

Análisis financiero generado por las falencias en el Sector Bancario que interfieren en los
procesos de Fusiones y Adquisiciones Financieras (2004-2013). Estudio de caso:
Bancolombia y Bancoomeva.

Presentado por:

Carmen Yaneth Rodríguez Rivera

Universidad La Gran Colombia
Facultad de Postgrados y Formación Continuada
Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá

2015

Análisis financiero generado por las falencias en el Sector Bancario que interfieren en los procesos de Fusiones y Adquisiciones Financieras (2004-2013). Estudio de caso:
Bancolombia y Bancoomeva.

Presentado por:

Carmen Yaneth Rodríguez Rivera

Línea de investigación: Competitividad y Desarrollo

Presentado al docente:

Hernando Rodríguez Zambrano

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia Financiera

Bogotá

2015

Nota de Aceptación

Observaciones

Firma Director Trabajo de Grado

Firma del presidente jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

ABREVIATURAS

- ❖ **AFP:** Administradora de Fondo de Pensiones
- ❖ **ANIF:** Asociación Nacional de Instituciones Financieras
- ❖ **BECH** Banco especializado en cartera hipotecaria
- ❖ **BBVA** Banco Bilbao Viscaya
- ❖ **BCBS** Comité de Basilea de Supervisión Bancaria.
- ❖ **BEI** Banco Europeo de Inversiones.
- ❖ **BID** Banco Interamericano de Desarrollo.
- ❖ **BM** Banco Mundial
- ❖ **CAV** Corporaciones de Ahorro y Vivienda
- ❖ **CFC** Corporaciones de Financiamiento Comercial
- ❖ **EC** Establecimientos de Crédito
- ❖ **ESF** Entidades de Servicios Financieros
- ❖ **FOGAFIN** Fondo de Garantías de Instituciones Financieras
- ❖ **FMI** Fondo Monetario Internacional
- ❖ **NIC:** Normas Internacionales de Contabilidad
- ❖ **NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera**
- ❖ **OCDE** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
- ❖ **SFC** Superintendencia Financiera de Colombia
- ❖ **UPAC** Unidad de Poder Adquisitivo Constante

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	I
LISTA DE GRAFICOS	II
LISTA DE ANEXOS	III
	pág.
RESUMEN	
INTRODUCCION	11
1. MARCO REFERENCIAL	17
1.1 Marco histórico	17
1.2 Marco Legal	22
1.3 Marco Conceptual	23
1.4 Marco teórico	24
2. DISEÑO METODOLOGICO	29
2.1 Hipótesis de la investigación	29
2.2 Tipo de investigación	29
2.3 Análisis de población involucrada	29
2.4 Análisis de variables	30
2.5 Métodos y técnicas de medición	31
3. MANEJO DE INFORMACION	32
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
Referencias Bibliográficas	
Anexos	

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Fusión y Adquicion de Bancos periodo 2004-2013	17
Tabla 2. Análisis de Involucrados	29
Tabla 3. Falencias en la Cultura Organizativa	33
Tabla 4. Falencias en la regulación del sistema Financiero	34
Tabla 5. Falencias en los sistemas de información y la plataforma	35
Tabla 6. Otras Falencias	36
Tabla 7. Comparativo de factores de falencia. Autora,	37
Tabla 8. Utilidades antes de la Fusión de Grupo Bancolombia	38
Tabla 9. Utilidades del Grupo Bancolombia	39

LISTA DE GRAFICAS

	pág.
Gráfica 1. Grupos Financieros de Colombia 2003	12
Gráfica 2. Esquema del proceso de fusión y adquisición	28
Gráfica 3. Falencias en la Cultura Organizativa	33
Gráfica 4. Falencias en la regulación del sistema Financiero	34
Gráfica 5. Falencias en los sistemas de información y la plataforma	35
Gráfica 6. Otras Falencias	36
Gráfico 7 Comparativo de factores de falencia	37
Gráfica 8. Utilidades antes de la Fusión de Grupo Bancolombia	38
Gráfica 9. Utilidades del Grupo Bancolombia	39

