

## SITUACIÓN DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA

### **Lineamientos para una agenda a futuro**

#### **Síntesis**

El BNA ha estado sometido en los últimos años a una serie de decisiones de política que afectaron sensiblemente su capacidad operativa, actual y futura. A través de sucesivos cambios normativos la entidad fue descapitalizada y se transformó en una importante “caja” del Tesoro. El encarecimiento del rendimiento pagado por los depósitos del sector público, junto con una reducción significativa de los mismos erosionaron la ventaja “competitiva” de disponer de esa fuente de fondeo para asistir en mejores condiciones a las PyMES y economías regionales. Ciertamente esta situación podría agravarse al extremo si el gobierno avanza en el compromiso asumido con el FMI de transferir al BCRA la Cuenta Única del Tesoro, lo que significaría quitarle al BNA el rol de agente financiero operativo del Estado Nacional, desfinanciándolo. Quizás un paso previo a la vieja aspiración de ese organismo internacional de privatizarlo.

El BNA ha sufrido un fuerte deterioro en su situación de liquidez y, a contramano de la tendencia general del sistema, en su tasa de rentabilidad. La decisión de transferir tres de las principales empresas del grupo BNA – factoring, fideicomisos y leasing – a la órbita del BICE ha debilitado adicionalmente su capacidad para intervenir en el mercado del crédito.

Paradójicamente ha comprometido sus coeficientes de liquidez a pedido del BCRA recurriendo en forma reiterada a defectos en sus posiciones de efectivo mínimo al sólo efecto que el BCRA cumpla cosméticamente con las metas de crecimiento cero de la base monetaria impuestas por el FMI.

Todas estas tendencias se han venido operando con el telón de fondo de un régimen monetario, cambiario y financiero que ha transformado al sistema bancario en el andamiaje privilegiado de la valorización financiera, alimentando una burbuja en torno a las LELIQs- con enorme capacidad disruptiva.

En el marco de un proyecto económico alternativo que vuelva a poner en el centro de las prioridades de las políticas públicas al trabajo y la producción es imprescindible que el BCRA retome su mandato múltiple, desmantele el esquema especulativo y recree las condiciones para que los bancos reasuman su rol de intermediación financiera hacia la economía real. En ese camino, el fortalecimiento del BNA es prioritario.

Una estrategia de largo aliento que busque recuperar los niveles de liquidez y solvencia de esta entidad, generando las condiciones para que pueda desenvolver sus objetivos fundacionales demandará volver atrás con las decisiones de política asumidas en los últimos años. Pero también es necesario que simultáneamente se despliegue una estrategia institucional dirigida a mejorar su perfil de funcionamiento. En un contexto de fuerte restricción financiera del Estado Nacional resulta conveniente que el BNA aumente las fuentes de fondeo privado barato (depósitos a la vista), incremente su inserción en el mercado de servicios (comercio exterior en

particular) y se ponga al día con los avances tecnológicos que muy rápidamente están modificando los hábitos del cliente bancario.

## **El contexto**

Los cambios que se observan en el comportamiento del sistema financiero argentino no pueden dissociarse del contexto de financiarización que ha hegemonizado el funcionamiento de nuestra economía desde fines de 2015. Este proceso es la contracara de la opción estratégica del Gobierno de la Alianza Cambiemos por restaurar un régimen neoliberal apoyado en la liberalización de la cuenta capital y del mercado de cambios, la apertura comercial y la desregulación financiera. En ese marco, el BCRA transfirió al “mercado” su capacidad soberana para desenvolver la política monetaria, cambiaria y financiera.

Dado que esta estrategia redundó rápidamente en una agudización de la insuficiencia estructural de dólares – déficit en cuenta corriente y fuga de capitales doméstica – desde muy temprano la política monetaria y fiscal quedó cautiva de la necesidad de garantizar la afluencia de financiamiento externo, tanto de flujos de cartera como de endeudamiento y evitar una mayor dolarización de los activos del sector privado local. La contrapartida ha sido el brutal incremento de los pasivos del sector público.

En el caso del BCRA se verifica un fuerte aumento de los pasivos remunerados, generando una masa de intereses que se estima en el equivalente a cinco puntos del PIB para el 2019. Esta operatoria -hasta hace un año liderada por las LEBACs y actualmente por las LELIQs– se ha transformado en una de las fuentes más importantes de valorización financiera en nuestro país.

En este mismo sentido, y al sólo efecto de cumplir con las metas acordadas con el FMI, en el último mes el BCRA ha reducido encajes por una parte y ha permitido que encajes no remunerados sean invertidos en LELIQs por la otra, generándole al sistema financiero, que ha sido uno de los pocos sectores beneficiados por ese modelo, una rentabilidad extraordinaria. Dichas modificaciones anualizadas representan decenas de miles de millones de pesos para los balances de los bancos.

