La Experiencia de Tres Bancos Colombianos en Panamá

*Carlos Caballero Argáez**

I. INTRODUCCION

A raíz del estallido de la crisis de la deuda externa latinoamericana en 1982, y de sus desarrollos iniciales en 1983, surgió la inquietud entre los analistas de si el caso de Colombia en su acceso a los mercados internacionales de crédito había sido realmente diferente al del resto de los países de la región. De hecho, las autoridades económicas colombianas utilizaron durante 1983 y parte de 1984 la expresión de una "casa buena en un barrio malo" para caracterizar la situación de endeudamiento del país y resaltar, de esta manera, la peculiaridad del desempeño y los indicadores de Colombia frente a los de otras economías de América Latina.

A pesar de lo anterior, fue claro hacia mediados de 1984 que Colombia registraba dificultades para mantener un abastecimiento adecuado de recursos financieros externos, razón por la cual se planteó en FEDESARROLLO la necesidad de analizar diferentes aspectos de la relación entre la banca colombiana y la banca extranjera. Esa investigación debía forzosamente referirse a la expansión de los bancos nacionales hacia el exterior, como quiera que, desde el punto de vista del capital aportado, las inversiones de los bancos colombianos por fuera del país constituían, en 1984, algo así como un 80% del capital y la reserva legal de la totalidad de los mismos bancos nacionales. A un sistema bancario pequeño operando en Colombia había que sumar, necesariamente, un sistema adicional que funcionaba en Panamá, en Estados Unidos y en algunas islas del Caribe. Se buscó, entonces, conocer la importancia verdadera de esta banca filial —considerada para todos los efectos como internacional— así como el impacto de su manejo sobre la relación de Colombia con sus acreedores del exterior y sobre la misma operación de los bancos matrices dentro del país.

En este documento se reseña el proceso de expansión y contracción del Centro Financiero de Panamá entre 1965 y 1985, se estudia la inserción de las filiales de los bancos en este mercado, y se describe la forma muy diferente en la cual tres bancos

* Este documento es una versión revisada del Capítulo III del informe de investigación titulado "La Banca Colombiana y la Banca Internacional", preparado en FEDESARROLLO en 1986 por Carlos Caballero Argáez y Mauricio Avella Gómez, con financiación del Programa de Economía Internacional de la Fundación Ford. Se agradece la colaboración recibida de un gran número de personas vinculadas en una u otra forma, y en uno u otro momento, a la banca colombiana, sin cuya ayuda hubiera sido imposible realizar este trabajo.

colombianos —el de Colombia, el de Bogotá y el Cafetero— se establecieron en Panamá y condujeron sus operaciones en ese centro.

En una primera sección se revisa la evolución del Centro Financiero de Panamá desde 1976 y la participación en él de las filiales de los bancos colombianos. Se anota cómo los activos de estas filiales llegaron a constituir un 7% de los totales del Centro en 1982 para comenzar a reducirse a partir de este último año, representando en 1985 un 5% de ellos. Posteriormente, en una segunda sección, se reseñan los antecedentes del establecimiento de las filiales en Panamá desde los años sesenta, cuando algunos bancos se extendieron a este país a través de sucursales, y se comentan las razones para su conversión en filiales, en un caso, y para que bancos que no extendieron su actividad hacia Panamá en la década anterior procedieran a hacerlo en la de los setentas. De esa descripción se desprende la racionalidad del comportamiento de los administradores de los bancos, en términos estratégicos, en vista de la conjunción de factores que hacían atractiva esa expansión. Finalmente, las tres últimas secciones analizan los tres casos específicos ya mencionados, los cuales, como podrá comprobarse, presentan características tan propias que es bien difícil extraer de dicho análisis conclusiones de comportamiento de tipo general. Sin embargo, si bien las actuaciones de las autoridades colombianas se sustentaron sobre la premisa de que los desequilibrios financieros de las filiales de los bancos colombianos en el exterior se resolverían automáticamente, ello no ocurrió, por lo cual, en primer lugar, los bancos matrices terminaron apoyando sus filiales, y, en segundo, las autoridades se vieron forzadas a diseñar mecanismos para facilitar dicho apoyo. Adicionalmente, la experiencia del Banco de Colombia señala que las dificultades de su filial en Panamá afectaron la consecución de crédito externo por parte del gobierno colombiano, en una coyuntura cambiaria crítica, y dieron lugar a una compleja negociación internacional a la cual no fue siquiera ajeno al señor Volcker, Presidente en esa época de la Junta de la Reserva Federal de los Estados Unidos.

II. EL CENTRO BANCARIO INTERNACIONAL DE PANAMA

A. El marco institucional

Panamá surgió como plataforma de servicios financieros internacionales dentro del Caribe en los primeros años setentas. Sin la tradición histórica de otras plazas llamadas naturales, como Londres, Zurich, Francfort y New York, Panamá se ganó el título de mercado "no natural" debido a su localización geográfica, a sus reglamentaciones y a su organización financiera, factores, todos éstos, que le permitían extender sus servicios no sólo dentro del marco caribeño sino a centros bancarios distantes como Singapur y Hong Kong.

En 1970, se expidió la carta básica del Centro Bancario de Panamá. Mediante el Decreto-Ley 238 del 2 de julio de 1970, comúnmente conocido como Ley Bancaria panameña, se creó el marco legal dentro del cual la plaza se convertiría en una plataforma de servicios financieros internacionales.

Varios elementos de orden institucional se conjugaron para propiciar el desarrollo del Centro con una activa vinculación de instituciones bancarias internacionales. El primero, y fundamental, el esquema monetario y cambiario sustentado completamente en el dólar de los Estados Unidos dentro del cual coexisten dos monedas de curso legal —el Balboa y el dólar—, que son sustitutos perfectos, aunque en la práctica el Balboa cumple más el papel de moneda fraccionaria. La adopción del dólar americano convirtió a la plaza en un escenario ideal para el libre mercado y para la transferencia de las monedas internacionales. A diferencia de la mayoría de las economías, Panamá no dispone de un sistema monetario con un banco central que tenga capacidad relativa para influir en el mercado de divisas y para regular la oferta de circulante. En su defecto, una Comisión Bancaria Na-

cional hace las veces de autoridad monetaria con un instrumento general de regulación que permite afectar las reservas monetarias de los bancos (encaje legal) y orientar el crédito selectivamente.

Además del régimen monetario, se tuvo el cuidado de instaurar un sistema legal que resguardara el "secreto" bancario en las cuentas de depósitos y préstamos. Este ha sido un elemento "consustancial y *sine qua non*" para el desarrollo del Centro, incentivando la vinculación de capitales foráneos que en sus países originales están sometidos a restricciones tributarias y cambiarias. Un punto básico es el de que la confidencialidad no abarca solamente el sigilo del banco sobre sus clientes frente a terceros sino inclusive ante las propias autoridades panameñas[1].

Dentro de los marcos señalados, el Centro se puso en marcha con tres tipos de instituciones: los bancos de licencia general con capacidad para adelantar transacciones en el país y fuera de él; los de licencia internacional facultados exclusivamente para efectuar operaciones fuera de Panamá; y las agencias bancarias, capacitadas para ofrecer los servicios tradicionales de esta clase de instituciones. Al cerrarse los balances en 1985, el sistema contaba con 69 bancos de licencia general, y 35 de licencia internacional.

Con la infraestructura institucional señalada se modeló una organización capaz de realizar operaciones interbancarias a una escala apreciable y competitiva con otros centros de la región caribeña. La idea fue crear un sistema de intermediación internacional capaz de trasladar recursos superavitarios de las áreas desarrolladas, a los países que buscaban entrar al mercado financiero internacional. De hecho, la gran masa de préstamos del Centro —aproximadamente un 90%—, se concentró en los países latinoamericanos[2].

[1] Dudley, Antonio. "El llamado secreto bancario" *Centro Financiero.* Revista de la Asociación Bancaria de Panamá, julio de 1986.

B. El centro bancario panameño. Magnitudes y tendencias

A mediados de 1982, cuando ya se cernía la crisis financiera internacional sobre América Latina, la posición externa (según activos) del Centro, representaba el 15% del total del área del Caribe después de centros muy superiores como el de Bahamas, con el 45%, y el de las islas Cayman, con el 30%[3].

Los activos bancarios del Centro crecieron permanentemente a lo largo de los setentas, llegando a su más alto valor en 1982. Entre 1976 y 1982 la tasa promedio de crecimiento por año fue del 25%; los depósitos crecieron al 23%; la cartera lo hizo al 27%. A partir de 1982, cuando los activos totalizaron US$48.900 millones, el Centro experimentó una reducción de su tamaño; a finales de 1984 el volumen de activos significó un 22% menos del nivel alcanzado en el año pico. Desde 1985, el valor de los activos se ha elevado lentamente llegando a ser, al finalizar 1986, de US$40.351 millones, o un 6% superior al de diciembre de 1984 (Cuadro No. 1).

Por la característica de centro financiero internacional, los recursos externos dominaron las principales cuentas activas y pasivas. De los depósitos, alrededor del 90% se originó en captaciones del exterior. A su vez, otro tanto de las captaciones externas se obtuvieron mediante la emisión de certificados a plazo. Tal conformación de los depósitos comprometió el crecimiento y la estabilidad del Centro al hacerlo depender de la evolución del mercado financiero internacional. Por su parte, la cartera llegó a constituir un 66% de los activos totales del Centro en 1982, cayendo a 57% en 1986. Del total de la cartera en 1982, cerca

[2] Castro Erasmo. "Nuestro Centro Bancario Internacional" *Centro Financiero.* Revista de la Asociación Bancaria de Panamá, julio de 1986.

[3] *Bank for international settlements.* Monetary and economic department. Second Quarter, 1982, Tabla 4.

CUADRO 1

PANAMA

CENTRO BANCARIO INTERNACIONAL
(Miles de millones de Balboas)
Saldos al final del año

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986 (P)
A. Activos											
1. Líquidos	4.6	5.9	7.8	15.0	12.4	11.8	12.4	12.7	10.5	11.5	12.8
2. Cartera	7.7	9.9	13.5	18.9	22.9	30.6	32.6	26.4	23.8	23.7	22.9
3. Inversiones	0.1	0.2	0.2	0.3	1.6	1.7	1.7	1.5	1.4	1.6	2.6
4. Otros	0.3	0.5	0.6	1.1	1.4	2.2	2.2	1.9	2.3	2.1	2.0
TOTAL	12.7	16.5	22.1	35.3	38.3	46.3	48.9	42.5	38.0	38.9	40.3
B. Pasivos											
1. Depósitos	11.4	15.2	20.7	32.2	33.9	39.7	40.3	34.1	29.8	32.0	33.2
2. Obligaciones	0.8	0.4	0.4	1.5	2.1	2.9	4.1	4.2	4.1	2.8	2.9
3. Otros pasivos	0.2	0.5	0.5	1.0	1.4	2.6	3.0	2.7	2.4	2.4	2.4
4. Capital y reservas	0.3	0.4	0.5	0.6	0.9	1.1	1.5	1.5	1.7	1.7	1.8
TOTAL	12.7	16.5	22.1	35.3	38.3	46.3	48.9	42.5	38.0	38.9	40.3

(P) Cifras Provisionales.

Fuente: *Centro Financiero,* Panamá. Varios números.
Revista de la Asociación Bancaria de Panamá. *Informe Estadístico Trimestral,* Comisión Bancaria Nacional, Diciembre de 1986

de un 90% se colocó en el exterior, lo mismo que ocurrió con los activos líquidos. (Cuadro 2).

La corrida de depósitos y la correspondiente crisis crediticia del Centro se reflejó rápidamente en sus operaciones externas. El valor nominal de los depósitos cayó algo más de 25% entre 1982 y 1984, y el de la cartera internacional en un 33% en el mismo lapso. Los depósitos a plazo de origen interno también se vieron afectados por la corrida, aunque en una proporción menos significativa (17%) y, en todo caso, muy inferior en términos absolutos.

La succión de depósitos tocó fondo a finales de 1984, y el Centro entró en una fase estacionaria, probablemente con un mayor énfasis en las operaciones internas. La corrida fue interpretada no sólo como un efecto inevitable de la crisis financiera internacional sino como el resultado de medidas institucionales adoptadas por los Estados Unidos para repatriar recursos financieros a través de las IBF (International Banking Facilities)[4].

La corrida de depósitos afectó a la tercera parte de los bancos registrados en el sistema de licencia general. Los movimientos significativos se presentaron, sin embargo, en los bancos clasificados en 1982 como de mayor tamaño (con activos superiores a US$2.000 millones). Una institución como el Bank of America, catalogada como la número uno en activos antes de la crisis, redujo su tamaño en 93% en el curso de sólo

[4] Creadas a finales de 1981, las IBF fueron autorizadas para captar fondos de fuentes externas y otorgar créditos, sin sujeción a las normas sobre encajes o tasas de interés impuestas por las autoridades federales.

CUADRO 2
BALANCE DE SITUACION DEL CENTRO BANCARIO INTERNACIONAL DE PANAMA
(En millones de Balboas)

	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983(*)	1984	1985	1986 (P)
I. Activos líquidos	4.589.7	5.862.8	7.820.5	15.013.7	12.444.0	11.840.6	12.401.3	11.437.5	10.496	11.527	12.837
Internos	444.0	491.6	516.0	1.100.6	1.163.9	1.514.9	1.587.0	1.395.9	1.171.4	1.476	1.674
Externos	4.145.7	5.371.2	7.304.5	13.913.1	11.280.1	10.325.7	10.814.3	10.041.6	9.324.7	10.051.2	11.163
II. Cartera crediticia	7.679.1	9.958.1	13.504.9	18.939.9	22.956.5	30.579.2	32.639.1	31.299.8	23.754.0	23.752.0	22.890
Interna	1.628.3	1.765.5	1.843.3	2.133.2	2.530.6	3.146.0	3.350.9	3.521.9	3.381.2	3.923.0	4.189
Externa	6.050.8	8.192.6	11.661.6	16.806.7	20.425.9	27.433.2	29.288.2	27.777.9	20.372.8	19.829.0	18.701
III. Inversiones en valores	140.9	244.2	206.1	345.0	1.625.7	1.708.3	1.731.6	1.737.7	1.445.0	1.583	2.604
Internos	33.4	33.6	34.5	48.9	49.8	58.4	61.5	89.2		72	133
Externos	107.5	210.6	171.6	296.1	1.575.9	1.649.9	1.670.1	1.648.5		1.511	2.471
IV. Otros activos	294.1	518.6	634.5	1.115.5	1.413.4	2.231.8	2.230.6	1.853.7	2.317	2.108	2.020
Internos	127.0	166.3	193.1	257.5	331.8	379.6	396.9	370.4		400	572
Externos	167.1	352.3	441.4	858.0	1.081.6	1.852.2	1.833.7	1.483.3		1.708	1.448
Activo Total	12.703.8	16.583.7	22.166.0	35.414.1	38.439.6	46.359.9	49.002.6	46.328.7	37.493.2	38.970.0	40.351
I. Depósitos	11.345.2	15.212.2	20.708.2	32.179.6	33.899.2	39.683.1	40.331.8	38.295.0	29.772.0	32.027.0	33.222
Internos	994.8	1.199.4	1.553.0	1.802.4	2.406.0	3.201.5	3.526.8	3.272.3	2.067.1	3.711.0	4.275
A la vista	265.0	354.3	496.5	456.3	513.9	644.1	705.7	624.8	610.0	740.0	816
A plazo	729.8	845.1	1.056.5	1.346.1	1.892.1	2.557.4	2.821.1	2.647.5	1.457.1	2.981.0	3.459
Externos	10.350.4	14.012.8	19.155.2	30.377.2	31.493.2	36.481.6	36.805.0	35.022.7	27.704.9	316.0	28.947
A la vista	406.0	412.9	445.8	842.6	820.8	952.2	888.5	1.213.6	1.372.0	145.0	1.514
A plazo	9.944.4	13.599.9	18.709.4	29.534.6	30.672.4	35.529.4	35.916.5	33.809.1	26.332.9	27.171.0	27.433
II. Obligaciones	768.5	390.3	404.2	1.524.8	2.147.8	2.918.4	4.076.1	4.090.6	4.153.0	2.868	2.878
Internas	3.7	2.0	2.3	1.8	3.7	14.3	13.9	25.9		38	64
Externas	764.8	388.3	401.9	1.523.0	2.144.1	2.904.1	4.062.2	4.064.7		2.830	2.814
III. Otros pasivos	286.3	565.5	567.1	1.078.2	1.469.5	2.626.0	3.052.1	2.292.0	2.425.0	2.386.0	2.433
Internos	118.5	145.2	163.3	237.9	299.2	364.3	402.8	311.9		344	363
Externos	167.8	420.3	403.8	840.3	1.170.3	2.261.7	2.649.3	1.980.1		2.042	2.070
Capital y reservas	303.8	415.7	486.5	631.5	923.1	1.132.4	1.542.6	1.651.1	1.662.0	1.689.0	1.818
Total Pasivo y Capital	12.703.8	16.583.7	22.166.0	35.414.1	38.439.6	46.359.9	49.002.6	46.328.7	38.012	38.970.0	40.351

* Balance a junio, cifras preliminares
(P) Provisional
Fuente: Departamento de Análisis Económico, Sección de Estadística, Comisión Bancaria Nacional de Panamá e *Informe Estadístico Trimestral*, Comisión Bancaria Nacional, Diciembre de 1986.

dos años; el City Bank, ubicado en la cuarta posición, redujo sus activos en Panamá en 63%. En fin, la banca de mayor tamaño disminuyó muy rápidamente sus activos en más de un 60%. Concluido el fenómeno de la corrida, los bancos de mayor tamaño en 1982 pasaron a representar el 37% al 18% de los activos totales del sistema de licencia general. Los bancos grandes (con activos entre US$1.000 y US$ 2.000 millones), redujeron el volumen de sus activos en un 18%, pero su participación no varió significativamente. Finalmente, los bancos medianos sostuvieron su participación y los de menor tamaño ganaron varios puntos en el proceso de reajuste (Cuadro 3).

