

Recuadro 3
PROCESOS DE CONSOLIDACIÓN Y REORGANIZACIÓN EN EL SISTEMA FINANCIERO

En los últimos cuatro años, las entidades del sistema financiero han llevado a cabo procesos de consolidación (fusiones y adquisiciones) y de reorganización interna, con la finalidad de lograr un mejor manejo del riesgo de crédito y una mayor eficiencia operativa para atenuar los efectos del menor margen financiero y del mayor gasto en provisiones sobre sus indicadores de rentabilidad.

La disminución de los márgenes financieros se viene dando en un contexto de mayor competencia entre las entidades financieras, especialmente en el segmento de pequeñas empresas, lo cual se ha reflejado en un mayor número de instituciones financieras que ingresaron al sistema financiero (principalmente cajas rurales) y en la reducción, en promedio, de 260 puntos básicos de la tasa de interés activa en moneda nacional en dicho segmento (entre 2011 y 2014).

Por su parte, el incremento en la morosidad (principalmente en pequeñas empresas, de 7,2% en 2011 a 11,1% en 2014) se ha dado en un contexto de menor ritmo de crecimiento económico (de un crecimiento anual del PBI de 6,5% en 2011 a 2,4% en 2014) que ha llevado a que las entidades financieras realicen un mayor gasto en provisiones para cubrir malas colocaciones. Los sectores con mayor morosidad han sido comercio, construcción, transporte (afectados por el menor ritmo de actividad económica) y agricultura que ha afrontado también eventos adversos que le han impactado negativamente (clima desfavorable que afectó la producción de arroz y mango, y la plaga de la roya del café en la Selva³¹).

Procesos de consolidación

Los procesos de consolidación se vienen llevando a cabo principalmente en las entidades especializadas en la atención al segmento de la micro y pequeña empresa, a fin de incrementar su escala operativa y de mejorar su tecnología crediticia, aprovechando las sinergias que se pueden obtener a través del acceso a mejores fuentes de financiamiento por el mayor tamaño de la entidad financiera, de la transferencia de tecnología por la inclusión de socios estratégicos y del mejor uso de los recursos humanos para generar un efecto positivo sobre la rentabilidad.

Los procesos de consolidación han venido acompañados de la entrada de nuevos accionistas que tienen una mejor capacidad financiera y una mayor experiencia en el mercado financiero, los cuales brindan mayor respaldo patrimonial a la entidad. Los principales procesos de consolidación realizados en los últimos años se presentan en el siguiente cuadro.

PRINCIPALES FUSIONES EN EL SISTEMA FINANCIERO PERUANO		
Tipo de Operación	Diseño de la Fusión y Escisión	Entidad consolidada
Escisión bloque patrimonial de Credinka	Credinka aprobó el proyecto de transferencia de casi la totalidad de su patrimonio a la Financiera Nueva Visión.	Pendiente de aprobación de la SBS.
Escisión bloque patrimonial de Edyficar	Edyficar transfirió casi la totalidad de sus activos y pasivos a Mibanco.	Mi Banco (marzo 2015)
Fusión por absorción (CRAC Nuestra Gente y Financiera Confianza)	Financiera Confianza se fusionó por absorción con CRAC Nuestra Gente en abril 2013.	Financiera Confianza (mayo 2013)
Escisión bloque patrimonial de América Financiera	América Financiera transfirió la totalidad de sus activos y pasivos al Banco Financiero.	Banco Financiero (marzo 2013)
Fusión por absorción (Financiera Universal y CRAC Profinanzas)	Financiera Universal absorbe a la CRAC Profinanzas en junio de 2012. En febrero 2014, cambia su denominación social a Financiera Qapaq.	Financiera Qapaq (diciembre 2012)

31 En el año 2014 con respecto al 2013, la producción de café se redujo en 18%, la de arroz en 6% y la de mango en 18% (productos que representan el 22% de la producción agrícola). La pesca se redujo en 28% en similar periodo.





Adicionalmente a las fusiones y escisiones, las entidades del sistema financiero también han realizado adquisiciones de cartera. En febrero 2014, CRAC Chavín compró cartera principalmente agrícola a la empresa no regulada Makipura³² por S/. 18 millones³³. En agosto de 2014, Financiera TFC se adjudicó la cartera de créditos (S/. 30 millones) de CMAC Pisco, luego que ésta última fuera disuelta por la SBS. En abril último, Scotiabank recibió la autorización de la SBS para adquirir los créditos de consumo y parte del segmento comercial de Citibank (operación valorizada en US\$ 295 millones) por un saldo contable aproximado de S/. 1 310 millones.

Cabe señalar que otras entidades del sistema financiero vienen evaluando proyectos de fusión y de adquisiciones de cartera con la finalidad de lograr una mayor eficiencia operativa y continuar siendo competitivos en un entorno de evolución descendente de tasas de interés activas.

Procesos de reorganización interna

Las entidades financieras también vienen realizando procesos de reorganización interna a través de diversas medidas correctivas para salvaguardar la calidad de la cartera. Una de esas medidas ha sido el redimensionamiento de su negocio. Así, las entidades han reorientado sus operaciones a sus nichos de mercado donde cuentan con más conocimiento y obtienen mayores rendimientos; han implementado plataformas tecnológicas para fortalecer sus procesos de otorgamiento de créditos; y, han hecho ajustes en sus gastos operativos mediante la reducción del número de oficinas y de personal, a fin de compensar el efecto de los mayores gastos de provisiones sobre la rentabilidad.

Adicionalmente, algunas entidades han establecido criterios más exigentes para el otorgamiento de créditos, han cambiado la política remunerativa de sus asesores comerciales en línea con la calidad de cartera, han reajustado sus modelos de admisión de nuevos clientes, han revisado el modelo de cobranza y sobreendeudamiento y en algunos casos han perfeccionado sus criterios de segmentación del mercado, para que estén más acorde al perfil de riesgo crediticio.

Finalmente, las entidades inmersas en procesos de saneamiento de cartera vienen reorganizándose internamente con el apoyo de sus accionistas, a través de aportes de capital en efectivo o mediante la transferencia de inmuebles, y de una mayor capitalización de utilidades. Adicionalmente, estos procesos de consolidación y reorganización interna, permiten generar un entorno más saludable para el crecimiento sostenible del segmento empresarial minorista.

32 Makipura se especializó en los créditos a microempresas en Ayacucho y Huancavelica, y actualmente se encuentra en proceso de liquidación de activos en el Perú (su accionista es Solid Inversiones, empresa de la Fundación Solid Internacional con sede en Suiza). CRAC Chavín contrató al personal de Makipura para que continúe el otorgamiento de créditos, cobro y recuperación.

33 Esta cartera tiene un crédito promedio de S/. 3 435, un plazo promedio de 8,25 meses, 95,8% de los créditos clasificados en Normal y el 2,3% de la cartera se encuentra en situación de mora.