En este marco de condiciones, el sistema financiero ha ido reduciendo sus funciones de intermediación entre los depósitos y el crédito para transformarse en acreedor privilegiado del BCRA y articulador de la burbuja LELIQs- Plazos fijos generando un andamiaje con elevados efectos disruptivos potenciales en el plano cambiario pero también financiero. Los préstamos al sector privado representaban en 2015 el 44% de los activos totales del sector bancario y esa relación se redujo al 40% en el primer trimestre de este año. Esta situación empeora cuando se toma como referencia los créditos en pesos, ya que en un escenario caracterizado por una dolarización marcada de los activos privados, el sistema bancario en moneda nacional ha perdido peso.

## Composición de la cartera de los bancos del sistema

(en porcentaje del total)

	Crédito total	Crédito del sector público	Crédito del sector privado	
			(en moneda nacional)	(en moneda extranjera)
2015	100	38	59	3
2016	100	39	52	8
2017	100	36	53	11
2018	100	40	45	16
2019	100	43	40	17

FUENTE: BCRA.

Cabe advertir que la decisión unilateral del BCRA de resignar las atribuciones que su Carta Orgánica le concede para regular las condiciones del crédito, ha agravado sensiblemente esta situación. La relación crédito/PIB se ubica en apenas el 12% del PIB, coeficiente que es el más bajo desde 2011.

### La situación del Banco Nación

En este escenario de debilitamiento de los roles de intermediación financiera que se ha ido consolidando en los últimos tres años y medio, el BNA aparece como una de las entidades más afectadas en su capacidad, actual y potencial, para desenvolver sus objetivos fundacionales de promoción de las PyMES y las economías regionales. Tal situación relativa es la resultante de una serie de decisiones políticas que de manera directa han deteriorado su situación patrimonial y su capacidad prestable. Entre esas decisiones cabe mencionar tres que ejercen los mayores condicionantes a futuro.

**1.- Reducción del capital del BNA.** Ello se materializó por dos canales. Por un lado en la Ley de Presupuesto de 2018 se modificó el Art. 5º de la CO del BNA habilitando la transferencia de utilidades al Tesoro hasta un 20% del total y adicionalmente se recortó el capital del banco en 20 mil millones de pesos que también fueron entregados al Tesoro. Posteriormente en el Presupuesto 2019 se amplía en el equivalente a 15 mil millones de pesos la transferencia de utilidades para el ejercicio 2019.

**2.- Elevada exposición a los créditos UVA.** El Directorio del BNA desarrolló una agresiva política de colocación de créditos hipotecarios, llevando su participación del 37% al 49% del total del sistema entre 2015 y 2019. Ello refleja una elevada inconsistencia en la planificación y acción del BNA en materia de gestión crediticia

promoviendo de manera injustificada el crédito hipotecario de largo plazo bajo el mecanismo UVA (muy riesgoso con alta inflación) lo que reduce la capacidad del banco para promover la inversión pymes y regional. Al no existir un mercado de redescuento de hipotecas se comprometió sensiblemente la liquidez del banco.

**3.- Desarticulación del entramado de empresas del grupo BNA.** Sin ningún tipo de fundamento serio se transfirieron a la órbita del BICE las empresas Nación Factoring, Nación Leasing y Nación Fideicomisos. Con esta decisión se debilitó la capacidad del BNA para operar en el sistema financiero con un menú de instrumentos que amplía y mejora los canales de asistencia financiera a la producción tanto para capital de trabajo como de inversión.

Párrafo aparte merece el incremento impuesto a las tasas de interés pagadas a los depósitos del sector público, fondeo que históricamente supuso una ventaja relativa de esta entidad para reorientar esa capacidad prestable en condiciones más competitivas hacia el sector productivo. En su afán por mejorar el rendimiento financiero de esos recursos fiscales, las tasas pagadas se han ido realineando con las ofrecidas por el sector privado. Ello supone un encarecimiento del fondeo del BNA (estructuralmente más elevado dada su menor participación en los depósitos en cuenta corriente que no se remuneran) que limita adicionalmente su inserción en el crédito productivo.

Tal circunstancia se agravaría severamente si el gobierno avanza en el compromiso asumido con el FMI de transferir la Cuenta Única del Tesoro desde el BNA hacia el BCRA, lo que significaría de hecho quitarle al BNA el rol de agente financiero operativo del Estado Nacional y desfinanciarlo.