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1.Sistema Financiero Internacional	11
Anexo 2. Estructura del Sistema Financiero Internacional	11
Anexo 3. Origen de las Fusiones y Adquisiciones	11
Anexo 4. Sistema Financiero Colombiano	12
Anexo 5. Grupo AVAL	13
Anexo 6. Bancos sin fusionarse	15
Anexo7.Arbol problemas fusión y adquisición	15
Anexo 8. Crisis Financieras	16
Anexo 9 Modelo de encuesta aplicado	31

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, analiza el impacto financiero generado por las falencias en la estructura del Sistema Financiero Colombiano en el sector bancario, que interfiere en los procesos de fusiones y adquisiciones financieras, acorde con el modelo de globalización, durante (2004-2013), basadas en estudio de caso Bancolombia y Bancomeva. Para ello, a través del diseño metodológico planteado y soportado sobre método cualitativo con manejo de encuesta e inferencia estadística y método cuantitativo con estadísticas descriptivas, se permitió validar la hipótesis de investigación que decía que: las falencias en la estructura del SFC en el sector bancario tanto internacional como nacional, interfieren en la ejecución de fusiones y adquisiciones financieras en Colombia. En cuanto a los resultados obtenidos, lo más relevante es: las falencias más frecuentes son la existencia de barreras culturales por diferencia en valores y creencias, los cambios en la estructura del sistema por las reformas expedida por el Estado y por los avances tecnológicos, los sistemas informáticos incompatibles y el servicio al cliente; a su vez, se evidencia que las fusiones financieras aportan mejores utilidades, pues para el caso entre el año 2004-2005 sin fusión de Bancolombia las utilidades representaron el 71.2% anual, a partir de la fusión 2005-2013, aumentaron hasta el 251.7% anual con relación al 2004, fruto de los beneficios que aportan las fusiones corporativas.

Palabras claves: Fusiones, Adquisiciones, Globalización, falencias, sistema bancario

ABSTRACT

This research analyzes the financial impact caused by the flaws in the structure of the Colombian Financial System in the banking sector, which interferes with the processes of financial mergers and acquisitions, according to the model of globalization, during (2004-2013) based on case study Bancoomeva and Bancolombia. To do this, through the methodological design proposed and supported on qualitative method with management survey and statistical inference and quantitative method with descriptive statistics were allowed to validate the research hypothesis that said: shortcomings in the structure of the SFC in the banking sector both international and national, interfere in the execution of financial mergers and acquisitions in Colombia. As for the results, the most important is: the most frequent failures are the cultural barriers difference in values and beliefs, changes in the structure of the system by the reforms issued by the State and by technological advances, incompatible computer systems and customer service; in turn, is evidence that financial mergers bring better profits, as in the case between the years 2004-2005 without merger of Bancolombia profits accounted for 71.2% annually from 2005 to 2013 the merger, increased to 251.7% year compared to 2004, the result of the benefits corporate mergers.

Keywords: Mergers, Acquisitions, Globalization, weaknesses, banking.

INTRODUCCION

El sistema financiero ha experimentado grandes cambios a nivel mundial y nacional debido a la globalización económica, por los intercambios comerciales e industriales a nivel internacional, el incremento de la inversión extranjera de las grandes empresas multinacionales, la integración de los mercados financieros, el flujo de capitales y la regulación del sistema financiero internacional, generando mayor competencia en los mercados.

El sistema económico internacional surgió a partir del año 1945, cuando finaliza la segunda guerra mundial y se apoya básicamente en tres instituciones: el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial) y el Acuerdo de Aranceles y Comercio (GATT), su principal función es canalizar los recursos de quienes desean prestarlos e invertirlos a quienes necesitan financiamiento (Bolio, 2014). (Ver anexo 1)

El Sistema Financiero Internacional está compuesto por múltiples instituciones encargadas de regular sectores del sistema financiero, a través de sus normas, recomendaciones, o proporcionando financiación a países y empresas (Ver anexo 2). Debido a la globalización se han generado una serie de cambios financieros en instituciones y organizaciones debido a nuevas reglas internacionales, surgiendo las fusiones y adquisiciones como estrategia de crecimiento, en años recientes grandes bancos se han fusionado en los Estados Unidos y Europa (León, 2000)(ver anexo 3).

