de las áreas descritas.

Existe una intensa dinámica de cambio que caracteriza el entorno económico mundial y en particular en el caso de Panamá, al ser un país de servicio, plantea importantes desafíos a las entidades financieras, al estar sujetas a las tensiones del mercado.

El desarrollo del sector financiero, dentro del contexto económico, no ha variado tanto, sin embargo, algunos factores han influido en el desempeño del sector, tales como la universalización, la cambiante regulación acorde con los estándares internacionales (Basilea, NIIF, otros), la creciente desintermediación, la aparición de nuevos competidores, la orientación hacia otros servicios y, sobre todo, la estrechez de los márgenes, en especial el financiero, constituyen el contexto actual en el que se desenvuelve la actividad bancaria.

- **Eficiencia y rentabilidad**

En el presente trabajo se contrastará los principales indicadores de eficiencia y de rentabilidad.

Una entidad será más eficiente en la medida que produzca más, utilizando para ellos menores recursos. Así, factores como el tamaño del banco, la complejidad de las operaciones bancarias, la productividad o la producción conjunta de productos y servicios están relacionados con su nivel de eficiencia. También influye la calidad organizativa de la entidad, el nivel de formación de los empleados o la tecnología utilizada, entre otros aspectos.

El mercado bancario panameño se ha ido desarrollando como un sistema competitivo, teniendo siempre como objetivo el cumplimiento de las metas de los accionistas, cuentahabientes, empleados y al mismo tiempo con la normativa. El CBI ha manejado la rentabilidad en las operaciones bancarias de acuerdo con los ciclos económicos transcurridos.

A continuación se hará un repaso sobre algunos elementos con una vinculación estrecha a la eficiencia de los bancos en Panamá.

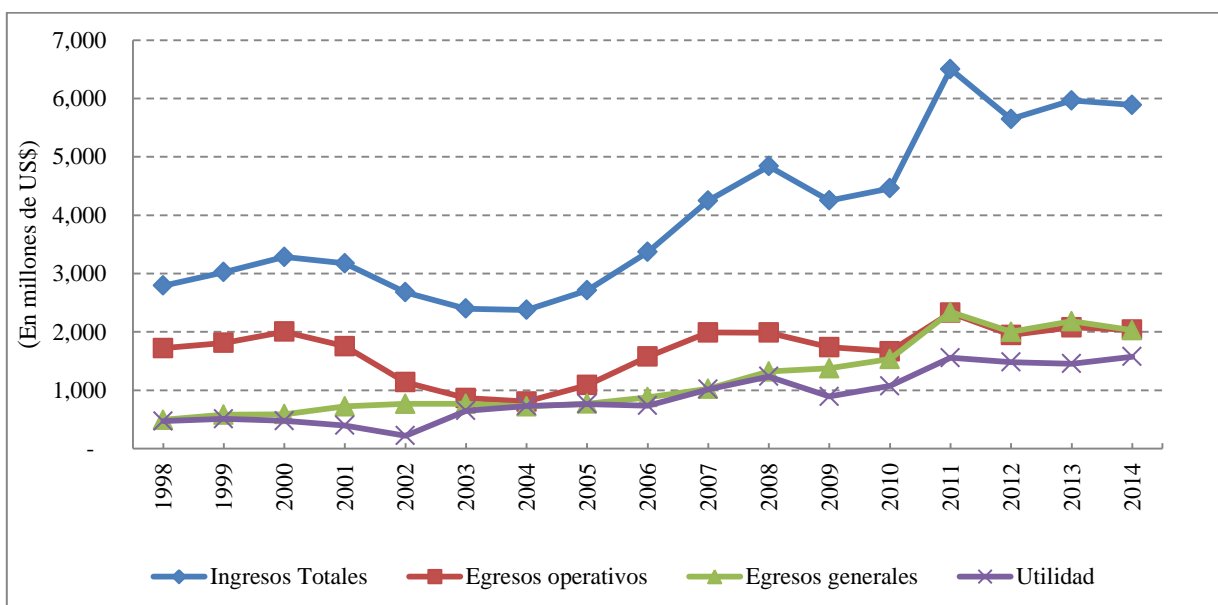
- **Resultados**

El comportamiento de los resultados del CBI en los últimos 20 años se ha visto influenciado por las distintas crisis financieras registradas en la región. La más severa se registró en el 2002, cuando ocurre la crisis en países de Latinoamérica, que impactó las operaciones de importantes bancos de nuestro sistema bancario, al igual que la crisis de los finales de la década pasada (Subprime donde se da una reducción de las utilidades del 2007 al 2009, del 34%). Sin embargo, a pesar de estas crisis, el CBI continuó incrementando sus operaciones.