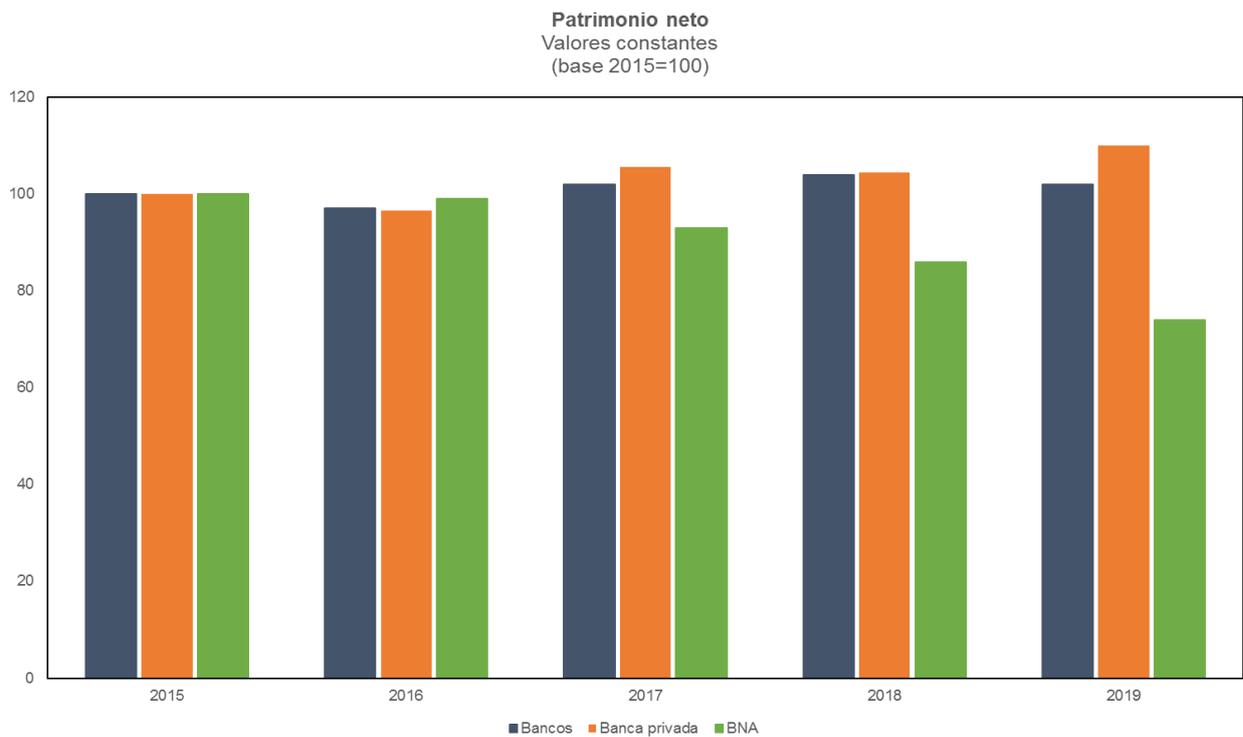
En todos estos frentes se advierte una estrategia deliberada de debilitamiento del principal banco público de la Argentina. Su funcionamiento ha quedado subordinado a las urgencias de corto plazo del Tesoro Nacional, las políticas circunstanciales en materia de financiamiento de vivienda y el desguace del entramado de empresas del Grupo que complementaban la operatoria del BNA. Todas estas situaciones tienen implicancias negativas directas en su situación de liquidez y sobre su capacidad prestable presente y futura.

Estas decisiones resultan todavía más controvertidas cuando se las referencia al discurso y la praxis de la conducción económica respecto al financiamiento del BCRA al Tesoro. Cabe recordar que desde 2016 la autoridad monetaria ha venido auto limitándose en la transferencia de asistencia financiera que por ley puede otorgarle al Tesoro a través de adelantos transitorios y reparto de utilidades. Entre 2016 y 2018 resignó financiamiento genuino a tasa cero por el equivalente a casi 200 mil millones de pesos. Para este año el compromiso con el FMI es que el financiamiento a través de adelantos transitorios sea nulo. La contracara principal de tal decisión es la toma de deuda con el sector privado, pero también la apropiación de capital del BNA condicionando seriamente su operatoria como banco comercial.

## Implicancias de la descapitalización del BNA

Resulta por demás incomprensible que se sacrifique el patrimonio acumulado por el BNA por décadas para paliar un déficit financiero del Tesoro. Y menos aún fijar para el futuro la práctica de transferir utilidades ignorando sus implicancias en términos de erosión en su capacidad para desenvolver sus funciones básicas. Esta decisión no explicada de sacar recursos del BNA sin evaluar el costo beneficio para el país crea un precedente muy negativo cuando se necesita que los entes financieros públicos puedan desarrollar una agenda de desarrollo a largo plazo que supone estabilidad normativa y de recursos.

Como se refleja en el gráfico siguiente el patrimonio del BNA ha venido perdiendo posiciones entre 2015 y 2019, circunstancia que compromete su capacidad de desenvolvimiento y competitividad frente al sistema financiero. Medido en valores constantes el patrimonio neto de los bancos privados aumento un 11%, al tiempo que el del BNA se redujo un 30%.



FUENTE: BCRA.