C. La posición relativa de la banca colombiana en Panamá

En el año pico (1982), las filiales con mayores activos en Panamá fueron las de los bancos de Colombia, Cafetero y de Bogotá. El de Colombia logró el puesto 13 entre los de mayores activos, con el 2% del total de los activos del sistema de licencia general, y el 9.25% entre los bancos considerados como de tamaño intermedio. El Cafetero alcanzó la posición 17, con un 1.8% del total de activos del grupo de licencia general, y el 7.9% de los activos de los bancos medianos. El Bogotá ocupó el puesto 26 con el 0.8% del total de activos y el 4.4% de los activos de la banca de menor tamaño. Otros bancos, de origen colombiano, como el del Comercio, el Bancoquia, el Industrial Colombiano, el Anval y el Ganadero, ocuparon posiciones posteriores, con medio punto porcentual en los activos totales y menos del 3% cada uno dentro de los activos de la banca de menor tamaño dedicada a operaciones de licencia general (Cuadro 3).

Otros indicadores de la posición relativa de la banca colombiana en Panamá son los relacionados con la cartera, los depósitos y el capital en 1985. En cuanto a la cartera,

CUADRO 3

UBICACION RELATIVA DE LOS BANCOS COLOMBIANOS ENTRE LOS BANCOS CON LICENCIA GENERAL EN PANAMA SEGUN ACTIVOS TOTALES

	Ubicación relativa 1982	Participación en los activos totales del sistema (%) 1982	1985
A. Bancos de mayor tamaño (4 bancos)		36.9	18.4
B. Bancos grandes (5 bancos)		20.9	22.4
C. Bancos medianos (11 bancos)		23.0	29.3
— Banco de Colombia	13	2.1	1.9
— Banco Cafetero	17	1.8	1.8
D. Bancos Pequeños (45 bancos)		19.2	29.9
— Banco de Bogotá	26	0.8	0.7
— Banco del Comercio	33	0.6	0.3
— Banco Comercial Antioqueño	40	0.4	0.4
— Banco Industrial Colombiano	41	0.4	0.6
— Banque Anval	45	0.3	0.3
— Banco Ganadero	48	0.3	0.3

Fuente: *Centro Financiero Panameño,* Revista de la Asociación Bancaria Panamá, varios números.

el Colombia y el Cafetero alcanzaron el 2% del sistema de licencia general, el Bogotá cerca del 1%, y los demás bancos cifras menores del medio por ciento. En relación con los depósitos, el Colombia y el Cafetero se acercaron al 2% en 1985, al tiempo que los demás bancos no llegaron al 0.5%. En cuanto al capital, se repiten aproximadamente las relaciones para otros rubros: el Colombia y el Cafetero con porcentajes superiores al 2%, el Bogotá con el 1.5%, y los demás bancos con cifras muy bajas del orden del 0.1%.

En conclusión, los bancos colombianos alcanzaron a ubicar dos entidades entre las de tamaño intermedio, pero la mayoría quedó ubicada en el intervalo de las de menor tamaño. En 1982, la participación de la banca filial en los activos de los bancos de licencia general fue del 6.7%; a finales de 1985, tal participación se había reducido al 5.2%.

III. LAS FILIALES DE LOS BANCOS COLOMBIANOS EN PANAMA

A. Antecedentes

A mediados de los años sesenta los principales establecimientos bancarios que operaban en Colombia habían concluido el proceso de extensión de sus servicios a una buena parte del territorio nacional. El sistema financiero estaba conformado básicamente por los bancos; las corporaciones financieras apenas iniciaban su vida. El Banco Central Hipotecario canalizaba hacia la adquisición de vivienda los recursos que obtenía por la vía de colocar cédulas hipotecarias. El Banco de la República cumplía la doble función de banco central y de promotor de la actividad productiva, a través de crédito redescontado en condiciones favorables con destino a la agricultura y, en menor grado, a la industria.

A nivel de la economía en su conjunto se enfrentaban dificultades en el sector externo y en el fiscal. Continuaba la mala situación de los precios de café, que venía desde el fin de la bonanza cafetera de principios de los años cincuenta. Esta etapa de bajos precios de café, durante la primera mitad de los sesenta, coincidió con la época de oro de la Alianza para el Progreso, con la creación del Banco Interamericano de Desarrollo y con el incremento de la inversión extranjera directa. Coincidió también, con una economía mundial en proceso de expansión. A mediados de los sesenta, de otro lado, hacía su aparición el mercado de eurodólares.

Es en la década de los sesenta cuando los bancos nacionales empiezan a ampliar sus relaciones económicas con el exterior. De una parte, se incrementó la financiación de los bancos corresponsales, estancada con posterioridad a la crisis de principios de los años treinta. De otra, la banca comercial inició la apertura hacia áreas geográficas diferentes —Panamá principalmente— buscando, en un primer momento, participar en la captación de recursos excedentes en ese centro financiero para colocarlos internamente en Panamá, o en el exterior, y así aprovechar las ventajas de tipo financiero y tributario ofrecidas en el exterior. Adicionalmente, los esfuerzos de integración económica entre los distintos países despertaron el interés de los banqueros nacionales por estrechar relaciones con los países de América Latina. Un año definitivo es 1970 cuando Panamá expidió una nueva ley bancaria haciendo aún más atractiva la presencia de bancos internacionales en su Centro Financiero. Más tarde, en 1974 sobrevino el auge petrolero y la consecuente inundación de eurodólares en las principales plazas bancarias del mundo, fenómeno que reforzó el interés de los bancos colombianos por establecerse en Panamá e intermediar recursos de crédito bien hacia Colombia o hacia otros países de la región.

Complementariamente a las ventajas que ofrecía para los bancos colombianos invertir en una filial en Panamá o en las islas del Caribe, las entidades bancarias del país estuvieron sujetas —especialmente a partir de la segunda mitad de los años setenta— a un conjunto de restricciones para el desarrollo de sus actividades en moneda extranjera,

dentro del marco legal del Decreto-Ley 444 de 1967[5]. Así por ejemplo, desde 1973, cuando se expidió la Ley 5a. de ese año, los bancos quedaron obligados a efectuar una inversión forzosa, de entre 15 y 25% sobre el valor de sus colocaciones, en bonos emitidos por el Banco de la República, con destino a la financiación de fomento de actividades agropecuarias. En 1976 se incluyeron como parte de dichas colocaciones los préstamos en moneda extranjera otorgados por los bancos nacionales a sus clientes para financiar importaciones o prefinanciar exportaciones. (Resolución 79 de 1976 de la Junta Monetaria). Hasta finales de 1986 el porcentaje aplicable para cumplir con la norma en cuestión era del 16.5%; al modificarse la reglamentación de este tipo de inversión por parte de la Junta Monetaria a finales de 1987, las colocaciones en moneda extranjera de los bancos quedaron exentas de la inversión a partir de 1988. Es de observar que esta compra forzosa de títulos encarecía la operación de crédito para el establecimiento financiero y elevaba el costo para el cliente por lo cual muchas veces estos últimos preferían obtener los recursos en la forma de líneas directas de crédito de bancos extranjeros[6].

Adicionalmente a lo anterior, las autoridades monetarias y cambiarias nacionales han recurrido frecuentemente al uso de diferentes instrumentos con el fin de estimular o de desestimular la financiación en moneda extranjera de los bancos, reduciendo o incrementando su costo frente al de créditos ejecutados con recursos domésticos. De esta manera, durante la década de los setenta fueron numerosas las medidas en ambos sentidos, especialmente aquellas tendientes a desestimularlo o a agilizar el repago de deuda externa, en razón de la acumulación de reservas internacionales generada por la bonanza cafetera de la segunda mitad de los años setenta.

Así las cosas, si durante los años sesenta algunos bancos nacionales empezaron a abrirse al exterior con el fin de extender sus mercados, en la segunda mitad de los años setenta se hizo atractivo para entidades que no habían invertido en la constitución de filiales en el exterior proceder a hacerlo y, para las ya existentes, incrementar sus operaciones en préstamos a Colombia. De esta manera se maximizaba la conjunción de varios elementos benéficos para la banca nacional:

1. Las ventajas de tipo tributario que ofrecía la legislación bancaria en Panamá.
2. La gran liquidez en los mercados internacionales de capitales, como consecuencia de la elevación de los precios de petróleo.
3. Las restricciones existentes en Colombia para la operación en moneda extranjera

[5] El endeudamiento en moneda extranjera de los establecimientos de crédito se rige, en lo fundamental, por el artículo 14 del Decreto Ley 444 de 1967, que dice:

"Además de las operaciones en moneda extranjera autorizadas por otras disposiciones de este Decreto, los establecimientos de crédito podrán celebrar las siguientes, siempre con sujeción a las normas en él previstas:

a) Recibir depósitos en moneda extranjera.
b) Obtener financiación externa y utilizar el producto de ésta para los fines propios de su actividad.
c) Otorgar préstamos en moneda extranjera para la prefinanciación de exportaciones colombianas.
d) Abrir cartas de crédito sobre el exterior y conceder créditos para el pago de mercancías importadas y para cubrir en forma directa por cuenta del cliente a las empresas marítimas y aéreas, los fletes causados por la importación de ellas.
e) Otorgar garantías o avales de obligaciones en moneda extranjera para operaciones de cambio internacional celebradas de conformidad con las normas de esta estatuto y,
f) Hacer inversiones y préstamos en el exterior".

A su vez, en la sección cuarta del Capítulo VIII del mismo Decreto, se autoriza la inversión de capitales colombianos en el exterior y se establece el procedimiento y las condiciones para su realización.

[6] Esta operación está autorizada en el Artículo 132 del Estatuto Cambiario (Decreto-Ley 444 de 1967).

frente a las facilidades en Panamá, o en las islas del Caribe, para prestar, no solamente para financiación de importaciones sino para inversiones y gastos locales en Colombia (Artículo 128 del Decreto Ley 444 de 1967).

4. El interés de algunos bancos de eliminar intermediarios y de tener acceso directo a recursos en dólares para transferirlos directamente a sus clientes en Colombia a menor costo.

5. La abundancia de reservas internacionales, que facilitó la aprobación de solicitudes de inversión de entidades financieras de Colombia en el extranjero por parte de las autoridades respectivas.

6. La posibilidad de captar depósitos en divisas de colombianos, al amparo de las normas sobre reserva bancaria en Panamá.

A continuación se presenta información general sobre las filiales de los bancos colombianos en el exterior, antes de pasar a describir en mayor detalle las estrategias y el comportamiento de las filiales de tres bancos colombianos (Colombia, Bogotá y Cafetero) haciendo énfasis en la operación de sus subsidiarias en Panamá.

B. Las filiales en el exterior de los bancos colombianos

Como ya se comentó, a mediados de los años sesenta los principales bancos colombianos iniciaron un proceso de extensión extraterritorial de sus actividades[7]. Ese proceso habría de continuarse y de consolidarse en la segunda mitad de la década de los setenta.

De acuerdo con la información suministrada por la Superintendencia Bancaria de Colombia, a principios de 1986 se encontraban las siguientes entidades bancarias establecidas en Panamá a través de filiales:

Bancos	Fecha de la Inversión Inicial
1. Bogotá	1971
2. Colombia	1972
3. Cafetero	1976
4. Colombo-Americano	1980
5. Comercial Antioqueño	1977
6. Occidente	1982
7. Comercio	1972
8. Ganadero	1980
9. Industrial Colombiano	1973
10. Banque Anval (Santander)	1981

Cabe anotar que las fechas que se presentan se refieren a la constitución de la filial, que es cuando se efectúa una inversión colombiana en el exterior, y no a la operación como sucursal, la cual pudo haberse llevado a cabo con anterioridad.

Además de las filiales en Panamá hay entidades bancarias afiliadas a bancos colombianos en otros centros extranjeros. El Banco de Bogotá, como se verá más adelante, incorporó filiales en New York y en

[7] A mediados de 1963, ante la solicitud del Banco de Colombia a la Superintendencia Bancaria para abrir una sucursal en Panamá, esta entidad comisionó a uno de los abogados para visitar ese país y allegar alguna información que pudiera servir para evaluar dicha solicitud. Resultado de esa visita fue un memorando interno en el cual se menciona que "en el sistema bancario panameño los bancos gozan de un régimen muy amplio en materia de inversiones, crédito y manejo de depósitos, que se diferencia sustancialmente del que consagra la legislación colombiana" y que, en estas circunstancias, "el establecimiento de una sucursal bajo un régimen distinto, tendría que estar condicionado a que ella funcionara de acuerdo con las normas consagradas en nuestra legislación, por lo menos en aquellas cuestiones fundamentales que pudieran afectar la situación general del Banco". Igualmente se decía que, para efectos de la calificación sobre la conveniencia de aprobar o no la sucursal, debía considerarse "el control que pudiera ejercer la Superintendencia Bancaria sobre las operaciones realizadas por la sucursal, bien a través de la Casa Principal o en otra forma más directa y efectiva, que no implique desconocimiento de las autoridades panameñas". Superintendencia Bancaria, *Memorando Interno*, julio 24 de 1963.

Nassau; el Banco Cafetero, en New York; el Banco Internacional de Colombia, en Nassau; el Banco Tequendama, en Curazao; el Banco de Crédito, en Gran Cayman; el Banco Anglo Colombiano, en Nassau.

La información del balance y de pérdidas y ganancias de las filiales de los bancos colombianos en el exterior es muy fragmentaria. La Superintendencia Bancaria de Colombia, por ejemplo, no había completado, a mediados de 1986, la totalidad de los balances y cuentas de resultados de los bancos colombianos en Panamá. En el Cuadro 4 se incluyen los datos de balance a disposición de la Superintendencia. Como puede observarse no aparecen dos bancos, el Anval (Santander) y el Colombo Americano, además de que la información correspondiente al Banco Ganadero (un banco con participación del Estado en su capital) se encontraba desactualizada.