En los últimos años, se ha visto el cambio en la operativa del negocio bancario por el lado de los ingresos, a parte del crecimiento de los ingresos de operaciones, se ha ido incrementando los ingresos no recurrentes, donde se presentan operaciones como la compra y venta de divisas, valores y otros.

Por el lado de los egresos, los niveles de gastos generales han igualado prácticamente a los egresos operativos; no obstante, este comportamiento ha venido acompañado del crecimiento de las entidades donde han tenido que invertir en infraestructura, número de empleados, tecnología que le aportan mayores cuotas de mercado y, por ende, mayores ingresos.

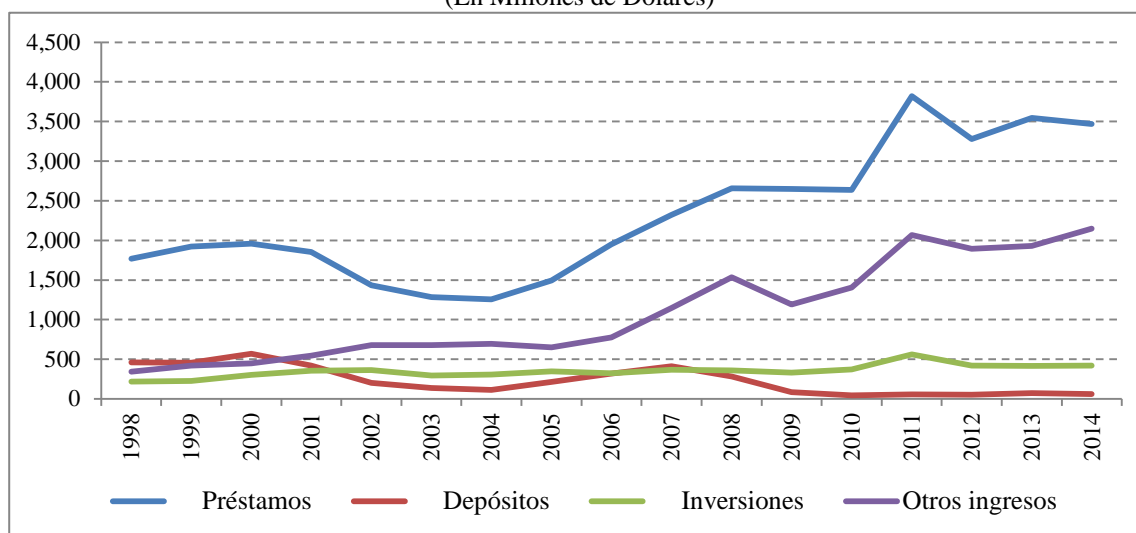
Gráfico 1: Algunas cuentas del estado de resultados
Período 1998-2014
(En millones de dólares)



Fuente: Superintendencia de Bancos - DEF
Datos del primer semestre de 2014 (Añualizados)

Es importante conocer la estructura de rendimientos del CBI y su evolución en el tiempo. En nuestro mercado bancario es evidente que los márgenes de ganancias que se daban hace 20 años han cambiado, principalmente por la competencia y saturación del mercado en sectores como comercio y consumo.

Gráfico 2: Centro Bancario Internacional
Distribución de Ingresos - Serie 1998-2014
(En Millones de Dólares)



Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

En 1999, los ingresos ganados por intereses de depósitos ascendían al 17% del total y los otros ingresos pesaban el 12%. A junio de 2014, los ingresos procedentes de intereses de depósitos llegan al 1% (explicado por las bajas de tasas internacionales) y los otros ingresos representan el 35%. Este comportamiento podría estar sustentado en gran medida por la saturación en el mercado de consumo personal (alrededor de 40 bancos compitiendo en este segmento), principal fuente de rendimientos. Esta situación ha obligado a los banqueros a buscar otras fuentes de rentabilidad, como las actividades señaladas.