La reducción de capital del BNA afecta su operatoria por varios canales, entre otros condiciona sus posibilidades de apalancamiento (relación entre activos ponderados por riesgo y el capital). Si bien en los últimos años el BNA muestra un aumento en el nivel de apalancamiento mayor que el resto del sistema, ello no fue la resultante virtuosa de la expansión del crédito u otros activos sino básicamente debido a la reducción del capital. De hecho cuando se analiza la evolución de los activos de esta entidad en relación al conjunto del sistema se advierte que se verificó una

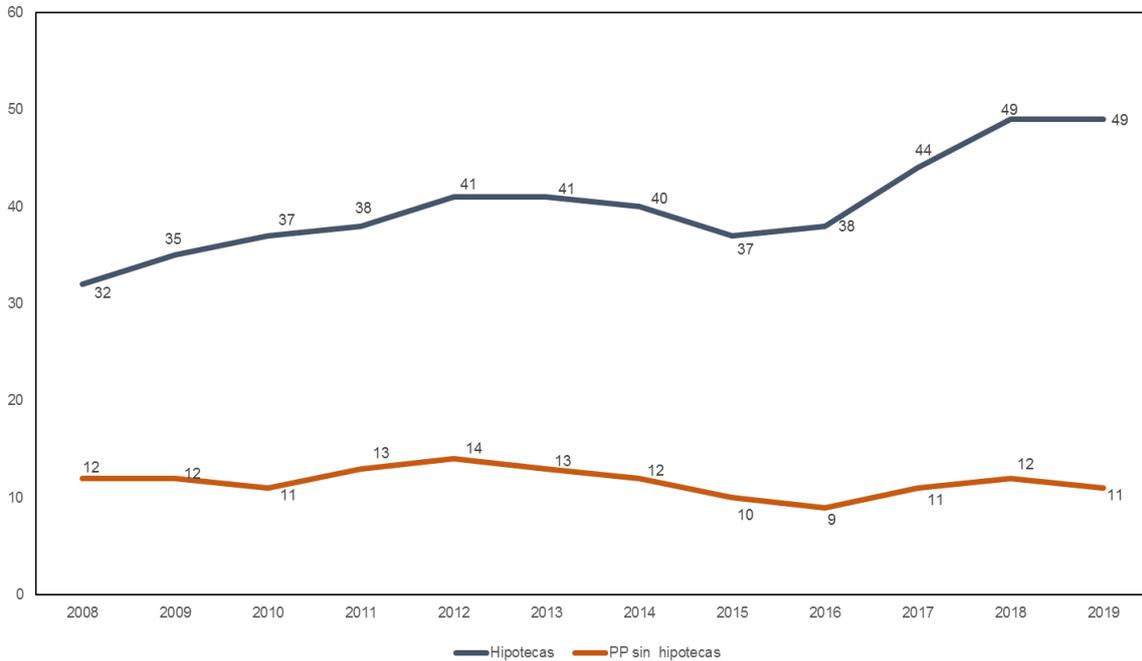
disminución de su participación en el mercado bancario, que en apenas poco más de tres años pasó del 26% al 21% del total. Simplemente achico su tamaño relativo.

	Dic2015	Marzo2019
Market share de los activos del BNA en relación al total de activos del sistema bancario	26%	21%
Apalancamiento APR/ capital propio	6,96%	9.7%

La reducción del capital del BNA también achica su capacidad para expandir sus préstamos y/o adquirir otros activos relacionados con su función (por ejemplo invertir en fideicomisos productivos). Asimismo condiciona los límites para asistir financieramente a una empresa, como también otros parámetros de la actividad crediticia.

Si bien el BNA mantuvo la participación en préstamos al sector privado entre 2015 y 2019, los cambios en su composición tampoco son virtuosos ya que aumentó el peso de los préstamos hipotecarios de vivienda a costa del crédito productivo. Hay que advertir que su participación se mantiene en el contexto de un mercado de préstamos que se achicó sensiblemente a medida que el sistema bancario fue aumentando su exposición al BCRA (en letras) y redujo la participación relativa de préstamos al sector privado.

**Crecimiento del BNA en el mercado de créditos hipotecarios**  
 Evolución market share 2008-2019  
 (% del BNA en el mercado de hipotecas y resto de préstamos)



FUENTE: BCRA.

## El problema de la liquidez

El hecho de que la transferencia de capital al Tesoro se haya materializado en la entrega activos líquidos (no en títulos, edificios o cartera de préstamos, por ejemplo) agrava severamente la situación. El BNA al perder capital perdió además liquidez, sus ratios se ubican por debajo de los estándares del sistema financiero y ello compromete adicionalmente su capacidad operativa. Así cuando se analizan los indicadores de liquidez del BNA - por ejemplo el coeficiente que mide el porcentaje de cobertura de los Depósitos y Call tomados (pasivos de corto plazo) respecto a los activos de rápida realización disponibles – se advierte el deterioro sufrido en estos años. Tal relación ascendía al 40% en 2015 y bajo al 35% en el primer trimestre de este año. A nivel promedio del Sistema ese coeficiente es del 54%.

## Indicadores de liquidez

### Datos comparados

(en porcentaje)

	BNA					10 primeros bancos	Sistema financiero
	2015	2016	2017	2018	2019		
Liquidez total con posición de call	40	44	50	35	35	51	54
Liquidez total	40	44	50	20	29	35	35
Liquidez inmediata (efectivo en bancos + IRM*)	22	31	21	35	35	49	53

(\*) Instrumento regulación monetaria.

FUENTE: BCRA.

Adicionalmente, el compromiso asumido por el BNA de ayudar al BCRA a cumplir sus obligaciones con el FMI en términos de crecimiento cero de la base monetaria ha llevado a que el BNA presente defectos recurrentes en su posición de efectivo mínimo, agravando su situación de liquidez con la complicidad insólita de la autoridad monetaria.