De acuerdo con las cifras del Cuadro 4, el capital y las reservas del conjunto de las ocho filiales consideradas se habría elevado al concluir 1985, a US$106.7 millones, monto que correspondía, aproximadamente, a la mitad del capital y las reservas legal y eventual de los bancos colombianos en su totalidad[8]. De otra parte, la relación entre pasivos totales y capital era de 13.4, más alta que la permitida en Colombia que es de 10. Sin embargo, este índice muestra diferencias apreciables entre entidades; por ejemplo, los bancos Occidente y Comercial Antioqueño estaban captando más de 20 veces su capital y sus reservas, el Cafetero e Industrial Colombiano más de 18 veces y el Colombia 14 veces y media, mientras el Bogotá y el Comercio lo hacían de tal forma que, para el conjunto, el capital sólo financiaba un 7% de los activos registrándose, también, variaciones importantes entre bancos. Por último, la proporción de los activos que constituían "préstamos" era del orden del 74% para el conjunto. Con respecto a este último indicador sobresale la participación muy alta de los préstamos en los activos en el caso del Banco de Colombia y la muy baja que se observa en el Banco de Occidente.

Para complementar los datos de balance que se presentan en el Cuadro 4 y se comentan en el párrafo anterior, en el Cuadro 5 se consigna información sobre rentabilidad para siete de los bancos considerados. Como puede observarse las pérdidas en 1985 de un banco, el Colombia, superaron en algo más de US$2.0 millones las utilidades de los otros seis bancos. La rentabilidad sobre activos llegó en el mejor de los casos al 1% y la patrimonial al 25%. La más alta rentabilidad correspondió a la entidad más joven, aquella fundada en 1982 o sea, a la filial del Banco de Occidente que era, a su vez, la de menores préstamos dentro de su total de activos y que, por lo mismo, posiblemente no se veía afectada por los problemas de calidad de cartera que enfrentaban las otras. De lo cual podría desprenderse que la inversión de los bancos colombianos en Panamá habría dejado de ser rentable, si es que lo había sido en el pasado, en especial a finales de los años setenta y principios de los ochenta.

No se encuentra disponible una información confiable sobre la composición de la cartera por países ni sobre su calidad. Sin embargo, con base en el análisis de una muestra de seis bancos, llevado a cabo por la Superintendencia Bancaria, se detectó que las filiales "pequeñas" (Colombo Americano, Occidente y Comercial Antioqueño) habían dirigido prácticamente la totalidad de sus préstamos hacia Colombia mientras las "grandes" (Cafetero) colocaban cerca de un 50% de sus préstamos en otros países de América Latina. El porcentaje promedio de los préstamos concedidos a Colombia, a nivel de la muestra en mención, era del 80.6%[9]. De otra parte, datos

[8] En diciembre de 1985 el capital y la reserva legal de los bancos colombianos (privados, mixtos y oficiales) era de $38.380 millones que convertido en dólares, a la tasa de cambio vigente en ese momento ($172.20 por US$), arrojaría un capital de US$220.9 millones.

[9] Memorando Interno, Superintendencia Bancaria, República de Colombia, noviembre 14 de 1985.

CUADRO 4

INFORMACION FINANCIERA FILIALES BANCOS COLOMBIANOS EN PANAMA
(Cifras a Diciembre 31/85, millones de US$)

Banco	Pasivos			Activos		Depósitos	Pasivos	Capital	Préstamos
	Capital y reservas	Depósito 1/	Otros	Préstamos 2/	Otros	Capital	Capital	Activos (%)	Activos (%)
Bogotá	19.1	140.0	2.2	134.4	26.9	7.3	7.4	11.8	83.3
Cafetero	22.7	408.7	10.0	380.7	60.7	18.0	18.4	5.1	86.2
Colombia	29.3	399.1	24.9	345.7	107.6	13.6	14.5	6.4	93.7
Comercial Antioqueño	4.3	86.3	2.3	77.6	15.3	20.1	20.6	4.6	83.5
Comercio	14.3	54.9	1.2	43.3	27.1	3.8	3.9	20.3	61.5
Industrial Colombiano	6.8	121.0	5.9	72.2	61.5	17.8	18.7	5.0	54.0
Ganadero 3/	6.1	68.3	3.1	53.1	24.4	11.2	11.7	8.8	68.5
Occidente	4.1	98.7	1.1	26.3	77.6	24.1	24.4	3.9	25.3
Total	106.7	1377.0	50.7	1.133.3	401.1	12.9	13.4	6.9	73.9

1/ Depósitos a la vista, Depósitos de Ahorro y pasivos con corresponsales
2/ Préstamos locales y externos netos de reservas para protección de cartera
3/ Datos a Mayo 31/84
Fuente: Superintendencia Bancaria.

CUADRO 5

INFORMACION SOBRE RENTABILIDAD DE FILIALES DE LOS BANCOS COLOMBIANOS EN PANAMA
(Cifras a Diciembre 31/85 millones de US$)

Banco	Utilidad	Rentabilidad sobre activos (%)	Rentabilidad sobre patrimonio (%)	Utilidad ingresos (%)
Bogotá	119.003	0.07	0.6	0.7
Cafetero	2.370.000	0.54	10.4	5.1
Colombia	(2.274.385)	−13.8	−21.4	−18.2
Comercial Antioqueño	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Comercio	208.919	0.30	1.5	2.5
Industrial Colombiano	841.126	0.63	12.4	13.8
Ganadero*	433.000	0.56	7.5	15.2
Occidente	1.052.752	1.0	25.9	11.4

* Datos a Mayo 31/84
Fuente: Superintendencia Bancaria.

específicos del Banco de Bogotá y del Banco Cafetero señalan que al fin de diciembre de 1985 los préstamos canalizados a Colombia desde sus filiales en Panamá, constituían respectivamente el 49.6% y el 45.3% de los totales, de tal manera que más del 50% de su cartera se encontraba colocada en otros países de América Latina. En ambos casos, además, los créditos al sector privado eran superiores, en su monto, a aquellos extendidos al sector público[10].

Por último, al análisis de la Superintendencia para seis bancos muestra que, con excepción del Banco Cafetero y del Banco Comercial Antioqueño, las filiales no reintegraron utilidades a Colombia de manera significativa en el período 1982-1984.

En síntesis, las filiales de los bancos colombianos en Panamá contrajeron sus operaciones a partir de 1983, lo cual se reflejó en una caída en sus utilidades y en su rentabilidad. Adicionalmente, estas entidades presentaban un alto grado de endeudamiento lo cual, por sí solo, y sin tener en cuenta pasivos contingentes, hacía que su situación de solvencia fuera delicada en 1985. Para la Superintendencia Bancaria era preocupante el hecho de que, "en un momento dado la filial pueda comprometer todo el patrimonio de su casa matriz, lo que se agrava aún más al tener en cuenta que no sólo la Superintendencia Bancaria no tiene injerencia alguna sobre las operaciones efectuadas por la filial en Panamá sino que la misma Comisión Bancaria Panameña tampoco controla la parte correspondiente a los créditos ni a los depósitos"[11]. Para el Banco de la República, de otro lado, la experiencia de la banca colombiana al extenderse al campo de la banca internacional, no había dado resultados positivos por lo

[10] Información suministrada directamente por el Banco de Bogotá y por el Banco Cafetero.

[11] Memorando Interno, Superintendencia Bancaria, República de Colombia, noviembre 14 de 1985, op. cit.

cual el país debería evaluar la función de esas filiales porque "pese a que no existe en la letra ninguna responsabilidad por parte de Colombia con los acreedores externos, las fuerzas económicas participantes en el mercado internacional obligaron a que la economía tuviese que asumir costos de operaciones para con terceros países o en favor de nacionales ilegalmente constituidos"[12].

IV. EL BANCO DE COLOMBIA Y SU FILIAL EN PANAMA: UNA EXPERIENCIA TRAUMATICA

Hacia 1965, el Banco de Colombia abrió una sucursal en Ciudad de Panamá la cual estuvo manejada, desde un principio, por un gerente panameño y centró sus actividades en el mercado doméstico, especialmente en financiación hipotecaria. La sucursal operó en el mercado al detal, en segmentos altos y medios y, en los primeros cinco años, según información de un exfuncionario del Banco en Colombia, se abrieron once oficinas en la plaza. El negocio de comercio exterior no ocupó un lugar prioritario en los primeros cinco años de operación del banco de tal forma que, hacia 1975-1976, el banco se ubicaba en un lugar de vanguardia entre los bancos que prestaban servicios en Panamá, primordialmente en banca al consumidor. Debe mencionarse que en 1970 la sucursal se convirtió en filial, al promulgarse la nueva legislación bancaria que creó el Centro Financiero de Panamá[13].

El crecimiento del Banco de Colombia –Panamá fue rápido. Sus activos se multiplicaron por seis en el curso de cuatro años, a partir de 1970, siendo su principal fuente de financiación la captación de depósitos a plazo de extranjeros. Aunque se enfrentaron problemas a principios de los años setenta, debido a la difícil recuperación de la cartera hipotecaria, la entidad pudo, sin ningún problema, obtener recursos en el mercado internacional para cubrir las descompensaciones que se le presentaron. El control y la regulación del negocio en Panamá no era estricto. En la Comisión Bancaria de Panamá tenían asiento los banqueros, entre ellos el gerente del Banco de Colombia - Panamá.

La trayectoria del banco, tanto en Colombia como en Panamá, dio lugar a una "excelente imagen" frente a los corresponsales extranjeros de tal forma que su acceso a fondos en moneda extranjera fue ilimitado hasta principios de los años ochenta y, por lo mismo, no se vio condicionado por restricción alguna. En teoría, la Superintendencia Bancaria de Colombia en Colombia recibía los balances de las filiales de los bancos colombianos en el exterior. Pero, ni en el caso del Banco de Colombia, ni en ningún otro, la Superintendencia ejerció revisión alguna de dichas cuentas.

La evolución del balance del Banco de Colombia - Panamá entre 1975 y 1985 se presenta en los Cuadro 6 y 7. Del lado de sus pasivos puede detectarse un crecimiento muy acelerado desde 1976 y hasta 1982, período en el cual se multiplicaron por cuatro veces, mientras la relación patrimonio-pasivos se mantenía alrededor de 1/21. El aumento en el endeudamiento fue especialmente acentuado entre 1978 y 1981 cuando pasó de US$264.4 a US$593.4 millones o sea que, en tres años, se elevó en más de dos veces. La principal forma de obtener esa deuda fue a través de depósitos a plazo efectuados por "extranjeros" rubro en el cual se incluyen los bancos corresponsales. Es de gran interés observar, en el Cuadro 7, el cambio que se produce en la composición del pasivo en 1984 al bajar drásticamente las obligaciones a plazo (US$345 millones) y subir, también en forma notable, los depósitos a la vista de ex-

---

[12] *Notas Editoriales* Banco de la República, abril de 1986.

[13] De acuerdo con el comentario de quien como Presidente del Banco de Colombia tuvo bajo su responsabilidad establecer la sucursal, la conversión en filial tuvo poco que ver con la nueva legislación sino, más bien, con el deseo de los directivos del Banco, en Colombia, de independizar la operación de Panamá para ganar agilidad de manejo.

CUADRO 6

EVOLUCION DE LOS ACTIVOS DEL BANCO DE COLOMBIA S.A. PANAMA

(Millones de Balboas)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
A. **Activos Líquidos**	**14.8**	**10.3**	**13.5**	**21.9**	**34.8**	**38.0**	**45.1**	**40.7**	**34.4**	**31.9**	**29.9**
1. Caja y Bancos	2.6	2.5	4.1	4.4	7.3	5.3	7.0	7.0	7.9	7.8	9.8
2. Depósitos en Bancos	12.2	7.8	9.4	17.5	27.5	32.7	38.1	33.7	26.5	24.1	20.1
B. **Activos Productivos**	**124.3**	**141.2**	**231.8**	**245.2**	**334.8**	**510.2**	**554.9**	**594.9**	**499.2**	**383.9**	**357.2**
1. Préstamos domésticos	66.6	65.2	71.7	80.6	84.0	92.2	101.2	112.4	103.0	91.9	83.8
2. Préstamos externos	55.3	73.6	157.7	162.5	248.7	415.4	451.1	471.8	385.5	281.0	262.7
3. Inversión en valores	2.4	2.4	2.4	2.1	2.1	2.6	2.6	10.7	10.7	11.0	10.7
C. **Otros Activos**	**10.2**	**9.2**	**12.5**	**16.6**	**26.3**	**37.3**	**41.6**	**44.0**	**37.6**	**55.0**	**66.4**
1. Muebles y equipos	3.7	4.0	3.3	3.1	2.8	2.4	1.7	2.0	1.7	0.8	0.7
2. Deudores varios	2.0	4.8	8.4	13.1	23.1	34.6	39.3	41.5	35.3	6.7	8.1
3. Otros	4.4	.9	.8	.4	.4	0.3	.6	.5	.6	.8	5.1
4. Intereses por cobrar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	46.7	52.5
D. Total Activo	149.3	161.2	257.8	283.7	395.9	585.5	641.6	679.7	571.1	470.8	453.3

Fuente: Banco de Colombia S.A. — Panamá.

CUADRO 7

EVOLUCION DE LOS PASIVOS DEL BANCO DE COLOMBIA S.A. PANAMA
(Millones de Balboas)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
A. Pasivos Líquidos	**138.8**	**149.5**	**240.5**	**264.4**	**367.1**	**526.6**	**593.4**	**630.3**	**519.8**	**417.3**	**403.5**
1. Depósitos a la vista	15.2	15.3	16.4	20.2	24.9	27.3	33.2	32.3	27.7	273.1	272.7
a. Locales	(11.5)	(11.7)	(13.4)	(16.8)	(19.9)	(21.7)	(23.4)	(22.8)	(18.0)	(14.0)	(15.6)
b. Extranjeros	(3.7)	(3.6)	(3.0)	(3.4)	(5.0)	(5.6)	(9.8)	(9.5)	(9.7)	(259.1)	(257.1)
2. Depósitos de ahorro	5.5	6.5	7.7	9.4	10.0	10.6	11.5	11.9	10.8	9.8	10.1
3. Depósito a plazo	116.2	126.1	208.3	231.4	329.1	486.3	545.3	584.5	478.8	133.8	116.2
a. Locales	(43.9)	(44.7)	(50.4)	(66.3)	(78.2)	(101.8)	(122.7)	(141.1)	(131.5)	(73.9)	(67.3)
b. Extranjeros	(72.3)	(81.4)	(157.9)	(165.1)	(250.9)	(384.5)	(422.6)	(443.4)	(347.3)	(59.9)	(48.9)
4. Otros (restringidos)	0.3	0.3	0.4	0.4	0.1	–	0.1	–	–	–	–
5. Aceptación y avances	1.4	0.1	7.7	3.0	3.0	2.4	3.3	1.6	2.5	0.5	4.5
6. Corresponsales	0.3	1.2	–	–	–	–	–	–	–	–	–
B. Otros Pasivos	**3.5**	**4.3**	**9.1**	**10.2**	**17.3**	**34.0**	**21.0**	**19.1**	**16.5**	**18.0**	**20.5**
1. Acreedores varios	3.3	3.4	6.8	9.2	16.1	32.8	20.4	17.8	9.2	3.4	3.6
2. Intereses por pagar	–	–	–	–	–	–	–	–	4.0	4.3	10.3
3. Otros	0.2	0.9	2.3	1.0	1.2	1.2	1.6	1.3	3.3	10.3	6.6
C. Total Pasivos	**142.3**	**153.7**	**249.6**	**274.6**	**384.4**	**560.6**	**615.4**	**649.4**	**536.3**	**435.3**	**424.0**
D. Patrimonio	**7.0**	**7.5**	**8.2**	**9.1**	**11.5**	**24.9**	**26.2**	**30.3**	**34.8**	**35.5**	**29.3**
1. Capital Pagado	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	12.1	12.1	12.1	12.1	20.3	20.3
2. Reserva de capital	1.2	1.2	1.2	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7	2.7
3. Otras reservas	1.5	2.0	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	5.1
4. Utilidades no distribuidas	1.3	1.3	1.6	1.0	3.4	7.7	9.0	13.1	17.6	10.1	1.2
E. Total Pasivos y Patrimonio	**149.3**	**161.2**	**257.8**	**283.7**	**395.9**	**585.5**	**641.6**	**679.7**	**571.1**	**470.8**	**453.3**

Fuente: Banco de Colombia S.A. Panamá.

tranjeros (US$249.4 millones). Al concluir 1985 se mantenía una estructura de pasivos prácticamente igual a la del fin de 1984. A su turno, la evolución de los activos productivos, en especial de los "préstamos externos", es consistente con la de las captaciones. Así, los préstamos externos, que en 1975 eran inferiores a los domésticos —como lo habían sido, en promedio, durante la primera parte de la década del setenta—, empiezan a crecer aceleradamente a partir de 1977 hasta alcanzar un monto de US$471.8 millones, en 1982.