Cuadro 1: Centro Bancario Internacional
Participación de los Rubros en el Ingreso Total
En (%)

Rubros/Años	1999	2005	2010	2012	2013	2014
Préstamos	63	55	59	58	59	57
Depósitos	17	8	1	1	1	1
Inversiones	8	13	8	7	7	7
Otros ingresos	12	24	31	34	32	35
Ingresos totales	100	100	100	100	100	100

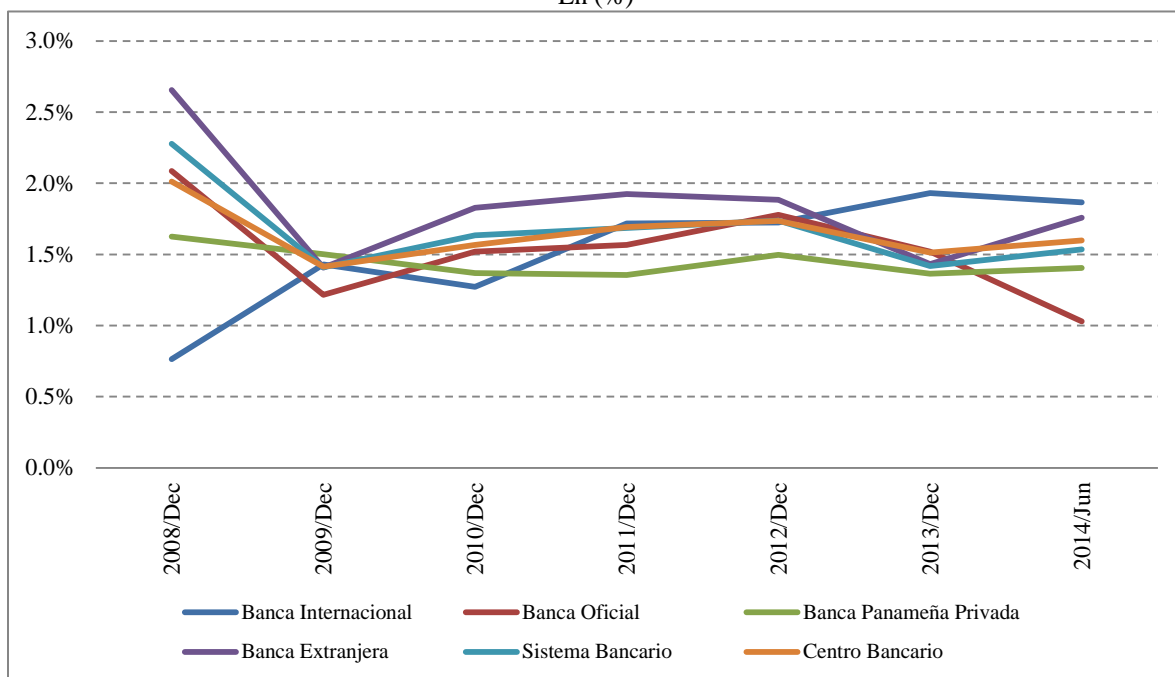
Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

Los ingresos generados por los activos han tenido un crecimiento promedio de alrededor de 6% los últimos siete años, manteniendo consistencia con el margen ordinario y que a la vez es acorde con el crecimiento de los gastos operativos y los egresos generales. No obstante, el crecimiento de la banca va acompañado de una inversión significativa que le permita abordar nuevos nichos de negocio y estos teniendo como base factores como el crecimiento normal de la población y el desarrollo económico del país.

- **Retorno sobre los activos (ROA)**

En cuanto al indicador ROA (Retorno sobre Activos), al cierre del semestre del 2014, se encuentra alrededor de 1.6%, manteniéndose dentro de la rentabilidad promedio histórica reciente. Los bancos extranjeros de licencia general como los de licencia internacional son los que se muestran más sólidos en este indicador, en gran medida debido a menores costos de fondos por parte de sus casas matrices. La banca que muestra una leve merma es la banca oficial debido al incremento en algunos gastos como los administrativos, equipo y otros.