Esta situación se suma a la ya referida pérdida de capacidad de maniobra que supone haber asignado recursos crecientes del banco en el otorgamiento de préstamos de vivienda de largo plazo, con baja tasa de recuperación. Así el porcentaje de hipotecas destinadas a vivienda pasa del 5% de la cartera de préstamos a privados del BNA en 2015 al 17% en 2019. En contrapartida la cartera de préstamos se ha vuelto menos líquida. La participación de préstamos a corto plazo bajó ostensiblemente al tiempo que los créditos a más de 24 meses pasaron a triplicar los porcentajes registrados en 2015.

## Plazo de vencimiento de los préstamos al sector privado del BNA

(en porcentaje del total)

Préstamos que vencen en:	1 mes	3 meses	6 meses	12 meses	24 meses	Más de 24 meses	Total
2015	72	7	5	0	5	11	100
2019	16	10	15	13	12	34	100

FUENTE: BCRA, BNA y elaboración propia.

Esta estrategia no se sostiene en el tiempo. Al no existir un mercado de capitales que permita financiar esta expansión la política de créditos hipotecarios solo puede verse como una decisión alejada de las normas prudenciales y además de los objetivos del BNA. Se trata de una institución vital para viabilizar una estrategia de financiamiento a la producción encuadrada en un programa de desarrollo nacional.

En un contexto donde ya de por sí la política monetaria fuerza una creciente asignación de la liquidez del sistema en títulos del BCRA, desplazando crédito comercial, la situación del BNA empeoró a partir del desplazamiento de una parte importante de recursos prestables hacia el mercado inmobiliario. Tal combinación de factores ha achicado enormemente la capacidad del fondeo para atender los objetivos prioritarios en materia de financiamiento a las PyMES y las economías regionales de acuerdo a lo que manda el estatuto fundacional del BNA.

El sistema bancario argentino se caracteriza por su fondeo en depósitos transaccionales y a plazo fijo, esto es, de muy corto plazo. Más allá de los episodios de crisis financiera que puedan haber ocurrido en determinadas etapas históricas, en general ese fondeo es a nivel agregado relativamente estable. Ello le otorga a los bancos capacidad de transformación de plazos, es decir utilizar la demanda de dinero transaccional y de ahorro de corto plazo para financiar el capital de trabajo de las empresas y eventualmente en un porcentaje razonable financiar proyectos de inversión.

En el caso del BNA se advierte una situación de descalce de plazos más comprometida que en el resto del sistema, circunstancia en parte explicada por la mayor exposición al crédito hipotecario de largo plazo.

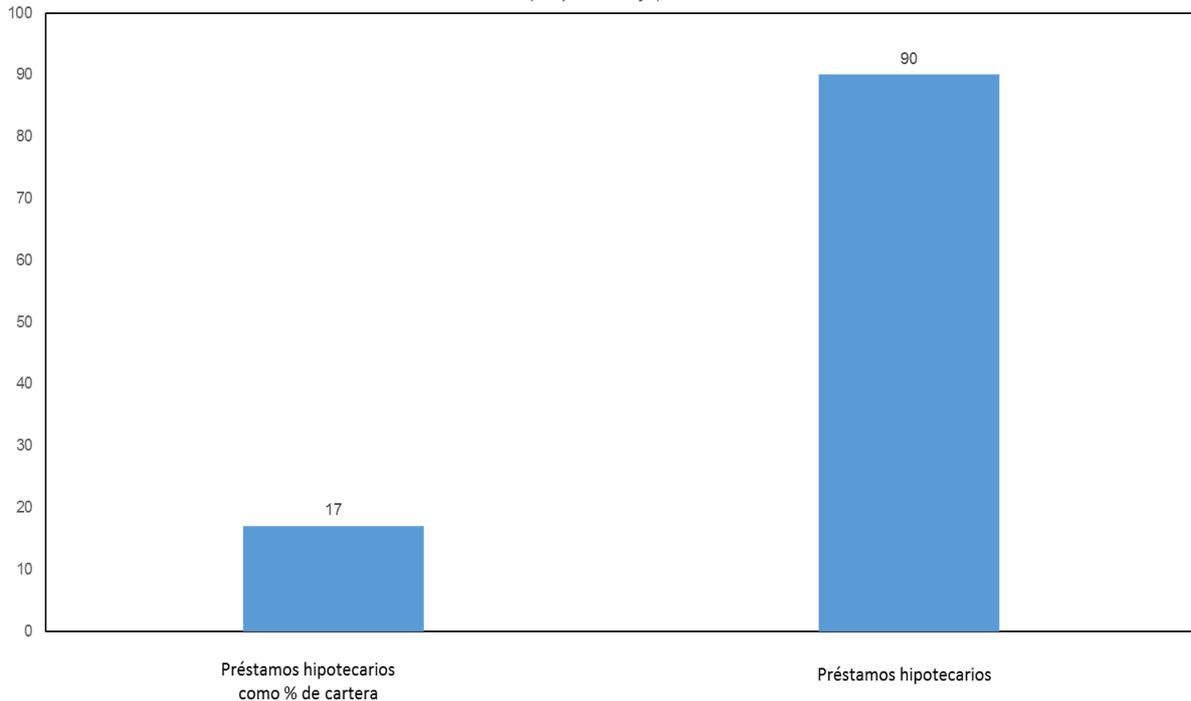
### **Participación de cada fuente de fondeo en el total**