De acuerdo con un alto exfuncionario del Banco de Colombia, la buena imagen del banco con sus corresponsales facilitó el incremento del endeudamiento en 1979, 1980 y 1981, cuando se presentó en Colombia la caída en el precio de las unidades de los fondos de inversión Grancolombiano y Bolivariano y se produjo un retiro masivo de dineros de los mismos. Utilizando recursos captados a través de la filial panameña del Banco de Colombia, para cuya contratación la casa matriz expidió cartas de garantía ("confort letters") —que la comprometían a responder en caso de incumplimiento de la filial— el Banco de Colombia Panamá efectuó préstamos por una suma cercana a los US$170 millones a empresas del Grupo Grancolombiano, en Colombia. Estas, a su vez, transfirieron estos dineros a los fondos de inversión mencionados para solventarlos y facilitarles la devolución de recursos a sus ahorradores. Sin embargo, en diciembre de 1985 la deuda registrada de entidades colombianas con el Banco de Colombia-Panamá, según la información de la Oficina de Cambios, era de US$22 millones[14].

Al sobrevenir la crisis de la deuda externa de México, en agosto de 1982, y la crisis del sistema financiero en Colombia, en junio de 1982, la actividad de la banca extranjera con respecto a la financiación a América Latina, y específicamente la de entidades bancarias, sufrió una modificación abrupta. El Centro Financiero de Panamá se vio afectado rápidamente; entre septiembre de 1982 y septiembre de 1984 las filiales de los bancos colombianos en Panamá vieron caer sus pasivos con corresponsales en US$766.1 millones, o algo más de un 60%.

La filial del Banco de Colombia en Panamá sufrió, naturalmente, las consecuencias de esta evolución. Sin embargo, el Banco de Colombia en Colombia procedió rápidamente a apoyar su filial elevando los depósitos constituidos en ella de US$52 millones en septiembre de 1983 a US$260 millones en abril de 1984. Para hacerlo, el Banco de Colombia incrementó apreciablemente su endeudamiento externo a través de "financiaciones por aceptaciones o avances", en un momento en el cual se reducía el de la mayoría de los bancos colombianos ante el endurecimiento de la voluntad de prestar de los bancos internacionales y de las condiciones financieras impuestas para hacerlo. Esa financiación por avances se desvió al colocarse en depósitos en Panamá y dejar de utilizarse para financiar operaciones de comercio exterior, contraviniéndose claramente las normas legales contempladas en el Decreto Ley 444 de 1967, también conocido en Colombia como Estatuto Cambiario.

Las consecuencias del manejo que se dio a partir de 1980 a la filial del Banco de Colombia en Panamá demoraron en conocerse públicamente en Colombia[15]. El problema en moneda extranjera del Banco de Colombia en su conjunto (matriz más filiales) solamente se conoció en Colombia cuando el banco puso a consideración de sus acreedo-

[14] Ver "La Nacionalización del Banco de Colombia y el Grupo Grancolombiano", separata No. 7 *Economía Colombiana,* Revista de la Contraloría General de la República, enero-febrero 1986. Debe aclararse que, para apoyar su filial en Pananá, el Banco de Colombia realizó depósitos en ella, a partir de septiembre de 1983, por un valor que llegaba a US$248 millones el 31 de diciembre de 1985.

[15] Por ejemplo, en diciembre de 1983, al producirse la renuncia del Presidente del Banco, no se mencionaron como razones para ello las dificultades que venía sobrellevando la filial en Panamá del Banco de Colombia.

res extranjeros, en reunión celebrada el 29 de marzo de 1984 en Bogotá, un plan para mantener el servicio de los intereses y restructurar la totalidad de la deuda. En esta reunión se obtuvo una moratoria sobre el total de la deuda externa del Banco hasta el día 30 de junio de 1984 que desde esa fecha, hasta enero de 1987 se prorrogó trimestralmente.

Simultáneamente con la moratoria, la nueva administración del Banco de Colombia inició en 1984 un proceso de reconciliación de sus libros con los corresponsales extranjeros viéndose "obligada a registrar en sus pasivos US$148 millones en créditos que habían sido originalmente otorgados al Banco de Colombia S.A., Panamá, que se habían vencido en el año de 1983 y estaban pendientes de reconciliación, o que, correspondiendo a operaciones realizadas con anterioridad a enero 1 de 1984, vinieron a registrarse en el primer semestre de 1984"[16]. En opinión de la Junta Directiva del Banco de Colombia (Colombia), de no haberse procedido de esta manera "se había podido producir una crisis de proporciones incalculables en esa importante filial del exterior, con resultados negativos para el resto del sistema financiero colombiano"[17]. Como resultado de estas conciliaciones, y del registro de la nueva deuda, el monto total de los depósitos que el Banco de Colombia reconoció en su filial panameña quedó en US$248 millones al cierre de junio de 1984, y el saldo de la deuda externa del Banco —en proceso de renegociación— en US$690 millones, de los cuales aproximadamente US$150 millones correspondían a obligaciones del IDEMA[18].

El tipo de apoyo prestado por la casa matriz a la filial panameña, y la incorporación de los nuevos pasivos al balance del Banco de Colombia, solamente vino a ser conocido por las autoridades nacionales en julio de 1984 cuando la Presidencia de la institución hizo llegar a la Junta Monetaria una solicitud para que se facultara a la Oficina de Cambios del Banco de la República, por la vía general, "para registrar préstamos externos que contraten los establecimientos bancarios del país con los bancos del exterior, destinados a restructurar sus pasivos externos a junio 30 de 1984 y hasta por la cuantía de éstos"[19]. La Junta Monetaria encontró contraria a la filosofía y a las normas contempladas en el Estatuto Cambiario la propuesta del Banco y no la aceptó.

Para esta época —mediados de 1984— las dificultades externas del Banco de Colombia se habían convertido en un obstáculo en la relación financiera del país con el exterior; se habían afectado la imagen y la credibilidad del sistema financiero colombiano y de sus filiales panameñas en los círculos bancarios y gubernamentales internacionales. Era claro que el Gobierno de Colombia no podía continuar separando la responsabilidad de las filiales de los bancos colombianos en Panamá de la de las casas matrices, y que las autoridades colombianas tenían que actuar para recuperar la confianza de la banca extranjera. Así se comprueba en el relato que hizo el señor Ministro de Hacienda al señor Presidente de la República después de asistir a las Asambleas del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial entre el 20 y el 28 de septiembre de 1984[20].

---

[16] Documeno preparado por el Banco y enviado al Señor Superintendente Bancario el día 9 de mayo de 1985.

[17] Banco de Colombia *Informe de la Junta Directiva a la Asamblea General de Accionistas,* Primer Semestre de 1984, pág. 16.

[18] Para tener una idea de la magnitud de la deuda externa del Banco de Colombia dentro de la total del sistema bancario colombiano vale recordar que a 30 de junio de 1984 esta última era de US$1.533 millones. O sea que un 45% de la deuda bancaria de Colombia estaba constituida por la correspondiente al Banco de Colombia.

[19] Carta del Prsidente del Banco de Colombia a la Junta Monetaria del 6 de junio de 1984.

[20] Memorando del Ministro de Hacienda, Roberto Junguito Bonnet, al señor Presidente de la República sobre las reuniones FMI y Banco Mundial *El Tiempo,* octubre 2 de 1984.

"Las autoridades norteamericanas se mostraron especialmente preocupadas con la situación del sector financiero colombiano y con la deuda externa de los bancos nacionales con la banca internacional, no sólo a través de Colombia sino de las filiales de los bancos colombianos en Panamá.

En particular se explicó a los representantes del Federal Reserve lo relacionado con la situación financiera del Banco de Colombia y los problemas que han confrontado para registrar como parte de la deuda colombiana los antiguos créditos suscritos por el Banco de Colombia en Panamá. En tal sentido se informó no sólo de los problemas jurídicos sino de los inconvenientes políticos y económicos que traería consigo la transferencia de dicho endeudamiento a Colombia y, en particular, la carga que ello representa sobre las reservas internacionales del país. Por ello, se explicó que Colombia solamente estaría dispuesta a adoptar medidas de ese tipo siempre que fueran generales para los bancos colombianos en Panamá y siempre que, como resultado de ello, se obtuviera una compensación de la banca comercial internacional en forma de recursos adicionales de crédito externo que permitieran atender adecuadamente las obligaciones surgidas por dichos registros.

Sobre la situación general del sector financiero colombiano se explicaron las medidas adoptadas por el gobierno orientadas a capitalizar los bancos nacionales. En particular, se explicaron las conversaciones adelantadas con respecto al fortalecimiento financiero del Banco de Colombia. El señor Volcker se mostró de acuerdo con la política oficial de fortalecimiento del sector financiero".

Unos días después de publicado en la prensa el memorando del cual se extractan los tres párrafos anteriores visitó a Colombia el Presidente del Comité de Acreedores del Banco de Colombia para conversar con las autoridades sobre la capitalización de la entidad y el registro de la deuda panameña.

En esta reunión se convinieron, entre otros aspectos, los siguientes[21]:

1) Que el capital del Banco de Colombia se elevaría en $10.000 millones o, aproximadamente, US$100 millones.

2) Que debido a los costos fiscales y monetarios en los cuales incurría el país como consecuencia de la capitalización del Banco, y de la incorporación en Colombia de la deuda contratada por el Banco de Colombia S.A. de Panamá, el gobierno de Colombia solicitaría a los bancos comerciales acreedores del Banco de Colombia un crédito con destino al Banco de la República por la suma de US$100 millones que se extendería bajo las siguiente condiciones:

   Plazo: 10 años.

   Forma de pago: 13 cuotas semestrales a partir de los 48 meses siguientes a la firma del contrato de préstamo.

   Tasa de interés: 1-1/8% por año sobre LIBOR.

   Propósito: Fortalecer el sistema financiero colombiano.

3) Que el gobierno de Colombia encontraría una vía "estrictamente legal" para registrar en la Oficina de Cambios del Banco de la República una suma equivalente a aquellas obligaciones del Banco de Colombia sin derecho a giro al exterior con cargo a las reservas internacionales del país. Este proceso podría implicar un nuevo préstamo por parte de los acreedores del Banco, en condiciones idénticas a las de la restructuración de la deuda del Banco de Colombia, y la cancelación de una cuantía equivalente de las obligaciones existentes. Un depósito

[21] Tomado del "Aide Memoire" Reunión Octubre 9 de 1984 entre funcionarios del Gobierno Colombiano y representantes del Comité de Acreedores Externos del Banco de Colombia.

temporal en el Banco Nacional de Panamá podría ser requerido para el mismo propósito.

4) Que las deudas del Banco de Colombia con sus acreedores del exterior que restaran después de efectuarse la operación descrita en el literal anterior, se refinanciarían en condiciones a negociar por el Banco de Colombia con sus acreedores.

De esta forma las autoridades colombianas aceptaban diseñar un mecanismo que permitiera "normalizar cambiariamente" las operaciones efectuadas por el Banco de Colombia (Colombia) para apoyar la filial de Panamá lo cual, a la hora de la verdad, implicaba comprometer las reservas internacionales del Banco de la República en el pago de las obligaciones externas incurridas por el Banco de Colombia, Panamá. Adicionalmente, el gobierno colombiano asumía la responsabilidad de velar por la capitalización oportuna del Banco de Colombia. Los bancos extranjeros acreedores del Banco de Colombia se comprometían a su turno, a otorgar un crédito al Banco de la República por US$100 millones, destinado a facilitar la capitalización de los bancos colombianos lo cual constituía una forma de compensar al país por el hecho de responder por la deuda externa del Banco de Colombia en Panamá.

Durante 1985 el Banco de Colombia negoció un contrato de restructuración de su deuda externa, contrato que, a su vez, fue sometido por la Presidencia del Banco para su registro ante la Oficina de Cambios en octubre de dicho año. Las autoridades tenían claridad con respecto al esquema para efectuar la normalización cambiaria, que consistía en que los bancos extranjeros otorgarían un crédito a la filial panameña del Banco de Colombia con cuyo producto ésta devolvería a la casa matriz los depósitos constituidos por el Banco de Colombia (Colombia) en su filial de Panamá; simultáneamente la Junta Monetaria autorizaría al Banco de Colombia (Colombia) para extender un aval a la filial para afianzar el crédito inicialmente contraído por ella en Panamá, el cual se haría efectivo a medida que así lo exigieran las condiciones de la restructuración de la deuda del Banco de Colombia. Hacerlo, sin embargo, requería introducir algunas modificaciones en las normas sobre avales en moneda extranjera, por lo cual "deshacer" o "normalizar" las operaciones ilegales llevadas a cabo en 1983 y 1984 tomaría, todavía, un tiempo más largo.

De manera similar, en la negociación y firma del crédito de US$1.000 millones llevada a cabo a lo largo de 1985 entre el gobierno de Colombia y todos los bancos comerciales acreedores del país (crédito "Jumbo") se incorporó la suma de US$100 millones para el Banco de la República con destino al fortalecimiento del sistema financiero, que había tenido origen en el traslado de la deuda de la filial panameña del Banco de Colombia a su matriz. Sin embargo, las condiciones de este crédito no fueron las establecidas a tiempo de las conversaciones entre funcionarios del gobierno colombiano y los representantes del Comité de Acreedores del Banco de Colombia en octubre de 1984, sino las del crédito "Jumbo", por el hecho de que no solamente los acreedores del Banco de Colombia facilitarían los fondos, sino todos los bancos con acreencias en el país.

El 10 de enero de 1986 el Banco de Colombia fue nacionalizado. Unos meses más tarde se conoció el balance ajustado de la entidad, que mostraba una pérdida de $61.611 millones, reflejando así su crítica posición financiera, producto, en buena parte, de la anómala situación de la filial panameña, que había obligado a constituir provisiones por valor de $42.600 millones. Esta enorme pérdida condujo a que la nueva administración del Banco solicitara al Fondo de Garantías de Instituciones Financieras —que acababa de ser creado mediante la Ley 117 de 1985 del Congreso Nacional— el desembolso de $15.000 millones con destino a la capitalización de la institución; un crédito a cinco años también por $15.000 millones con tasa de interés subsidiada; y la aprobación de un

"capital garantía" por la suma de $63.787 millones.

A lo largo de 1986 el Banco de Colombia y las autoridades cambiarias perfeccionaron una fórmula que permitiera legalizar la deuda externa del Banco. Para ello fue decisiva la expedición de la Resolución 47 de 1986 de la Junta Monetaria, en abril de 1986, que facilitó a los bancos colombianos avalar obligaciones de sus filiales, al hacer menos restrictivas las condiciones que regían anteriormente para tal fin. Como resultado de este proceso, el 21 de enero de 1987 se firmó un convenio entre el Banco de Colombia-Panamá y el Banco de Colombia-Colombia para cancelar las obligaciones del primero con el segundo. De esta manera, la filial asumió formalmente la deuda con los acreedores del exterior, quedando la matriz comprometida a pagar, por cuenta de la filial, en caso de que ésta no pudiera hacerlo. Dos días más tarde el Banco de Colombia en Panamá solicitó al Banco de Colombia en Colombia que actuara como garante solidario de la obligación externa, aceptando en pago la cartera a favor de la filial. Esta, por su parte, continuaría realizando los trámites judiciales de cobro de las acreencias traspasadas a la casa matriz.