Gráfico 3: Centro Bancario Internacional
ROA por tipo de banca
En (%)



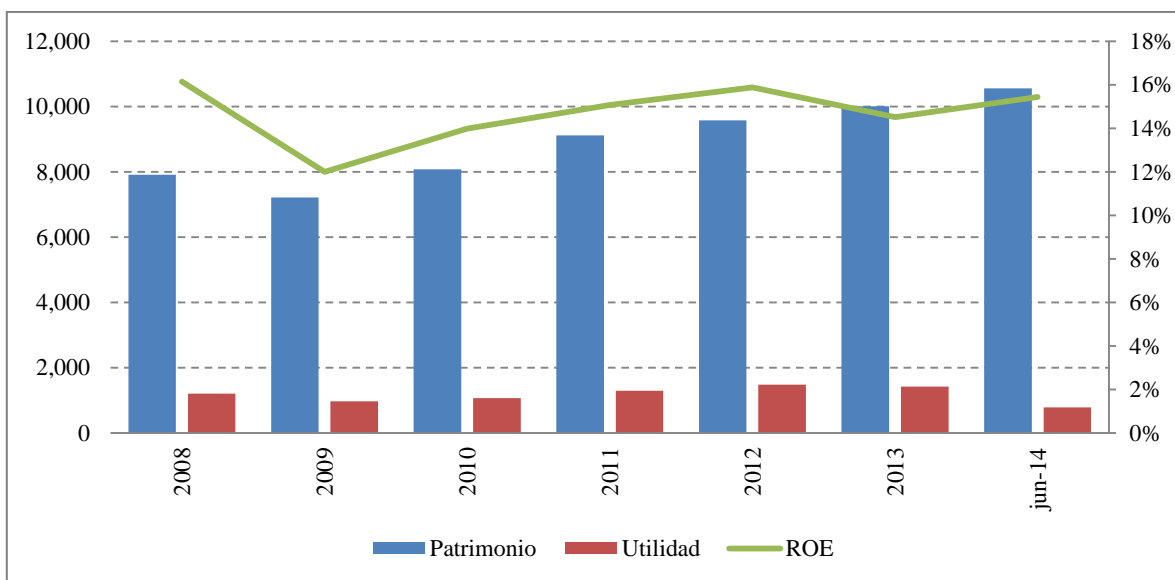
Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

- **Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)**

En cuanto al ratio Rentabilidad sobre patrimonio (ROE), que mide la rentabilidad sobre fondos propios o rentabilidad sobre el capital contable, en la actualidad el CBI mantiene un ROE de 15.44%. Esto indica un buen retorno sobre la inversión de los accionistas, mostrando estabilidad en el crecimiento entre las ganancias y el capital en los últimos años.

El CBI se ha mantenido estable, producto del comportamiento de la mayoría de los tipos de banca (Extranjera de licencia general, panameña y oficial), sin embargo la banca de licencia internacional presenta un leve decrecimiento producto de una menor utilidad en los últimos periodos. La misma estuvo sustentada por disminuciones en los rubros de otros ingresos, específicamente compra y venta de valores.

Gráfico 4: Centro Bancario Internacional
Relación del ROE (%) vs. Utilidad-Patrimonio
(Millones de dólares)



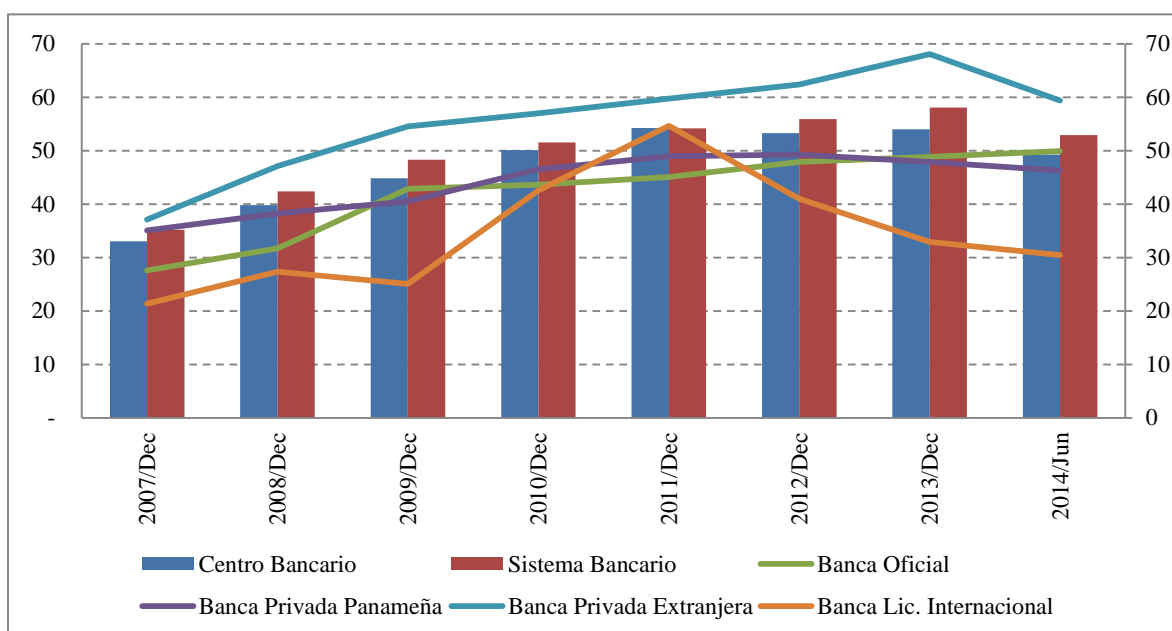
Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