(en porcentaje)

	<b>Bancos privados</b>	<b>Bancos privados nacionales</b>	<b>Bancos privados extranjeros</b>	<b>Bancos públicos</b>	<b>BNA</b>
Cuenta corriente	13	12	14	9	8
Caja de ahorro	50	42	57	37	27
Plazo fijo	37	46	29	55	64

FUENTE: BCRA.

Fondos inmovilizados  
(en porcentaje)



FUENTE: BCRA , BNA y elaboración propia.

La consecuencia de decisiones políticas tales como utilizar el capital del banco para financiar al Tesoro o incrementar sensiblemente la cartera de crédito hipotecario ha conducido a un deterioro en la posición de liquidez del BNA que ciertamente reduce los márgenes de maniobra para cualquier gestión en adelante. Peor aún, en respuesta a este stress en materia de liquidez las autoridades del BNA optaron por emitir deuda intra sector público a costos muy elevados y a adoptar una política muy agresiva de captación de depósitos a plazo ofreciendo rendimientos que se ubican entre los más altos del sistema. Como ya mencionamos la disminución de los depósitos públicos y el aumento del rendimiento pagado por los mismos también contribuyó a agravar un problema de naturaleza más estructural del BNA referido a su escasa participación en los depósitos en cuenta corriente (sin remuneración) o en caja de ahorros (con baja remuneración) lo cual encarece el costo del fondeo vis a vis el sector privado. Los últimos datos disponibles indican que el diferencial entre las tasas activas implícitas cobradas por sus créditos en relación a las tasas pasivas implícitas pagadas por sus depósitos es negativa, al tiempo que para el sector privado es fuertemente positiva. Esto inevitablemente impacta sobre sus márgenes de rentabilidad.

### **Cuestiones estructurales que condicionan la potencialidad del BNA**

Una de las debilidades del BNA en materia de fondeo es su dependencia de los depósitos a plazo y su baja penetración en el mercado de dinero transaccional corporativo, circunstancia que encarece el costo promedio de esos recursos. Y,

como hemos visto, esta situación se ha agravado en los últimos años.

Si bien a nivel agregado el BNA exhibe una relación de depósitos por empleado mayor que el promedio del sistema, también evidencia una menor proporción de préstamos, circunstancia que refleja la mayor asignación de recursos al Tesoro o a letras del BCRA. Como mencionamos la tasa implícita de sus depósitos es más alta que el resto del sistema.

La contracara de esta situación ha sido una disminución de la tasa de rentabilidad – ROE- del BNA desde 2015 a la fecha, a contramano de la tendencia general del sistema. Cabe aclarar que por su naturaleza de Banco Público, con roles específicos que le asigna su Carta Orgánica, es esperable que el BNA registre tasas de rentabilidad más bajas en relación al sector privado, cuyo objetivo es maximizar su ganancia. El problema es que en los últimos años ello no ha sido la consecuencia de una estrategia de expansión del crédito de fomento sino esencialmente la resultante del desmanejo al que ha sido sometido el banco.

Cualquier estrategia cuyo objetivo sea recuperar la presencia del BNA en el sistema financiero y en la prestación de servicios y asistencia financiera a las pymes y sectores y regiones en función de las prioridades estratégicas requiere asegurar sus fuentes de capitalización y de liquidez. En simultáneo es necesario diseñar una estrategia institucional orientada a ampliar su inserción en el mercado de clientes corporativos y de consumo. Una de las debilidades del BNA es que su base económica está fuertemente atada a la situación del Tesoro nacional y su base de clientes pymes y personas físicas no es debidamente atendida en servicios en paridad con la banca privada. Por el contrario una estrategia que busque mejorar la sustentabilidad del BNA y el desarrollo de planes de largo plazo debería enfocarse en aumentar la base no estatal de clientes del BNA en el campo corporativo y de consumo no ligado a prestaciones del Estado.

Como mencionamos, los bancos que se fondean en cuentas a la vista exhiben una dinámica de costos muy poco sensible a las variaciones de la tasa de interés (sus costos son costos de administración y recursos humanos pero son fijos en el corto

plazo). El escaso peso de las cuentas corrientes y cajas de ahorro del BNA y su menor participación en los negocios de la banca corporativa, contrasta con la extensión de sucursales que exhibe esa entidad. Cabe advertir que en etapas anteriores donde la entidad desempeñaba un rol muy activo en el otorgamiento de créditos para inversión o capital de trabajo, la fidelización de las empresas asistidas ha sido insuficiente.