Los trámites anteriores despejaron el camino para la firma del contrato de refinanciación de la deuda externa del Banco de Colombia y de su filial panameña con la banca corresponsal extranjera, evento que tuvo lugar el día 30 de enero de 1987. La suma reprogramada fue, finalmente, de US$241.6 millones por haber efectuado el Banco prepagos por un valor cercano a los US$80 millones y acordado con sus acreedores la obtención de crédito voluntario para financiar operaciones de comercio exterior de sus clientes colombianos, en vez de prefijar un cupo de crédito para este propósito dentro del convenio de restructuración. Las condiciones del contrato fueron las siguientes:

Plazo: 6 años.

Vencimiento: Trimestral a partir del segundo trimestre de 1988 por la suma de US$13.0 millones con una cuota final por US$8.0 millones.

Intereses: Prime más 1-1/4% o Libor más 1-1/2%.

Adicionalmente, el Banco de Colombia se comprometió a mantener un capital requerido neto de $3.500 millones y una relación activos-capital no inferior a 50:1.

El 25 de febrero de 1988 la administración del Banco de Colombia solicitó al Ministerio de Hacienda el desembolso del capital garantía ante la inminencia de incumplir el contrato de refinanciación celebrado por el Banco y su filial en Panamá por cuanto, como se comentó atrás, el pago de las cuotas de amortización fue fijado para iniciarse en el mes de abril de 1988. Además, el Banco corría el riesgo, de no ser apoyado por el gobierno, de incumplir los compromisos financieros adquiridos con la banca extranjera.

A su turno, el 7 de marzo de 1988 el gobierno, a través de la Junta Monetaria (Resolución 17 de 1988) hizo público el mecanismo diseñado para asegurar la cancelación oportuna de la deuda del Banco de Colombia y de su filial. El esquema "sustituye y evita el desembolso del capital garantía en moneda nacional" y consiste en venderle a plazos al Banco un Título Canjeable por Certificados de Cambio "por el equivalente al monto de su deuda externa representado en cartera irrecuperable... con un interés del 0.5% anual, tres años de gracia y ocho de plazo". El Título otorgará el primer año un interés igual al de la deuda externa; este interés bajará a razón de dos puntos por año hasta alcanzar un mínimo del 4%. De acuerdo con un comunicado del Banco, esta operación, "que representa una transferencia a favor del Banco de Colombia de $45.000 millones (contra $63.800 del desembolso del capital garantía), resuelve definitivamente el problema financiero al Banco, y le devuelve la res-

ponsabilidad por sus resultados y su desempeño a la administración actual"[22].

Con la adopción de esta última resolución de la Junta Monetaria se materializó el respaldo del Estado a una de las entidades bancarias más importantes de Colombia, quebrantada por el manejo dado a su filial en Panamá al finalizar la década del setenta. Concluyó así uno de los episodios más traumáticos del sistema financiero nacional a lo largo de su historia. Su final coincide con el cierre temporal de los bancos en Panamá, en una muy agitada coyuntura política, y con el bloqueo económico impuesto por Estados Unidos al vecino país, eventos ambos que parecían anticipar, en marzo de 1988, la muerte del Centro Financiero de Panamá.

V. LA ESTRATEGIA EXTERNA DEL BANCO DE BOGOTA: ¿UN BANCO INTERNACIONAL?

En 1966 el Banco de Bogotá abrió una oficina de representación en Madrid (España) con la idea de ampliar operaciones de comercio exterior con Europa y de servir de contacto entre inversionistas colombianos y europeos[23]. Los resultados de esta primera experiencia de apertura al exterior fueron limitados, restringiéndose a un intercambio accionario entre el Banco de Bogotá y el Banco Urquijo de España[24].

Un año después, en agosto de 1967, se constituyó la sucursal del Banco de Bogotá en Panamá, con un capital asignado de US$ 250.000, un gerente panameño, un subgerente colombiano con carrera anterior en el Banco en Colombia en las áreas de administración y en contabilidad, y una planta de ocho empleados[25]. Al igual que en el caso del Banco de Colombia la apertura hacia Panamá del Banco de Bogotá tuvo, en un primer momento, un carácter marcadamente doméstico. No se había dado todavía la expansión del Centro Financiero de Panamá, con su énfasis en operaciones internacionales. El número reducido de bancos que se había establecido hasta entonces en el Istmo había concentrado su actividad en captar recursos externos para colocarlos internamente en Panamá con una "mentalidad total y absolutamente doméstica"[26]. Así, todos los bancos, inclusive los grandes bancos de los Estados Unidos (Chase Manhattan o Citibank, por ejemplo), llevaban a cabo préstamos de índole hipotecaria; era la única posibilidad de negocios a disposición de los nuevos bancos en Panamá. De ahí que también los bancos colombianos canalizaron su actividad hacia este sector con la desventaja de que en Colombia no tenían experiencia para este tipo de negocios por cuanto en este país había sido clara, desde los años treinta, la separación entre la banca comercial y la banca hipotecaria.

En 1970 se introdujeron las reformas en la legislación bancaria de Panamá mediante Decreto de Gabinete No. 270. Las reformas incentivaron la operación de los bancos en Panamá al no fijar relaciones entre capital y pasivos, de una parte, o cupos individuales de crédito relacionados con el capital y las reservas de las instituciones, de otra. Se dio prioridad a la noción de liquidez bancaria sobre la de solvencia. Por ello, convenía a los bancos matrices convertir sus sucursales panameñas en filiales; se ganaba en flexibilidad para operar desde todo punto de vista: no se vinculaban ahora las captaciones en Panamá con el capital del banco en su conjunto y se evitaba cualquier pro-

---

[22] "45 mil millones del Estado para pagar deudas de Ban-Colombia", EL ESPECTADOR, miércoles 9 de marzo de 1988, pág. 10A.

[23] En unión con el Banco Cafetero y con la Corporación Financiera Colombiana el Banco de Bogotá estableció, también por esa época, una oficina de representación en París.

[24] En enero de 1974 el Banco de Bogotá vendió las acciones del Banco Urquijo y, con el producto de la venta elevó el capital de la filial en Panamá (US$501.500).

[25] La autorización de apertura de la sucursal fue otorgada por la Junta Directiva en su sesión del 14 de septiembre de 1966.

[26] Entrevista con Juan Manuel Medina, ex-vicepresidente internacional del Banco de Bogotá entre 1978 y 1984.

blema que pudiera presentarse con las autoridades colombianas por el hecho de captar depósitos de colombianos a través de la filial. Podía así la nueva entidad ampliar sus actividades con muy pocos controles de tipo económico-administrativo y con las ventajas de tipo tributario que preveía, también, la legislación panameña.

De acuerdo con información suministrada por el Banco de Bogotá, a mediados de 1971 la Sucursal en Panamá, con depósitos cercanos a US$42 millones, enfrentaba una situación de desequilibrio entre su capital y sus reservas y sus exigibilidades para con el público. De esta situación tenía conocimiento la Superintendencia Bancaria de Colombia por lo cual no se contemplaban sino dos opciones de manejo: aumentar el capital del Banco en Colombia, o convertir la sucursal en Panamá en una sociedad anónima, filial del Banco, regida por las leyes panameñas. En la Junta Directiva del 13 de junio de 1971 se optó por la segunda alternativa y se autorizó a la administración del Banco para solicitar a las autoridades respectivas los permisos necesarios y para proceder a invertir su capital de US$1.0 millón en la nueva filial. Cabe anotar que los problemas de la sucursal tenían su origen en créditos hipotecarios de difícil recuperación que empezaron, desde esos años, a afectar la evolución financiera de la filial y por consiguiente, a exigir apoyos, de una u otra índole, de la casa matriz en Colombia.

De otra parte, en 1971, después de gestiones con las autoridades ecuatorianas, el Banco de Bogotá, recibió autorización para efectuar, junto con un grupo de inversionistas ecuatorianos, una inversión en una entidad bancaria que tendría sede en Quito. Se trataba de un tercer paso en la extensión de la operación internacional del Banco de Bogotá que buscaba aprovechar las oportunidades que se abrían en el vecino país a raíz de los descubrimientos de petróleo y —no menos importante— de participar en la expansión de comercio entre los países del recién conformado Grupo Andino. El Banco de los Andes C.A., de propiedad de 59 accionistas ecuatorianos y del Banco de Bogotá en un 40%, inició operaciones en abril de 1973, con un capital pagado de 25 millones de sucres, correspondiendo al Banco de Bogotá 10 millones o, en ese momento, US$404.000[27].

A lo largo de la primera mitad de la década de los setenta el Banco de Bogotá llevó a cabo estudios y consultas con banqueros del exterior con miras a diseñar una estrategia clara de expansión internacional. Parte clave de dicha estrategia fue la de constituir, en una primera instancia, una sucursal en New York, idea que contó con el beneplácito de las autoridades colombianas de esa época y de los mismos corresponsales extranjeros del Banco. La administración consideraba que, obrando por este camino, se podrían captar recursos en moneda extranjera más baratos para pasarlos a Colombia y que, de esta manera, "se evitaría la constitución de encajes sobre las sumas que utilizan tales líneas"[28]. Adicionalmente los directivos del Banco de Bogotá visualizaban la posibilidad de obtener recursos de los países árabes a raíz de los desarrollos recientes del mercado del petróleo. El propósito de abrir la sucursal en New York vino a concretarse en 1974 después de que en el mes de junio de este año la Superintendencia Bancaria del Estado de New York impartiera su aprobación a la solicitud del Banco de Bogotá y otorgara una licencia de funcionamiento que debía prorrogarse anualmente. El 30 de julio de 1974 se inauguraba esta entidad bajo la gerencia de un ciudadano de los Estados Unidos y una planta de 12 personas[29].

---

27 Eslava Flechas Carlos, *El Banco de Bogotá — 114 años en la Historia de Colombia,* Bogotá, 1984.

28 Acta de la Junta Directiva del 19 de junio de 1973, en la cual se autorizó asignar US$200.000 para la apertura de una sucursal en Nueva York del Banco de Bogotá previos los trámites ante las autoridades. Se preveía que en los primeros tres años la sucursal no arrojaría utilidades.

29 Eslava Flechas Carlos, *El Banco de Bogotá — 114 años en la Historia de Colombia,* op. cit. p. 355.

La operación de la sucursal del Banco de Bogotá en New York transcurrió sin problemas hasta junio de 1976. Hacia esta época, cuando el Banco presentó la solicitud para renovar su licencia de funcionamiento por un año adicional, sus directivos fueron informados sobre la imposibilidad de las autoridades del Estado de New York de concederla en razón de la puesta en vigencia en Colombia de la Ley 55 de 1975 que había obligado a las sucursales de bancos extranjeros a convertirse en sociedades colombianas, con participación mayoritaria de nacionales. Después de una rápida negociación se obtuvo la renovación temporal de la licencia así como el permiso para abrir una agencia-filial que remplazara a la sucursal, con la ventaja de que su apertura no requeriría reciprocidad en Colombia pero con el enorme inconveniente de que la nueva entidad no quedaba facultada para captar depósitos. De las conversaciones con las autoridades emergió entonces la idea de "incorporar" un banco independiente en New York a lo cual las autoridades accedieron en vista de la necesidad de servir los depósitos colocados en la sucursal. Este fue el origen tanto de la agencia del Banco de Bogotá en New York como del "Banco de Bogotá Trust Co.".

Con posterioridad a los incidentes de New York, la administración del Banco de Bogotá se dirigió al Departamento Nacional de Planeación y a la Superintendencia Bancaria con el fin de obtener los permisos para transformar la sucursal en agencia. El concepto del Superintendente de la época fue el que debía efectuarse una inversión de US$60 millones, "cifra que equivaldría al capital vinculado de toda la banca extranjera en sus sucursales colombianas"[30]. El Banco, por su lado, argumentó que esta suma no guardaba proporción con el tamaño del Banco ni con la prospección de la filial que se proponía establecer, por lo cual se sugirió una inversión de capital de US$ 25 millones. El 27 de octubre de 1976 el Departamento Nacional de Planeación aprobó la solicitud de inversión en el exterior y la condicionó a que la exportación de divisas para la suscripción y el pago del capital se hiciera en forma gradual durante los primeros años de la operación. El 3 de diciembre de 1976 el Superintendente Bancario concedió la autorización para establecer la filial con un capital de US$25.1 millones. Ambos organismos aprobaron, igualmente, la transformación de la sucursal en agencia con el capital ya asignado de US$200.000. El 28 de julio de 1977 se inauguró el Banco de Bogotá Trust Company; al día siguiente inició formalmente la prestación de servicios al público como lo hizo la agencia del Banco de Bogotá S.A. Colombia[31].

La decisión de ampliar las actividades internacionales del Banco de Bogotá respondió, según exfuncionarios de la entidad, a la ejecución de una estrategia deliberada del Banco de convertirse en una institución "internacional". Aparentemente, hacia 1975 los directivos del Banco habían puesto en tela de juicio el papel que jugaban su filial de Panamá, su sucursal de New York y el Banco de los Andes en Quito. Naturalmente, las condiciones internacionales empezaban a cambiar después del choque petrolero de 1973-1974.

Parte de la nueva estrategia, además de reforzar la actividad en Estados Unidos, fue la de desmontar operaciones de tipo doméstico en Panamá y centrar los negocios de la filial en la financiación a clientes en Colombia y en otros países de América Latina. Para tal efecto, sin embargo, fue necesario elevar el capital de la filial panameña, en US$15 millones, incremento que autorizó la Junta Directiva del Banco de Bogotá, Colombia, a finales de 1978 y que buscaba fortalecer la filial, afectada todavía en 1978 por la congelación de parte considerable de su cartera por los créditos para

[30] Eslava Flechas Carlos, *El Banco de Bogotá — 114 años en la Historia de Colombia,* op. cit. p. 363.

[31] Una agencia bancaria en el Estado de Nueva York puede realizar todo tipo de operaciones con excepción de la captación de depósitos a la vista.

finca raíz de finales de los años sesenta y principios de los años setenta. La misma Comisión Bancaria de Panamá había solicitado al Banco de Bogotá corregir esta situación, mediante el aumento en el capital y el apoyo suministrado por la matriz al avalar un crédito de US$10 millones otorgado por bancos extranjeros a la filial panameña con un plazo de 10 años[32]. Adicionalmente, las autoridades de Panamá exigieron al banco castigar la cartera no productiva en un término de 10 años. El Banco de Bogotá informó de las dificultades de la filial panameña a la Superintendencia Bancaria de Colombia, al Banco de la República y a la Junta Monetaria, y obtuvo los permisos correspondientes para efectuar el aumento de capital y para extender el aval sobre el crédito de los US$ 10.0 millones.

---

[32] En carta a la Superintendencia Bancaria de fecha 6 de noviembre de 1978 dirigida por el Presidente del Banco de Bogotá para solicitar la aprobación al otorgamiento de esta garantía se exponía la situación de la filial así: "La Junta Directiva del Banco de Bogotá ha estudiado detenidamente diversas alternativas para solucionar la situación de iliquidez que viene afectando nuestra filial en Panamá como consecuencia de la congelación de un volumen apreciable de su cartera local, representada en parte por inmuebles y empresas recibidas en dación de pago, cuya realización no ha sido posible lograr, dada la recesión de negocios que ha venido sufriendo la economía panameña en los últimos años, como resultado de mayores precios del petróleo y de la situación fiscal del país". Por otra parte, para justificar la solicitud se destacaba "la importancia que hoy en día tienen para el Banco nuestras inversiones en el exterior, a saber, New York, Ecuador, Panamá y el Banco Arabe Latinoamericano. Ellas nos han permitido el acceso directo, en las mismas condiciones que los bancos más importantes del mundo, a los principales mercados financieros de Europa y de los Estados Unidos y a los de los países árabes, a través del Banco Arabe Latinoamericano. Igualmente, en el caso concreto de Panamá, aparte de consolidar la presencia de los bancos colombianos en dicho país, nuestra filial, al igual que la que constituimos en Nueva York, ha servido para suministrar recursos financieros no sólo al Banco de Bogotá Colombia sino también a numerosos bancos comerciales en toda Latinoamérica".