- **Indicadores de eficiencia**

El objetivo principal de los indicadores de eficiencia es relacionar el conjunto de ingresos que obtiene una entidad financiera en un periodo determinado con los costos de explotación que ha asumido. Este ratio se expresa en porcentaje. Por ejemplo, un ratio eficiencia del 50 por ciento quiere decir que por cada dólar que ingresa el banco, se gastan 50 céntimos.

Se trata de un indicador muy utilizado en el sector financiero para determinar la rentabilidad de una entidad. En la actual coyuntura, se trata de un ratio **cada vez más** valorado para determinar el estado de salud de una entidad.

Gráfico 5: Egresos Generales/ Ingresos de Operaciones



Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

El ratio de eficiencia al cierre del primer semestre se ubica en 49.3%, y muestra un manejo adecuado de los gastos en relación a los ingresos. Si analizamos el comportamiento del ratio los últimos años, los bancos de licencia general han mantenido un porcentaje más alto de relación costos/ ingresos. En cuanto a licencia internacional, el comportamiento es diferente, debido a las características de este tipo de banca, la cual se maneja con un número reducido de personal comparado con el sistema bancario. (Licencia general)

La teoría en cuanto al comportamiento de los ratios de eficiencia es que a un mayor crecimiento, se debería tener una tendencia decreciente en los costos totales, en el caso de Panamá no se observa claramente, ya que en los años anteriores no se percibía este comportamiento y puede deberse a factores como ventas y fusiones de bancos, cambios de las plataformas informáticas y factores económicos como alza de alquileres, inflación, entre otros.

En cuanto al análisis de la eficiencia medida en función del total de activos, la misma se encuentra alrededor de 2% y la misma demuestra el balance entre el crecimiento de los egresos y el volumen de activos.

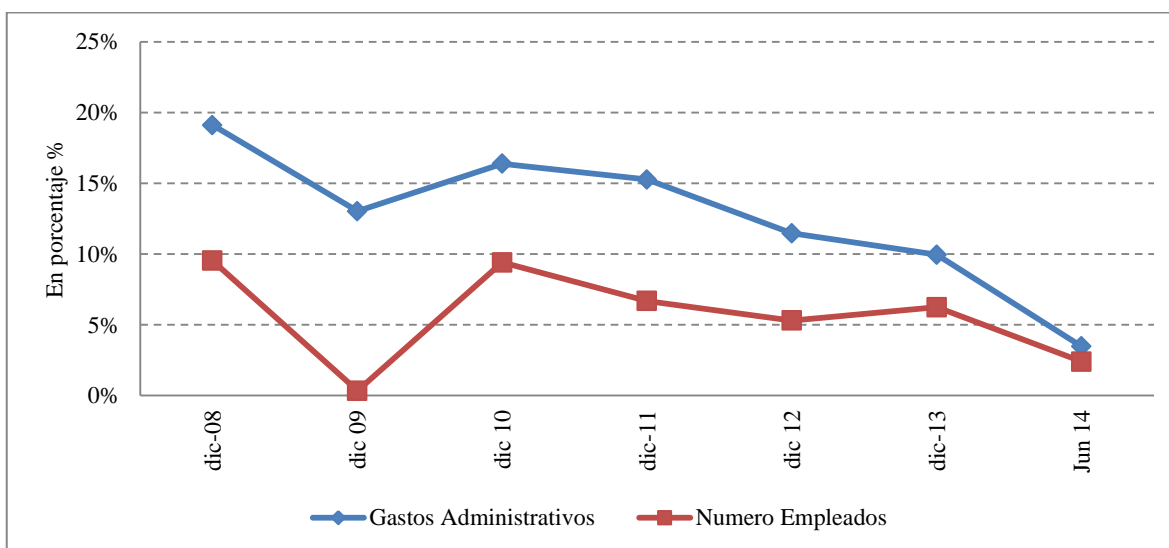
Cuadro 2: CBI - Detalles de gastos de explotación
En millones de B/.