## La eficacia relativa del BNA en el sistema

	Sistema financiero	Bancos privados extranjeros	Bancos privados nacionales	BNA
Depósitos total por empleado (mill.de \$)	40,00	41,70	34,70	55,80
Depósitos privado por empleado (mill.de \$)	32,96	41,42	31,36	33,31
Financiación privada por empleado (mill.de \$)	21,00	25,00	19,60	18,70
ROE (% patrimonio neto)	42,76	51,32	40,47	33,10
ROA (% sobre activo)	4,55	4,76	4,87	3,36
Tasa implícita préstamos (% anual)	25,10	24,92	29,19	15,13
Tasa implícita depósitos (% anual)	14,38	10,68	14,46	18,37
Ingresos netos por servicios (en % de activo)	1,91	2,48	2,63	0,63
Ingresos financieros netos (en % de activo)	10,14	10,80	11,39	6,00

FUENTE: BCRA.

## Indicadores comparados del sector bancario

	Bancos privados capital extranjeros	Bancos privados capital nacional	BNA
Dotación del personal (cantidad)	28.000	36.603	17.563
Fondos públicos (mm\$)	17.349	129.602	397.233
Cuentas corrientes (en número)	3.273.000	2.242.745	166.962
Cajas de ahorro (en número)	15.500.000	18.432.000	11.452.000
Tarjetas de crédito (en número)	9.149.000	9.877.000	2.547.000
Cuentas acred.bancario (sueldo)	2.258.000	3.083.200	1.326.000
Empresas vinculadas (cantidad)	1.040.345	102.614	8.782

FUENTE: BCRA.

De los datos comparados se advierte que la baja inserción del BNA en el mundo corporativo tiene como contrapartida un bajo volumen de cuentas corrientes que es precisamente la fuente de fondeo más competitiva del sistema. Más relevante es, en cambio, la participación de las cuentas sueldo dado que gran parte de la masa salarial del sector público se deposita en esa entidad.

El BNA es un operador menor en el mercado de servicios bancarios. Sus ingresos netos por servicios en relación al activo equivale, por ejemplo, apenas al 25% del

que registran los bancos de capital nacional. En ese sentido se advierte que el BNA tiene un gran espacio para ocupar en el mercado de servicios asociados a los créditos.

### **Lineamientos para una propuesta**

El BNA ha sido deliberadamente debilitado como consecuencia de decisiones políticas asumidas por el gobierno nacional y convalidadas por el Directorio de la entidad. Es imprescindible desandar ese recorrido.

A nadie escapa que la urgencia por recapitalizar al BNA se verifica en un contexto de fuertes restricciones fiscales que deja como legado el actual gobierno. La situación financiera del estado nacional no permite avizorar la posibilidad de disponer en lo inmediato de aportes de capital frescos. La reinversión de utilidades aparece como el canal de acumulación de capital más plausible. Ello requeriría en primer lugar una modificación de su CO restableciendo el status previo a los cambios introducidos en 2018. Pero también demandará una activa estrategia de recomposición de su tasa de rentabilidad.

Como hemos mencionado hoy el ROE del BNA es más bajo que el sistema y esto conspira contra su acumulación de capital sin el cual no podrá expandirse. Pero para alcanzar una mejora de su rentabilidad que sea consistente con la recuperación de su rol de banco de fomento, será necesario garantizar determinadas condiciones. Por un lado, devolverle la ventaja competitiva de los depósitos públicos remunerados a una tasa inferior a la del mercado. Por otro, impulsar una estrategia dirigida a mejorar substancialmente su eficiencia operativa. Esto último supone incrementar la inserción en el mercado de servicios bancarios en competencia con la banca privada, especialmente en la operatoria de comercio exterior. Ello requiere mucha inversión en tecnología y mejora de calidad de gestión. Debe poder generar sinergias positivas con sus actividades como agente financiero y depositario de los fondos públicos.

Las restricciones de liquidez que evidencia el BNA se enmarcan en una situación general donde el BCRA se ha transformado en una aspiradora de recursos bancarios provenientes del sector privado. Un programa consistente de desarme de esos stocks de liquidez y su reasignación a la economía real es una condición de borde para restablecer un sistema financiero al servicio de la producción y el empleo.

Es conveniente que el BNA se retire del financiamiento hipotecario de vivienda y que recupere su objetivo fundacional de asistencia a las PyMES y a las economías regionales. Pensar en un esquema de especialización del conjunto de instrumentos de financiamiento en los que el Estado participa (con mayor o menor presencia) – Banco Hipotecario, BICE y FGS - es fundamental a la hora de proyectar las fuentes de crédito necesarias para desplegar las políticas sectoriales.

En ese sentido el BNA debe recuperar las tres empresas – factoring, fideicomisos y leasing – que le fueron transferidas al BICE. Estas empresas, representan un instrumento valioso para cualquier estrategia de desarrollo sectorial, particularmente

en el financiamiento de inversiones en sectores estratégicos.