No solamente se produjo un cambio en las condiciones internacionales en 1974 sino que Colombia experimentó una bonanza externa sin precedentes a partir de 1975 como consecuencia de la elevación de los precios del café en los mercados mundiales. El ajuste macroeconómico a la nueva situación se efectuó en una primera etapa, 1976-1978, por la vía de la acumulación de reservas y, en una segunda, entre 1978 y 1982, mediante una mayor inversión en capital fijo que trajo consigo un incremento en la importación de bienes de capital. La nueva inversión estuvo representada fundamentalmente, en la actividad privada, por expansiones de las principales industrias del país (textiles, cemento, siderúrgica) y, en la pública, por incremento en las inversiones en infraestructura física, especialmente en el sector eléctrico y en el minero. Para llevar a cabo este impulso a la inversión se aumentó el endeudamiento público, especialmente a partir de 1979 (cuando el saldo de la deuda externa pública en términos nominales creció en cerca de un 20%), y se abrió la posibilidad a las empresas privadas de finanzar sus expansiones con créditos externos lo cual llevó, también, a un notable incremento de la deuda privada directa (aquella obtenida con la banca comercial internacional) cuyo saldo se multiplicó por 2.3 entre 1978 y 1982.

Las circunstancias internacionales y las domésticas llevaron al Banco de Bogotá a expandir sus créditos a los países de América Latina y a Colombia. Para ello extendió aún más su red de entidades en el exterior con miras a ampliar sus captaciones y a reducir el costo de las mismas. En junio de 1978 se abrió el "Banco de Bogotá Nassau Ltd.", en las Islas Bahamas, como subsidiaria del Banco de Bogotá de Panamá, con un capital de US$1.0 millón y, a finales de 1979, el "Banco de Bogotá Finance Corporation", con sede en las Islas Cayman, con el objetivo único de emitir Títulos de Interés Flotante, con la garantía del Banco de Bogotá, Colombia, por valor de US$25.0 millones, operación que se formalizó en Londres en febrero de 1980[33].

En septiembre de 1980, por otra parte, el Banco inauguró una filial del Banco de Bogotá Trust Co. (New York) en la ciudad de Miami, el "Banco de Bogotá International Corporation, con un capital de US$3.0 millones, como "Edge Act Corporation", y con el único fin de realizar negocios internacionales puesto que las normas de los Estados Unidos impiden a este tipo de entidades financiar y tramitar operaciones domésticas en ese país. Por último, en noviembre de 1980, el Banco de Bogotá abrió una oficina de representación en Londres y obtuvo, en 1981 y 1982, autorizaciones del gobierno colombiano y del Banco de Inglaterra para iniciar los trámites para constituir una sucursal en Londres[34].

La ampliación de los negocios internacionales y la extensión de la red de entidades bancarias a diversas partes del mundo no dejó de causar algunas preocupaciones a la Administración del Banco a partir de 1981. En este sentido, cabe comentar que desde ese año hay un interés para no depender exclusivamente de captación de corto plazo así las colocaciones en países de América Latina se percibieran como riesgos "seguros", en razón de haberse efectuado directamente a gobiernos o a empresas públicas en distintos países. Además, los funcionarios del Banco fueron conscientes de que el éxito del negocio internacional se encontraba relacionado con la solidez de la casa matriz y del conjunto de la entidad[35]. A su turno, en junio de 1982, se revisó la estructura de la operación internacional y, aun cuando en opinión de los directores extranjeros del Banco de Bogotá Trust Co. (New York) se venía actuando de manera "conservadora", se adoptó la decisión de establecer unas normas claras para el otorgamiento de los créditos y de controlar la "exposición" por cliente, relacionándola con el capital del Banco en su conjunto. De igual forma, se buscó financiar los activos con pasivos por igual monto y plazo y, sobre todo, "asegurar" pasivos para financiar los activos existentes, así como incrementar colocaciones vinculadas con negocios de comercio exterior. En ese momento —dos meses antes de que México informara a la Comunidad Financiera Internacional su incapacidad para cumplir con sus obligaciones crediticias— empezaban a visualizarse problemas de índole macroeconómica en los países de América Latina y, específicamente, en Colombia[36].

La evolución del balance del Banco de Bogotá S.A. - Panamá se presenta en los Cuadros 8 y 9. En el primero se incluye la trayectoria de los activos. Se puede observar que la actividad doméstica de la filial representó un porcentaje considerable de la total, como quiera que entre 1975 y 1980 los préstamos internos constituyeron, en promedio, un 47% de los totales. En los últimos cuatro años esta situación se modificó, de tal forma que, al concluir 1985 los préstamos domésticos representaban un 33%. Sin embargo, el crecimiento de los activos se revirtió en 1983, cuando los préstamos externos se re-

---

[33] El plazo de los Títulos fue de cinco años y los intereses de 1/4% sobre la tasa LIBOR.

[34] Además de las filiales, sucursales y oficinas en el exterior que se han reseñado, el Banco participaba en un 2.14% en "Arlabank" (Banco Arabe Latinoamericano de Exportaciones), y el Banco de Bogotá Trust Co. había constituido en 1983, el "Banbogotá Leasing Corporation".

[35] En la reunión de la Junta Directiva del Banco de Bogotá, de febrero 24 de 1981 se hizo una presentación integral del negocio internacional y se comentó sobre la importancia de obtener recursos de mediano plazo. En la de agosto de 1981 se afirmó que el banco no podía dar como garantizado ningún recurso "y que la simple reducción de costo no es argumento para establecerse en un mercado". En esta misma reunión se hizo explícito que un banco internacional "requiere una base firme a nivel nacional ya que los corresponsales extranjeros, y las autoridades bancarias de los diferentes países, otorgan importancia primordial a la solidez de la casa matriz". Actas de la Junta Directiva de febrero 24 de 1981 y de agosto 2 de 1981 respectivamente.

[36] Acta de la Junta Directiva del Banco de Bogotá Trust Co. llevada a cabo en Bocaraton, Florida, entre el 26 y el 28 de junio de 1982.

CUADRO 8

EVOLUCION ACTIVOS BANCO DE BOGOTA, S.A.

31 de Diciembre

(Millones de Balboas)

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
A. Activos líquidos	**12.9**	**4.3**	**1.9**	**1.9**	**5.0**	**7.7**	**21.7**	**42.0**	**26.1**	**27.8**	**9.5**	**10.9**
1. Caja y Bancos	2.5	0.5	0.2	0.4	0.5	0.3	0.4	0.6	0.4	0.4	0.4	0.4
2. Depósitos en Bancos	10.4	3.8	1.7	1.5	4.5	7.4	21.3	41.4	25.7	27.4	9.1	10.5
B. Activos Productivos	**85.1**	**84.5**	**105.1**	**122.5**	**143.2**	**165.6**	**185.1**	**172.5**	**230.6**	**186.0**	**151.6**	**137.5**
1. Préstamos Domésticos	49.7	53.8	53.8	57.2	56.8	75.1	71.8	59.0	58.9	59.1	52.4	45.6
2. Préstamos Externos	34.2	30.4	50.9	65.1	85.3	89.3	112.1	111.0	169.2	124.6	96.1	91.7
3. Inversión en Valores	1.2	0.3	0.4	0.2	1.1	1.2	1.2	2.5	2.5	2.3	3.3	3.2
Provisión Préstamos Incobrables											−0.2	−3.0
C. Otros Activos	**10.2**	**7.6**	**6.6**	**6.1**	**6.4**	**11.1**	**11.3**	**11.9**	**10.2**	**20.2**	**15.1**	**12.9**
1. Muebles y Equipos	0.6	1.4	2.1	1.5	0.4	0.1	0.1	—	0.1	0.2	1.1	4.6
2. Deudores Varios	8.8[1]	6.1	4.5	4.6		8.8	9.9	11.1		19.0	12.8	7.5
3. Otros	0.8	0.1	—	—		2.2	1.3	0.8		1.0	1.2	0.8
4. Intereses por cobrar					6.0*[2/]				10.1*			
D. TOTAL ACTIVO	**108.2**	**96.4**	**113.6**	**130.5**	**154.6**	**184.4**	**218.1**	**226.4**	**266.9**	**234.0**	**176.2**	**161.3**

* Intereses acumulados por cobrar.

1/ Deudores varios+ Avales cubierto (2.6)

2/ Intereses por cobrar - Inter. Descont. no pagados (−0.2).

CUADRO 9

EVOLUCION PASIVOS BANCOS DE BOGOTA S.A. – PANAMA
31 de Diciembre
(Millones de Balboas)

	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
A. Pasivos Líquidos	**97.7**	**88.4**	**106.6**	N.D.	**146.5**	**149.8**	**179.4**	**184.9**	**231.2**	**191.5**	**102.2**	**94.0**
1. Depósitos a la vista	4.3	8.5	7.4	N.D.	11.2	13.2	18.6	11.8	13.4	51.3	18.2	15.8
a. Locales	(3.7)	(1.1)	(2.2)	N.D.	(1.3)	(1.1)	(1.8)	(0.9)	(0.7)	(0.5)	(0.4)	(0.6)
b. Extranjeros	(0.6)	(7.4)	(5.2)	N.D.	(9.9)	(12.1)	(16.8)	(10.9)	(17.7)	(50.8)	(17.8)	(15.2)
2. Depósitos de Ahorro	0.6	0.6	0.5	N.D.	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2	0.1	0.2
3. Depósitos a Plazo	92.8	79.3	98.7	N.D.	135.0	136.4	160.6	172.8	212.6	140.0	83.9	78.0
a. Locales	(14.9)	(17.2)	(9.1)	N.D.	(10.2)	(26.4)	(32.7)	(31.6)	(56.3)	(35.5)	(19.0)	(15.3)
b. Extranjeros	(77.9)	(62.1)	(89.6)	N.D.	(124.8)	(110.0)	(127.9)	(141.2)	(156.3)	(104.5)	(64.9)	(62.7)
4. Otros (restringidos)												
5. Aceptación Avances												
6. Corresponsales												
B. Otros Pasivos	**6.0**	**3.4**	**2.6**	N.D.	**3.8**	**15.0**	**18.0**	**20.1**	**13.3**	**21.2**	**54.6**	**48.2**
1. Acreedores varios	5.9	2.4	1.9	N.D.	0.2	4.9	8.0	10.0	0.7	0.7	3.5	2.1
2. Intereses por pagar				N.D.	3.1				5.2	3.1		
3. Otros	0.1	1.0	0.7	N.D.	0.5	0.1	0.1	0.4	0.4	0.4		
4. Financiamiento Recibido						10.	9.9	9.7	7.0	17.0	51.1	46.1
C. Total Pasivos	103.7	91.7	109.2	N.D.	150.3	164.8	197.4	205.0	244.5	212.7	156.8	142.2
D. Patrimonio	**4.5**	**4.6**	**4.4**	N.D.	**4.3**	**19.6**	**20.7**	**21.5**	**22.4**	**21.4**	**19.3**	**19.1**
1. Capital pagado	2.3	2.3	2.3	N.D.	2.3	17.3	17.3	17.3	17.3	17.3	17.3	17.3
2. Reservas de Capital	0.5		0.1	N.D.	1.7	1.8	1.9	1.9	1.7	1.7	1.7	1.7
3. Otras reservas									0.1	0.1		
4. Utilidad. no distribuidas	1.7	2.3	2.0	N.D.	0.3	0.5	1.5	2.3	3.3	2.3	0.3	0.1
E. Total Pasivos y Patrimonio	**108.2**	**96.4**	**113.6**	**130.5**	**154.6**	**184.4**	**218.1**	**226.5**	**266.9**	**234.1**	**176.1**	**161.3**

dujeron en un 26%; al término de 1985 los activos productivos totales eran apenas un 60% de lo que habían sido en 1982. Como en otros casos, la financiación para expandir la operación del banco provino, en muy buena parte, de los depósitos a plazo de los extranjeros, los cuales en 1981 constituyeron un 69% de los pasivos totales. Pero, de otro lado, la relación capital-pasivos, que era de 23 en 1974, se redujo a 8.4 en 1979 como consecuencia de la capitalización de US$15.0 millones efectuada en este año y a 7.4 en 1985, en vista de la caída de los pasivos. El recorte de la captación de depósitos a plazo, del orden de US$100 millones en tres años, o un 60%, se compensó a través del incremento en "otros pasivos", en donde se incluyen colocaciones del Banco de Bogotá (Colombia) y del Banco de Bogotá (Nassau) en una suma cercana a US$36.0 millones.

La cartera y las contingencias de las filiales del Banco de Bogotá y de su agencia en Nueva York se elevaban al finalizar diciembre de 1985, a US$521.7 millones después de haberse elevado tres años atrás a US$749 millones[37]. Dos años más tarde, al concluir 1987, la cartera se había reducido a US$441.4 millones que se repartían así:

Banco	Préstamos (US$ millones)
Bogotá Trust Co. (N.Y.)	148.9
Bogotá (Agencia - N.Y.)	104.5
Bogotá (Panamá)	101.4
Bogotá (Nassau)	86.6
Total	441.4

La distribución por países de los préstamos vigentes en diciembre de 1987 de las filiales del Banco de Bogotá se presenta en el Cuadro 10. Puede comprobarse que un 58.3% de la cartera se encontraba colocada en Colombia, equivalente a US$257 millones (un 54%) en empresas privadas, un 38% en préstamos al sector público y el resto, 8%, en créditos a entidades financieras), un 4% en Panamá, un 8% en préstamos a clientes del Brasil, un 7% en México, un 6% en Argentina, un 41% en Chile y un 5% en Perú.

En el caso específico del otorgamiento de créditos en Colombia del Banco de Bogotá, en su conjunto, un estudio llevado a cabo en el segundo semestre de 1984 ubicó a esta institución como el quinto banco comercial acreedor del país (sector público, sector financiero y sector privado), después del Chase Manhattan Bank, el Chemical Bank, el Manufacturers Hannover y el Bank of America. El sector público debía al Banco de Bogotá, en junio de 1984, un 1.9% de su deuda total, el privado un 9.2% de la deuda registrada bajo los artículos 128 y 131 del Decreto Ley 444 de 1967 (inversiones o gastos en pesos en el país, en el primer caso, y préstamos destinados al montaje de fábricas u otros proyectos que pueden utilizarse para adquirir bienes en el exterior, en el segundo), y un 4.8% de la deuda obtenida a través de líneas de crédito directas otorgadas por los bancos del exterior a empresas colombianas para financiar importaciones (artículo 132 del Decreto-Ley 44 de 1967); y, el financiero, un 0.8% de sus acreencias con bancos del exterior[38].

En razón de su exposición en Colombia y en otros países de América Latina, las filiales del Banco de Bogotá han estado sujetas, a partir de 1982, al impacto de la crisis de la deuda externa latinoamericana. Este

[37] El saldo de la deuda externa del Banco de Bogotá —Colombia— el 31 de diciembre de 1985 era de US$147.9 millones (un 12% del endeudamiento externo de los bancos colombianos). De esta suma el 45.4% (US$67.2 millones) estaban colocados en préstamos, el 39.7% (US$58.7 millones) en la forma de activos líquidos, y el 14.9% (US$22 millones) correspondían a otros activos, incluyendo deudas de dudoso recaudo y deudas oficiales con más de un año de vencidas. Los activos líquidos se encontraban colocados como depósitos, tanto en la filial panameña como en bancos corresponsales.

[38] Garay Luis J., *Estructura de la Deuda Externa Colombiana,* mimeo, septiembre de 1984.