Rubros/Años	2007/Dic	2008/Dic	2009/Dic	2010/Dic	2011/Dic	2012/Dic	2013/Dic	2014/Jun
Egresos generales	1,025	1,320	1,375	1,535	1,851	2,005	2,181	2,027
Gastos administrativos	487	580	656	764	881	981	1,078	1,115
Gastos generales	218	231	236	255	299	310	361	335
Otros gastos	320	509	483	516	673	714	742	577

Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

El comportamiento de los gastos administrativos, específicamente los de personal, demuestra similar tendencia en los niveles de contratación del personal bancario. (Número de empleados del CBI).

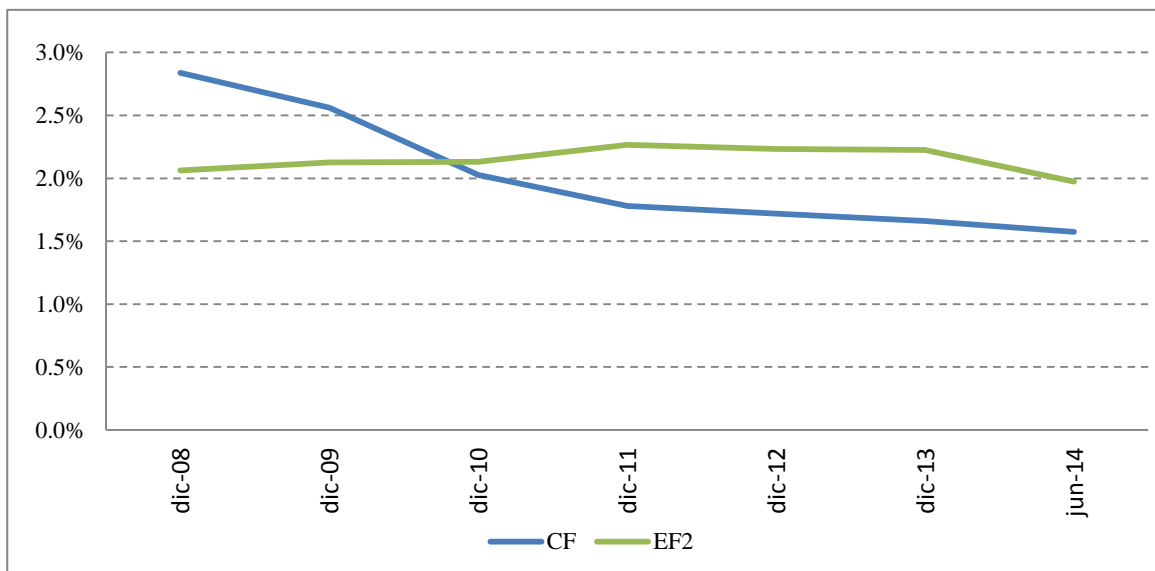
Gráfico 6: CBI - Tasa de crecimiento (%) - gastos y número de empleados



Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

El análisis de comportamiento de la eficiencia versus los costos de fondos (Intereses pagados/pasivos financieros), demuestra que estos últimos ha tenido una tendencia a la baja debido a la reducción de las tasas a nivel internacional, la cual se observa a lo largo de los años, en nuestro caso, la tasa pasiva mantiene un margen de rezago alrededor de dos puntos porcentuales con relación a la libor.