Hay que tener en cuenta que el BNA debe prepararse para una etapa del desarrollo del sistema bancario donde los medios de conexión de la gente con los sistemas tienden a ser menos física y más por medios electrónicos. El desarrollo y potencial de los sistemas está cambiando las preferencias y hábitos de los clientes bancarios y esto tenderá a limitar mucho en el futuro las ventajas de escala y extensión geográfica de que disfrutó el BNA por 100 años. Estos procesos se están acelerando a gran velocidad cambiando el papel de la banca sucursal era achicando las ventajas competitivas del tamaño y cobertura territorial. Estas tendencias se acelerarán con los cambios culturales de las generaciones más jóvenes de clientes bancarios. El BNA deberá adaptar su funcionamiento, sistemas y productos a estas nuevas tecnologías y patrones culturales.

Sergio Omar Palazzo

Secretario General

## ANEXO

### Indicadores

Información actualizada a Abril de 2019

	Sistema financiero				Bancos públicos				Bancos privados			
	dic-17	dic-18	mar-19	abr-19	dic-17	dic-18	mar-19	abr-19	dic-17	dic-18	mar-19	abr-19
<b>1 - CAPITAL</b>												
C1 - Apalancamiento (en veces)	7,22	8,55	8,11	8,35	8,36	9,88	9,41	9,48	6,63	7,86	7,50	7,84
C3 - Pérdida Potencial de Cartera en Situación 3 a 6 (%)	-4,10	-2,73	1,11	1,13	-7,23	-7,28	3,05	3,00	-2,69	-0,72	-0,36	-0,44
Integración de capital en % de los activos ponderados por			15,7	15,8			13,3	13,1			17,0	17,3
<b>2- ACTIVOS</b>												
A11 - Cartera Irregular Sector Privado (%)	1,77	2,98	3,85	3,98	1,58	2,63	3,67	3,78	1,73	3,00	3,77	3,88
A12 - Participación Cartera Comercial Sector Privado (%)	56,04	56,30	56,64	56,60	56,97	53,55	52,08	52,16	57,00	58,75	59,88	59,75
A13 - Participación Cartera Consumo Sector Privado (%)	44,31	44,00	43,68	43,75	43,66	46,88	48,37	48,32	43,22	41,49	40,39	40,55
A14 - Previsiones sobre Cartera Irregular Total (%)	151,37	121,12	93,22	93,45	210,76	166,46	82,82	84,04	133,86	105,55	102,47	102,85
A16 - Cartera Irregular Consumo Sector Privado (%)	2,89	4,00	4,47	4,60	1,93	2,70	2,78	2,90	3,10	4,46	5,16	5,34
A17 - Cartera Irregular Comercial Sector Privado (%)	0,88	2,17	3,35	3,47	1,29	2,54	4,47	4,57	0,69	1,95	2,81	2,87
A21 - Posición de Previsiones Mínimas (%)	32,56	57,15	43,71	45,61	48,16	98,59	40,66	44,76	26,27	38,91	47,62	48,67
<b>3- EFICIENCIA</b>												
E4 - Depósitos por Empleado (en millones de pesos)	22,20	37,27	40,04	40,59	26,27	44,83	45,61	44,81	20,47	33,92	37,91	39,26
E5 - Financiaciones por Empleado (en millones de pesos)	15,51	20,71	21,29	21,63	13,89	19,20	18,95	19,12	16,16	21,13	22,19	22,65
<b>4- RENTABILIDAD</b>												
R1 - Rendimiento Anual del Patrimonio ( ROE) (%)	24,71	38,36	42,76	43,60	18,84	42,53	39,00	34,78	28,55	37,00	46,32	50,15
R8 - Tasa Implícita Préstamos Totales (%)	21,79	23,63	25,10	25,52	20,25	18,81	19,71	19,90	22,22	25,69	27,46	27,98
R9 - Tasa Implícita Depósitos Totales (%)	6,54	12,33	14,38	14,96	6,53	14,07	16,72	17,40	6,50	10,77	12,41	12,95
RG1 - Retorno sobre Activos ( ROA) (%)	2,88	4,19	4,55	4,59	2,03	4,11	3,77	3,35	3,49	4,35	5,21	5,55
RG15 - Retorno sobre Activos (ROA) antes Imp. de Gcias (%)	4,33	5,54	6,07	6,20	3,37	5,12	4,73	4,33	5,00	5,96	7,15	7,61
RG2 - Ingresos Financieros Netos / Activo (%)	9,10	9,80	10,14	10,22	7,61	8,39	7,89	7,49	10,17	10,82	11,72	12,10
RG3 - Cargos por Incobrabilidad / Activo (%)	1,04	1,35	1,57	1,58	0,77	0,95	1,05	1,08	1,14	1,56	1,85	1,85
RG4 - Ingresos Netos por Servicios / Activo (%)	2,55	1,94	1,91	1,90	1,24	1,01	1,01	1,01	3,37	2,63	2,56	2,52
RG5 - Gastos de Administración / Activo (%)	7,11	6,28	6,17	6,18	5,61	5,29	5,25	5,31	8,18	6,97	6,79	6,75
<b>5- LIQUIDEZ(%)</b>												
L1 - Liquidez Total con Posición de Call (%)	47,65	52,52	54,24	56,51	46,44	42,93	44,19	43,39	48,71	60,10	61,36	65,46

Fuente: BCRA