CUADRO 10

BANCO DE BOGOTA
CARTERA Y CONTINGENCIAS POR PAISES
DICIEMBRE 31/87
(US$ Miles)

País	Trust & Miami	Agency	Panamá	Nassau	Total	Partici-pación o/o
Colombia						
Sector público	32.140	31.971	19.513	13.611	97.235	22.03
Sector privado	27.051	12.608	37.595	60.914	138.168	31.30
Sector financiero	8.866	7.264	5.566	0	21.696	4.92
Subtotal Colombia	68.057	51.843	62.674	74.525	257.099	58.25
Argentina	15.111	9.961	3.141	0	28.213	6.39
Brasil	18.717	11.387	4.950	0	35.054	7.94
Chile	9.947	4.903	1.074	3.055	18.979	4.30
Ecuador	6.423	1.600	60	0	8.083	1.83
México	7.922	18.069	4.988	0	30.979	7.02
Perú	0	5.789	7.333	9.012	22.134	5.01
Uruguay	625	125	0	0	750	0.17
Venezuela	6.408	478	0	0	6.886	1.56
Subtotal	65.153	52.312	21.546	12.067	151.078	34.23
Panamá	3.503	325	14.832	0	18.660	4.23
Bahamas	0	0	450	0	450	0.10
Bolivia	396	0	0	0	396	0.09
Costa Rica	784	0	497	0	1.281	0.29
Curacao	3.400	0	0	0	3.400	0.77
Estados Unidos	4.444	0	1.425	0	5.869	1.33
Nicaragua	70	0	0	0	70	0.02
Venezuela	3.060	0	0	0	3.060	0.69
Subtotal otros	12.154	0	1.922	0	14.076*	3.19
TOTAL	148.867	104.480	101.424	86.592	441.363	100.00

Nota: No incluye garantías Res. 33 ni "Sucretización".
Fuente: Informe anual 1987, Banco de Bogotá.

fenómeno se reflejó en los estados financieros consolidados: descompensación entre activos colocados a largo plazo y a bajas tasas de interés, frente a pasivos de corto plazo y tasas de interés al alza; caída en ingresos sobre la cartera; y mala calidad de la cartera.

Las utilidades de las cuatro filiales registraron una caída fuerte en 1984, al bajar de US$8.9 millones en 1983 a US$2.0 millones en 1984, y una recuperación en 1985 cuando subieron a US$3.6 millones, gracias a los arreglos de restructuración de deuda privada que se autorizaron en Colombia dentro del marco del esquema de la Resolución 33 de 1984 de la Junta Monetaria[39]. De hecho, los principales beneficiarios de la Resolución 33 de 1984 fueron las filiales de los bancos colombianos y, específicamente, las del Banco de Bogotá, que utilizaron rápidamente el mecanismo para regularizar los pagos de sus clientes al exterior, con el apoyo de sus bancos matrices los cuales estuvieron dispuestos a prestar pesos a dichos clientes con el fin de que pudieran cumplir sus obligaciones externas. De esta manera, las empresas endeudadas con filiales de los bancos colombianos sustituyeron parte de su deuda en moneda extranjera por deuda en pesos lo cual contribuyó a aliviar la situación de liquidez de las filiales.

En el caso de las subsidiarias del Banco de Bogotá, con un alto porcentaje de sus créditos extendidos a empresas colombianas, el esquema de restructuración tenía una importancia crítica en su evolución, en particular la de Panamá, la cual venía arrastrando, como se comentó atrás, problemas de cartera hipotecaria desde principios de los años setenta.

Desde finales de 1982 el Banco de Bogotá adoptó la decisión de disminuir sus colocaciones en los países de América Latina diferentes a Colombia, limitándolas a aquellas sumas que forzosamente tuvo que prestar por haber participado anteriormente en préstamos sindicados liderados por algunos de sus principales corresponsales en el exterior. En marzo de 1984 la administración del Banco de Bogotá expresó a la Junta Directiva de la Institución su preocupación por los problemas de cartera en moneda extranjera al detectar dificultades para la obtención de nuevos recursos externos como consecuencia de la abrupta caída de las reservas internacionales del país y de la desconfianza existente en la banca comercial extranjera con respecto a la evolución de la economía colombiana, reforzada, además, por la crisis del Banco de Colombia y algunos problemas de pagos que se detectaban en el Banco Cafetero. Desde ese momento fue visible el interés de los funcionarios del Banco por buscar el apoyo del gobierno colombiano y de organismos como el Fondo Monetario Internacional y el Federal Reserve System con el fin de que los bancos colombianos mejoraran su capacidad negociadora frente a la banca extranjera[40].

De otra parte, a finales de 1985, una vez el gobierno de Colombia concluyó sus propias negociaciones con la Banca Internacional, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional para obtener recursos frescos de crédito por la suma de US$1.000 millones, el Banco de Bogotá inició conversaciones con un grupo de once bancos extranjeros acreedores del 66% de su deuda bancaria externa, coordinado por el Citibank y el Bankers Trust, con el propósito de refinanciar a mediano término pasivos de corto plazo, de asegurar recursos para la financiación del comercio exterior colombiano, y de mejorar el perfil de pasivos del Banco de Bogotá, Panamá. Estas conversaciones se orientaron a obtener dos líneas de crédito, una a mediano plazo y otra rotatoria de comercio exterior. La base

[39] Datos suministrados por el Banco de Bogotá, Colombia. El mecanismo de la Resolución 33 permitió a las empresas privadas colombianas reestructurar sus deudas externas con bancos comerciales y fijar la tasa de cambio para la compra de las divisas para efectuar los pagos al exterior sustituyendo el riesgo de cambio por el de la tasa de interés en pesos colombianos.

[40] Acta de la Junta Directiva del Banco de Bogotá (Colombia), marzo 5 de 1984.

para esta negociación fue el monto de obligaciones en moneda extranjera, cortadas en octubre de 1985, del Banco de Bogotá- Colombia, el Banco de Bogotá, Agencia de New York, el Banco de Bogotá S.A. Panamá y el Banco de Bogotá Nassau Ltd.

El proceso de reprogramación de la deuda externa del Banco de Bogotá y de sus afiliadas ya mencionadas se prolongó durante todo el año de 1986 y concluyó en la firma de los contratos en marzo de 1987 y en su ejecución a partir del 20 de enero de 1988. La suma restructurada terminó siendo de US$211 millones, que se distribuyeron entre los dos créditos de la siguiente manera: US$142.7 millones como préstamo a mediano plazo y US$68.3 millones como crédito rotatorio de comercio exterior[41]. A este total se llegó después de que los acreedores recibieran un pago en efectivo por valor de US$21 millones, un pago efectuado con cartera del gobierno de Colombia por US$56.3 millones, y de que se redujera el cupo inicial previsto para operaciones de comercio exterior en cerca de US$16 millones.

Los términos y las condiciones financieras de los dos créditos obtenidos por el Banco de Bogotá se resumen en el Cuadro 11. Como puede observarse, US$45 millones incluidos en la operación a mediano plazo están destinados a la capitalización, por parte del Banco de Bogotá - Colombia, de sus filiales en Panamá y en New York. Con respecto a la primera, debe mencionarse que, siguiendo instrucciones de la Superintendencia Bancaria de Colombia, el Banco de Bogotá efectuó provisión por el total de la inversión en la filial panameña —contemplando ajustes de cambios y valorizaciones—, modificación que quedó consignada en el Balance correspondiente al ejercicio de 1985, aprobado por la Asamblea General de Accionistas en sus reuniones del 31 de marzo y el 2 de abril de 1986. Con respecto a la segunda cabe comentar que, con el fin de cumplir con las normas del Federal Deposit Insurance Corporation de los Estados Unidos, el Banco de Bogotá Trust Co. convino en efectuar una provisión de US$4.0 millones antes de la nueva capitalización y otra, por US$1.0 millones, antes de concluir 1988.

Realizados todos los ajustes contables en el Banco de Bogotá-Panamá, y obtenidas las autorizaciones requeridas del gobierno de Colombia, el Banco de Bogotá-Colombia hizo efectivo el aumento de capital en su filial de Panamá por la suma de US$10.0 millones el 15 de diciembre de 1987, mediante giro directo, y esperaba comprar, en marzo de 1988, bonos por la suma de US$ 25.0 millones, con recursos del crédito externo, para incrementar su inversión en esa entidad en un total de US$35 millones.

La reprogramación de las deudas externas del Banco de Bogotá en Colombia, de su agencia en New York, y de dos de sus filiales, debería mejorar notablemente la estructura financiera del Banco, facilitar la continuación de la política seguida por la institución de disminuir la cartera latinoamericana y permitir la capitalización de la filial de New York.

Además, con la reprogramación de la deuda, llegaba a su fin un ciclo en el proceso de inserción del Banco de Bogotá dentro del mercado financiero internacional, iniciado en 1966, y que se vio signado, prácticamente desde un principio, por las dificultades experimentadas en la filial de Panamá. A ellas habría de sobreponerse el impacto de la crisis de la deuda externa latinoamericana que condujo como bien se conoce, a que la mayoría de los países de la región renegociaran sus deudas, extendiéndolas en el tiempo y rebajando los intereses. Como institución que había seguido una estrategia clara de apertura al exterior el Banco de Bogotá no podía ser ajeno a la

[41] La información sobre la reprogramación de la deuda del Banco, así como los datos más recientes de la evolución del mismo en su operación internacional están tomados del Informe Anual del Banco de Bogotá correspondiente a 1987, presentado a la Asamblea de Accionistas el 24 de marzo de 1988, suministrado oportunamente al autor por gentileza del Vicepresidente Ejecutivo del Banco.

CUADRO 11

TERMINOS Y CONDICIONES DE LA REPROGRAMACION DE LA DEUDA EXTERNA DEL BANCO DE BOGOTA

	Operación a Mediano plazo	Crédito Rotatorio Comercio Exterior
Deudores y montos (US$ millones)	Banco de Bogotá Colombia 93.2 Agencia New York 7.6 Panamá 32.9 Nassau 9.0	Banco de Bogotá Colombia 31.7 Agencia New York 11.4 Saldo de US$25.2 millones a utilizar indistintamente por Banco de Bogotá (Colombia) o Banco de Bogotá (Panamá).
Propósito	Los fondos destinados a las subordinadas para financiar cartera a mediano plazo. Los créditos para el Banco de Bogotá - Colombia para financiar nueva inversión en Panamá (US$ 25 millones) y en Banco de Bogotá Trust Co. New York (US$20 millones). El saldo debe utilizarse en refinanciación de préstamos (US$73 millones), en compra de cartera a las subordinadas (US$20.2 millones) y en operaciones de comercio exterior (US$20.7 millones).	Financiación de operaciones de comercio exterior de Colombia.
Amortización	21 cuotas trimestrales, a partir de julio de 1987. Las primeras 17 de US$6.0 millones, las tres siguientes de US$6.5 millones y la última por el saldo.	
Tasa de interés	La tasa doméstica de los Estados Unidos más 1.3/8o/o anual o la tasa LIBOR más 1.5/8o/o anual, a elección de los acreedores y pagadores por trimestre vencido.	La tasa doméstica de Estados Unidos más un margen máximo de 1.1/4o/o anual, o la tasa LIBOR más 1.5o/o anual, a opción de los acreedores, o su equivalente para financiaciones en otras monedas.
Garantías	Banco de Bogotá - Colombia otorga garantías por cuenta de Banco de Bogotá - Panamá por US$32.9 millones, del Banco de Bogotá - Nassau por US$9.0 millones, y del Banco de Bogotá, Agencia N.Y. por US$7.6 millones.	El Banco de Bogotá - Colombia garantizará los montos utilizados bajo los cupos asignados específicamente a cada una de las filiales.

Fuente: *Informe Anual,* Banco de Bogotá, 1987.

crisis. De esta manera, las demoras en el pago de intereses, o su suspensión —como en los casos de Brasil, Ecuador y Perú— tenían que afectar el desempeño del Banco de Bogotá. Algo que podría continuar sucediendo, con todo y el saneamiento realizado a través de la restructuración, si, como lo reconocía la misma administración del Banco a principios de 1988, se producen disminuciones adicionales en la cancelación de intereses sobre la cartera no colombiana, o si no se cuenta con liquidez en moneda extranjera suficiente para seguir reduciendo el monto de dicha cartera a través de su canje por deuda de la República de Colombia.

VI. EL CASO DEL BANCO CAFETERO: "MEJOR JUNTO AL CAFE"

El Banco Cafetero se organizó en el país en 1953 como una empresa industrial y comercial del Estado con la función de servir de instrumento financiero de la actividad cafetera doméstica. Como tal, la totalidad del capital del Banco fue suministrado por el Fondo Nacional del Café, una entidad pública administrada por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. El Banco, adscrito al Ministerio de Agricultura, contempla en sus estatutos desarrollar todas las operaciones, los negocios y los servicios que puede llevar a cabo un establecimiento bancario en la República de Colombia. De ahí que funcione como cualquier otro banco comercial y que sea, de hecho, uno de los más importantes establecimientos de crédito colombianos.

En noviembre de 1966 el Banco Cafetero abrió una sucursal en la zona libre de Colón, en la República de Panamá, a través de la cual se buscaba, fundamentalmente, financiar operaciones de comercio exterior que tuvieran origen o destino en esta zona económica. Muy rápidamente esta sucursal comenzó a prestar servicios a la Federación Nacional de Cafeteros, en especial en el manejo de la financiación de las exportaciones de café llevadas a cabo por esta entidad. De esta manera, según la información del Banco, a partir de 1969 la sucursal generó utilidades que se remesaron a la casa matriz en Bogotá.

En 1975 la sucursal del Banco en la zona libre de Colón se convirtió en una filial en la República de Panamá con oficina en Ciudad de Panamá. Para esa época (Cuadros 12 y 13) el capital y las reservas llegaban a US$4.7 millones, los activos productivos a US$42.4 millones y los depósitos a US $46.5 millones. Es de interés observar que la conversión de la sucursal en filial fue posterior a la del Banco de Colombia y a la del Banco de Bogotá. Este desfase tuvo que ver, aparentemente, con el hecho de que un banco como el Cafetero no estaba sujeto en Colombia al requisito de inversión forzosa para financiar el Fondo Financiero Agropecuario en vista de que, por su naturaleza y por la norma legal debe colocar el 50% de su cartera en préstamos en el sector agropecuario. En estas circunstancias el Banco podía llevar a cabo su operación internacional —financiación de comercio exterior— a un costo inferior al de los bancos privados o mixtos en Colombia, lo cual restaba incentivo para convertir la sucursal en filial. Sin embargo, y como se anota en documentos del Banco, hubo necesidad de establecer la filial para permitir el crecimiento de las operaciones que se llevaban a cabo desde la sucursal, evitando con ello que la existencia en Colombia de la norma sobre relación entre el capital y las reservas del Banco, y los pasivos, constituyera un freno para este propósito.

Debe recordarse que en 1975 se produjo la helada en los cafetales brasileños y que era previsible, en ese momento, que las exportaciones de café de Colombia aumentaran sustancialmente, como en efecto ocurrió. Además, iba a generarse un incremento muy grande de la liquidez en la economía colombiana, por lo cual podía también preverse que la base de capital del Banco no fuera suficiente para soportar la elevación en los depósitos en Colombia. De esta forma, convertir la sucursal en filial se justificaba plenamente por razones económicas —vinculadas con la perspectiva cafete-

ra— y financieras —vinculadas con el manejo del Banco.

La naturaleza de la filial del Banco Cafetero en Panamá es, por lo tanto, diferente a la de otras filiales de los bancos colombianos en razón del origen cafetero de la entidad. Este aspecto habría de marcar profundamente la evolución de la filial desde su nacimiento. De hecho, como puede observarse en los balances del Banco Cafetero S.A. - Panamá, que se presentan en los Cuadros 12 y 13, el desempeño de la filial sigue hasta 1980, el ciclo de los precios internacionales del café: los activos productivos se triplican entre 1976 y 1977 como consecuencia de la bonanza cafetera, se mantienen en 1978, y se elevan sustancialmente en 1979, pasando de US$130 millones a US$400 millones cuando, a través del Banco, un grupo de países productores operó en el mercado de futuros de café con el fin de sostener los precios internacionales del grano, en lo que se conoció en su momento como operación PANCAFE. Para financiar esta actividad el Banco incrementa sus depósitos interbancarios (Véase el rubro de Depósitos de Ahorro — extranjeros en el Cuadro 13), mientras su base de capital subía a US$10.0 millones.