Gráfico 7: CBI - Relación Costos de Fondos y Eficiencia 2 (Egresos G/Activos)



Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

En cuanto al manejo de la eficiencia, se observa que los bancos con mayor volumen de operaciones registran una mejor relación costos/ingresos, promovido por un esquema de economía de escala más favorable. A junio de 2014, los 10 bancos con activos mayores a US\$ 3,000 millones mantienen una razón promedio de 47.5%, mientras que los bancos con activos inferiores a US\$ 500 millones registran un indicador de 62.9%. Esta brecha se puede deber en algunos casos a la inmadurez del negocio (Bancos con licencia obtenida no hace mucho tiempo), en otros casos al reducido margen de intermediación financiera y en otras a falta de productividad.

Cuadro 3: Centro Bancario Internacional
Egresos Generales / Ingresos de Operaciones Promedio (Eficiencia 1)
En función de Tamaño de Activos
En (%)

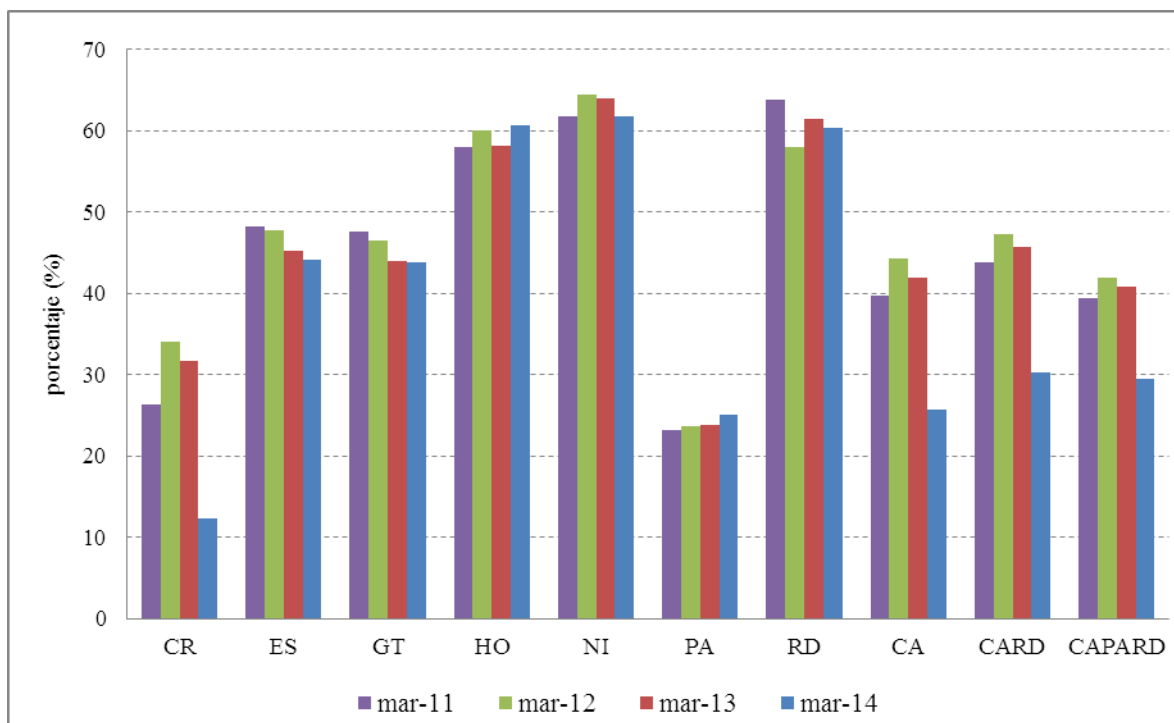
Años	2012		2013		14-jun	
	Efic. 1	Número	Efic. 1	Número	Efic. 1	Número
Bancos con Activos en millones de dólares:						
Mayor a 3,000	45.7	8	55.9	9	47.5	10
De 1,000 a 3,000	61.6	10	54.6	13	48.3	14
De 500 a 1,000	47.3	18	49.4	14	51.3	14
Menos de 500 mm	65.5	42	72.8	42	62.9	40

Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF

Haciendo el análisis de la eficiencia de Panamá versus los países vecinos, se observa un sólido margen de eficiencia financiera en el caso de Panamá y Costa Rica para marzo del 2014. En este

indicador indica que en Panamá de cada US\$100.00 que entran como ingresos, vía activos productivos, US\$25.00 se destinan a gastos administrativos.

Gráfico 6: Gastos Administrativos/Ingresos Financieros Totales



Fuente: Consejo Monetario Centroamericano

Un crecimiento de alrededor de 47% los últimos cinco años en la cantidad de empleados contratados y un incremento de 87% de nuevos recintos bancarios (sucursales, agencias, ATM, otros) va acompañado de gran inversión en insumos tecnológicos, incide directamente en la eficiencia y productividad de la institución.

Cuadro 4: Indicadores de Productividad

Rubros/Años	2007/Dic	2008/Dic	2009/Dic	2010/Dic	2011/Dic	2012/Dic	2013/Dic	2014/Jun
Empleados	16,661	18,249	18,311	20,034	21,395	22,506	23,911	24,486
Sucursales	416	434	445	462	476	454	558	557
ATM	796	905	1,007	1,153	1,254	1,444	1,576	1,641
Auto bancos	41	56	66	66	62	62	62	67

Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF.

Una prueba del crecimiento en el número de personal empleado y del aumento respectivo en salario los últimos 30 años (1984-2014) fue la empleomanía empleada, la cual se incrementó en 172%, unos 15,502 empleados más. El rango salarial que presentó mayor crecimiento relativo fue el de B/.

2,000.00 a B/. 3,000.00 el cual creció en 1,850% y el que manifestó la mayor caída fue el rango de menos de B/. 500.00, los cuales cayeron un 93%, unos 3,693 empleados menos.

Cuadro 5: Cuadro CBI - Número de empleados
Años: 1984, 1994, 2004 y 2014
(Unidades)

Rango	1984	1994	2004	2014
Hasta 499.99	3,959	3,820	4,027	266
De 500 a 999.99	3,064	3,137	5,605	11,526
De 1,000 1,499.99	934	969	1,710	4,914
De 1,500 a 1,999.99	429	435	1,031	2,857
De 2,000 a 2,999.99	154	206	704	3,004
Más de 3,000	444	429	434	1,919
Total	8,984	8,996	13,511	24,486

Fuente: Superintendencia de Bancos – DEF.

- **Reflexiones finales**

En términos generales, la eficiencia del CBI se ha mantenido estable, con comportamientos positivos que pudiéramos considerar eficientes, producto del crecimiento de las operaciones bancarias y un prudente manejo de costos, lo que contribuye a mantener buenos niveles de rentabilidad.

La intensa dinámica que caracteriza al mercado panameño, propone un desafío a las entidades bancarias más pequeñas, igual que a las recién llegadas al CBI, al ser expuestas a la competencia en la oferta y demanda del mercado crediticio. Como se observa en el presente análisis, los bancos con mayores volúmenes crediticios mantienen su estabilidad en la oferta de tasas de interés, además de una relación de equilibrio entre los ingresos operativos con los costos financieros y de explotación.

El uso de la banca electrónica, la concentración de las operaciones en los bancos más grandes impactan de alguna manera en el aumento de los gastos administrativos. Esto se observa en los indicadores, cuando son comparados contra los ingresos operativos.

Por otro lado, la menor disponibilidad de fuentes de fondo pone una presión a algunas entidades en cuanto al manejo de sus márgenes y uso adecuado de sus gastos de explotación.

Además del tamaño de la institución, el giro del negocio es un factor que se debe tomar en cuenta, debido a que no tiene el mismo comportamiento en cuanto a los costos de los bancos que destinan sus recursos a una banca corporativa o a una banca de consumo. La segunda necesitará más personal, infraestructura, desarrollo informático, entre otros.

Para el CBI, el nivel de competitividad, aunado a adecuados niveles de eficiencia que cada institución bancaria alcance, será un factor decisivo. Para garantizar su permanencia en el sistema

bancario y su posible crecimiento, serán decisivos factores como: la calidad y el precio de los servicios prestados, igual que la reputación y percepción que de estos reciban los usuarios. Por lo tanto, las áreas en las que se debe profundizar, con el fin de satisfacer al mercado, estarán enfocadas al desarrollo de nuevos productos y servicios, a la mejora de los procesos actuales de actividad financiera, una buena gestión de manejo de costos, principalmente los del empleo de recursos, y a la potenciación de los sistemas informáticos.