Con la caída de los precios del café en la primera mitad de los años ochenta debería haberse reducido de manera apreciable la actividad de la filial, lo cual había ya empezado a tener lugar en 1980, cuando los activos totales del Banco descendieron de US$ 470 millones a US$410 millones y el saldo de los préstamos externos se rebajó en más de US$50 millones. Sin embargo, en 1981 y 1982, esta tendencia, en vez de mantenerse, se modificó: los préstamos volvieron a incrementarse, especialmente en 1982, así como los depósitos interbancarios. Sólo que ahora los nuevos créditos no se encontraban vinculados al comercio del café sino que se canalizaban a la financiación de empresas privadas, de bancos y de gobiernos internacionales.

Coincidencialmente, es en estos años cuando el Banco Cafetero (Colombia) se expande internacionalmente y obtiene la autorización del Federal Reserve de los Estados Unidos para establecer un banco, dentro de las normas de "Edge Act" —mencionadas atrás— en New York, con una sucursal en Miami— y un capital de US$7.5 millones que se incrementa, en el año siguiente, a US$10 millones[42]. De acuerdo con funcionarios del Banco esta decisión de la administración de la entidad respondió básicamente a razones de "imagen" y "prestigio", además de que la nueva entidad serviría para efectuar operaciones relacionadas con el comercio del café colombiano.

Debe recordarse, así mismo, que en 1980 el Banco Cafetero participó como socio en la creación del "Banco Exterior de los Andes y de España - Extebandes" con sede en Bogotá, aportando un 19.9% del capital (US$10.7 millones)[43].

De esta manera, las inversiones en el exterior del Banco Cafetero alcanzaban US$ 44.4 millones el 31 de diciembre de 1985, repartidas así:

Entidad	Capital total (US$ millones)	Participación del Banco Cafetero (US$ millones)
Banco Cafetero Panamá	19.00	19.00
Banco Cafetero (New York)	10.00	10.00
Extebandes	54.00	10.75
Arlabank	212.50	4.60
Cafetero Finance (Cayman)	0.05	0.05
Total		44.40

CUADRO 12

EVOLUCION DE LOS ACTIVOS DEL BANCO CAFETERO S.A. (PANAMA)
(Millones de dólares – Cifras de fin de año)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983[1]	1984	1985
I. Activos Líquidos	**9.2**	**4.8**	**5.5**	**31.6**	**55.0**	**40.5**	**50.4**	**24.6**	**19.5**	**28.0**	**33.5**
1. Caja	0.6	0.5	0.4	1.2	0.8	0.7	0.4	0.4	–	2.4	1.0
2. Depósitos a la vista	1.6	2.1	2.5	3.2	4.0	5.1	5.3	3.7	4.4	3.7	6.8
3. Depósitos a plazo	7.0	2.2	2.6	27.2	50.2	34.7	44.7	20.5	15.1	21.9	25.7
II. Activos productivos	**42.4**	**49.2**	**153.3**	**130.2**	**403.0**	**354.3**	**365.7**	**539.0**	**497.0**	**429.2**	**394.8**
1. Préstamos domésticos	14.2	18.4	20.2	21.0	24.3	34.1	29.5	40.3	–	39.3	26.9
2. Préstamos externos	24.3	27.7	129.8	110.4	380.2	325.6	335.2	491.4	476.9	374.5	360.8
3. Reservas para protección cartera	–	–	–	0.7	0.8	1.2	1.2	1.4	*	3.7	6.4
4. Intereses descontados no ganados	–	–	–	1.4	1.7	5.3	0.5	1.3	*	0	0.5
5. Inversiones	3.9	3.1	3.3	1.1	1.2	1.4	3.1	10.7	20.1	20.2	15.2
6. Protección de inversiones	–	–	–	0.2	0.2	0.3	0.4	0.7	*	1.1	1.2
III. Otros Activos	**2.0**	**3.2**	**7.0**	**11.0**	**11.7**	**15.1**	**22.6**	**20.6**	**17.3**	**19.0**	**13.2**
1. Muebles y equipo	0.3	0.4	0.4	0.8	1.4	1.5	1.5	1.8	2.0	2.4	2.1
2. Deudores varios	0.6	1.6	3.9	3.9	2.1	1.2	0.9	0.4	–	2.2	0.2
3. Otros	1.1	1.2	2.7	6.3	8.2	12.4	20.2	18.4	15.3	14.4	10.9
IV. Total Activo	**53.6**	**57.2**	**165.8**	**172.8**	**469.7**	**409.9**	**438.7**	**584.2**	**533.8**	**476.2**	**441.5**

[1] La información disponible para este año es agregada.
* Préstamos a inversiones netos de reservas para protección de cartera e inversiones.
Fuente: Balances fin de año Banco Cafetero, Panamá.

CUADRO 13

EVOLUCION DE LOS PASIVOS DEL BANCO CAFETERO S.A. (PANAMA)
(Millones de dólares – Cifras de fin de año)

	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983[1]	1984	1985
I. Depósitos	**46.5**	**47.0**	**152.7**	**156.9**	**431.3**	**366.5**	**393.2**	**552.9**	**499.6**	**439.3**	**377.9**
1. A la vista	6.4	5.9	10.0	14.6	38.6	95.3	15.6	26.9	20.7	32.9	46.5
a) Locales	(3.1)	(4.1)	(4.4)	(4.7)	(7.5)	(8.9)	(7.9)	(8.6)	–	(8.9)	(14.1)
b) Extranjeros	(3.3)	(1.8)	(5.6)	(9.9)	(31.1)	(86.4)	(7.7)	(18.3)	–	(24.0)	(32.4)
2. Ahorros	40.1	41.1	142.7	142.3	392.7	271.2	377.6	526.0	478.9	406.4	331.4
a) Locales	(9.2)	(11.8)	(18.6)	(8.7)	(55.8)	(38.8)	(127.4)	(146.7)	(477.5)	(79.6)	(40.4)
b) Extranjeros	(29.8)	(25.3)	(123.4)	(133.2)	(336.3)	(232.2)	(250.0)	(379.0)	–	(326.2)	(290.6)
c) Restringidos	(1.1)	(4.0)	(0.7)	(0.4)	(0.6)	(0.2)	(0.2)	(0.3)	(1.4)	(0.6)	(0.4)
II. Obligaciones bancarias	**1.1**	**0.6**	**1.7**	**0.1**	**1.7**	**0.7**	**2.7**	**0.1**	**n.d.**	**0.6**	**30.6**
III. Otros Pasivos	**1.3**	**5.0**	**5.1**	**7.3**	**26.7**	**27.6**	**27.8**	**13.7**	**13.3**	**13.3**	**10.0**
IV. Capital y reservas	**4.7**	**4.5**	**6.5**	**8.5**	**10.0**	**15.1**	**15.0**	**17.5**	**20.9**	**23.0**	**23.0**
V. Total Pasivos y Capital	**53.6**	**57.1**	**166.0**	**172.8**	**469.7**	**409.9**	**438.7**	**584.2**	**533.8**	**476.2**	**441.5**

[1] La información para este año es agregada.
n.d. no disponible.
Fuente: Balances fin de año Banco Cafetero - Panamá.

A su vez, los préstamos del Banco Cafetero - Panamá y el Banco Cafetero International Corporation –New York y Miami– alcanzaban la suma de US$538.6 millones el 31 de diciembre de 1985, habiéndose colocado un 79% de los mismos a través de la filial de Panamá y el 21% restante vía la de New York[44]. En el Cuadro 14 se presenta la discriminación de estos préstamos por país. Como puede constatarse, se efectuaron créditos a clientes en 19 países, incluyendo a Estados Unidos, Italia, España, Portugal y Cuba. El país, con la mayor participación en la cartera era Colombia (38.7%), seguido de Panamá (21.1%), Chile (10.3%), Brasil (6.3%) y México (2.9%). La participación del resto de países que recibieron préstamos de las filiales del Banco Cafetero era inferior al 2%. En cuanto al tipo de sectores receptores de los créditos, el sector público concentró el 43.7% de la cartera total (un 54% de la de Panamá), seguido del privado y del financiero (un 84.2% de la cartera de New York).

Los estados de pérdidas y ganancias del Banco Cafetero - Panamá, muestran una caída en los ingresos entre diciembre de 1982 y diciembre de 1985 del orden de US$12.0 millones que se vio acompañada, simultáneamente, de un menor nivel de gastos financieros y de operación, por lo cual el Banco estuvo en capacidad de mantener la generación de utilidades en el rango entre US$6.0 y US$7.0 millones. En New York la situación fue diferente, en razón de requerimientos específicos del Federal Reserve Bank of New York en cuanto a la observación de estrictas normas para el manejo de operaciones de crédito y de transacciones con la filial de Panamá, lo cual implicó una pérdida en 1985 de US$231.000, después de obtenerse utilidades en 1984 por valor de US$600.000. Es bastante claro que las dificultades de las filiales del Banco Cafetero tuvieron su origen en la capacidad de pago de sus clientes en América Latina y en el impacto de la restructuración de la deuda de algunos países del área sobre los ingresos de los dos bancos.

Así las cosas, después de aumentar sus operaciones de crédito con base en una activa utilización de los depósitos interbancarios en Panamá, el Banco comenzó un proceso de ajuste en 1984, que se profundizó en 1985, de manera tal que sus activos descendieron, en tres años, en US$142.7 millones, equivalente a un 25% del nivel alcanzado en 1982. Como resultado de este proceso el Banco canceló deuda a sus acreedores bancarios por más de US$100 millones en 1985 y elevó los depósitos de sus clientes del exterior en cerca de US$70 millones.

La opinión de funcionarios del Banco entrevistados para fines de este trabajo era la de que el regreso de la entidad a una operación "normal" tomaría un tiempo largo en razón de la muy elevada exposición latinoamericana. La cartera que a finales de 1985 no generaba rendimientos alcanzaba un monto de US$22.0 millones, un 5.2% de la total (incluyendo toda la de Bolivia). Cabía esperar, sin embargo, que esta suma se elevara en el futuro cercano. Además, restructuraciones de deuda como las de México, o suspensiones de pago como las de Brasil, no sólo redujeron los ingresos del Banco sino que condujeron a aumentos en la exposición en algunos países por cuanto en la mayoría de los casos ellas se vieron acompañadas de un aporte de nuevos recursos.

Por el motivo anterior, funcionarios del Banco consultados en 1986 consideraban

[42] En 1980 el Banco Cafetero había creado la "Cafetero Finance Corporation" en Grand Cayman para que sirviera de vehículo para emitir Títulos de Tasa Flotante y Certificados de Depósito, con garantía del Banco Cafetero de Colombia, cuyo monto ascendió a US$ 70.0 millones. El Banco Cafetero mantiene desde ese año, además, una oficina de representación en Londres.

[43] Desde 1977 el Banco Cafetero es, además, socio del Banco Arabe Latinoamericano, Arlabank, con una participación del 2.16% de su capital.

[44] La cartera en moneda extranjera del Banco Cafetero (Colombia) se elevaba, el 31 de diciembre de 1985, a US$89.2 millones.

CUADRO 14

COMPOSICION DE LOS PRESTAMOS DEL BANCO CAFETERO – PANAMA Y NEW YORK
(Miles de US$)

País	Panamá			New York			Total	o/o
	Sector Público	Sector Privado	Sector Financiero	Sector Público	Sector Privado	Sector Financiero		
EE.UU.			6.427		47	11.500	17.974	3.3
Argentina	29.177	1.475				1.000	31.652	5.9
Brasil	23.177		7.497	1.000		4.092	33.980	6.3
Chile	16.621	2.000	33.675			3.306	55.602	10.3
Colombia	91.936	97.661	2.897	2.256	11.538	2.306	208.594	38.7
Cuba	1.000						1.000	0.2
Italia						3.000	3.000	0.6
México	11.343			2.000		2.000	15.343	2.9
Panamá	11.975	29.226	12.378	1.000	109	58.913	113.601	21.1
Perú	7.624						7.624	1.4
Portugal						3.500	3.500	0.6
España						3.000	3.000	0.6
Venezuela	7.000					2.000	9.000	1.7
Bolivia	17.283						17.283	3.2
Costa Rica	1.378	843				2.221	2.221	0.4
R. Dominicana	4.000						4.000	0.4
Ecuador	3.174	2.095					5.269	1.0
El Salvador			4				4	–
Bermudas		200					200	–
TOTAL	228.838	133.500	62.878	6.256	11.694	95.427	538.593	
o/o	42.5	24.8	11.6	1.2	2.2	17.7	100	

Fuente: Banco Cafetero.

de utilidad contar con el apoyo del Banco de la República y de las autoridades colombianas con el fin de que, a través del "manejo de las contingencias", la casa matriz en Colombia pudiera estar preparada para apoyar la filial en Panamá en caso de que ello fuere necesario. La evolución del sistema bancario de los Estados Unidos y la progresiva pérdida de valor de los créditos (pagarés) de empresas, bancos y gobiernos de América Latina en los mercados internacionales conducían, inexorablemente, a que dicho respaldo tuviera una alta posibilidad de requerirse por cuanto, en último término, el Banco Cafetero en Panamá tendría que absorber, forzosamente, una parte apreciable de la pérdida en la cual incurrió al colocar recursos en países y entidades sin capacidad de repago.

VII. COMENTARIOS FINALES

La experiencia de la expansión hacia Panamá de la banca colombiana deja en claro la necesidad de que el entorno financiero internacional sea incorporado ampliamente en las decisiones de política frente al sector financiero y, desde luego, en la función de vigilancia, seguimiento y control de la actividad bancaria por parte de las autoridades,

en especial, del Departamento Nacional de Planeación, de la Superintendencia Bancaria y el Banco de la República. Como lo muestra lo ocurrido en el caso del Banco de Colombia, el hecho es que la evolución de algunas entidades financieras rebasó los marcos jurídicos colombianos y la capacidad de control de las autoridades. A su vez, la apertura al exterior estuvo en buena parte determinada por medidas de política económica de corto plazo que fueron adoptándose en Colombia y que no se previó pudieran repercutir sobre la operación de las entidades financieras dentro y fuera del país.

Debe quedar en claro, también, que los banqueros colombianos, al igual que los extranjeros, evaluaron equivocadamente los riesgos de las colocaciones internacionales, así estos créditos se extendieran a estados soberanos o a empresas públicas en otras latitudes. El lema de que "los países no se quiebran", que sirviera de pauta a los grandes bancos estadounidenses, resultó falso.

Así las cosas, el ambiente financiero internacional y las medidas de política económica internas confluyeron durante los años setentas y en la primera mitad de los ochenta para generar situaciones de equilibrio inestable en las filiales de los principales bancos colombianos en Panamá que, con la crisis financiera interna y con la de la deuda externa latinoamericana, redundaron en el apoyo forzoso de parte de sus matrices contribuyendo, de esta forma, a deteriorar su desempeño. El caso extremo fue, obviamente, el del Banco de Colombia, detrás de cuya nacionalización estuvo presente, en toda su magnitud, la deuda de la filial panameña y la orientación poco ortodoxa de sus créditos a empresas colombianas.

Es posible que los acontecimientos políticos de Panamá a lo largo de 1987 y del primer trimestre de 1988 hubieran asestado un golpe mortal al Centro Financiero de Panamá. Con todo, la banca colombiana en el exterior continuará existiendo, por lo cual las autoridades deben seguir con pragmatismo su evolución y su futura expansión. La tendencia mundial es hacia la "globalización" en la prestación de servicios financieros. Sería un enorme error poner un dique artificial a la extensión hacia afuera de la banca colombiana en vez de encauzarla mediante un proceso de diálogo y concertación entre las autoridades nacionales y extranjeras, de un lado, y entre el gobierno y el sector bancario en Colombia, de otro. Es de esperar, entonces, que este documento contribuya al propósito de diseñar políticas realistas que enmarquen y orienten el desarrollo futuro de la actividad internacional de los bancos colombianos, en un entorno que muy posiblemente no se caracterizará en el futuro por la presencia de condiciones de estabilidad.