El Sistema financiero colombiano no es ajeno a los procesos de globalización y las crisis financieras generadas a nivel internacional lo que dio lugar a la implementación de las fusiones y adquisiciones como mecanismo fundamental para el desarrollo y crecimiento financiero, económico y social del país (Ver anexo4).

En la última década el sistema financiero colombiano ha tenido una serie de transformaciones en su estructura organizativa a través de las fusiones y adquisiciones, como estrategia para lograr su permanencia y crecimiento en el mercado, consolidándose para poder competir en un sistema globalizado a fin de fortalecer su patrimonio económico, obtener una mayor rentabilidad en los mercados y poder ofrecer una mayor oferta de productos a los consumidores. En Colombia a partir del 2003, la banca inicia una nueva etapa de crecimiento y consolidación del sistema, con entidades como:

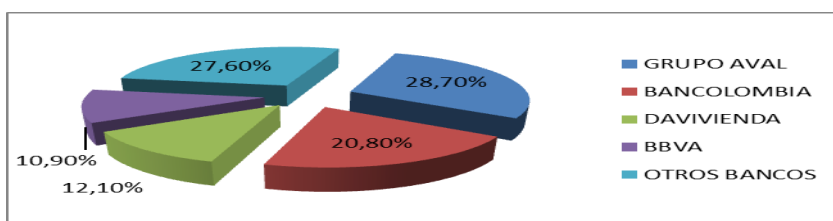


Gráfico 1. Grupos Financieros de Colombia 2003. Autora, 2015

El Grupo Aval Acciones y Valores S.A. Es el grupo financiero líder en Colombia y Centroamérica, dedicado a una gran variedad de actividades principalmente financieras, fundado por Luis Carlos Sarmiento Angulo, se creó en 1998, consolidó las inversiones en Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Banco AV Villas, ahorramas, AFP Porvenir y Leasing de Occidente(Grupo Aval, 2013)

La Banca Cooperativa fue intervenida y agrupadas en Megabanco, que luego fue adquirido y fusionado por el banco de Bogotá en el 2006, fortaleciendo segmento de crédito de consumo, según Caballero & Urrutia (2006, 141). De igual forma en el 2006 se hizo la compra del Banco Unión colombiano por parte del Grupo Aval. En diciembre de 2010 el Banco Bogotá, perteneciente al Grupo Aval, adquiere el grupo financiero BAC Credomatic, uno de los conglomerados bancarios más grandes de Centroamérica (ver anexo 5).

Grupo Bancolombia: Es una Organización Financiera Colombiana, perteneciente al Grupo Sura y al Grupo Empresarial Antioqueño, Ofrece un amplio portafolio de productos y servicios a través de una plataforma regional con operaciones en Colombia y en el exterior. La Superintendencia Bancaria de Colombia en el mes de marzo DE 2005 aprobó la fusión entre Bancolombia, Conavi y Corfinsura, dando lugar al Grupo Empresarial Antioqueño.

Grupo Bolívar: Es tercer mayor grupo financiero de Colombia, cuenta con participación en sector financiero, salud, construcción e inversión. El Banco Davivienda en el año 2006 se fusiona con el Banco Superior. En 2007 se dio la fusión entre el Granbanco S.A- Bancafe, creando un portafolio crediticio en vivienda, consumo y comercial. En 2011 se dio la compra de HSBC Centroamérica por parte de Davivienda

Grupo Colpatría: Está compuesto por el Banco Colpatría una fiduciaria, dos compañías de seguros, una Capitalizadora, una compañía de salud, una administradora de riesgos profesionales y una constructora. Durante el 2009 se dieron importantes procesos, como la de Scotia Bank y Colpatría. El Bank of Nova Scotia (Scotiabank), la tercera entidad financiera de

Canadá presentó la mejor propuesta para la adquisición del 51% de Banco Colpatria Red Multibanca Colpatria S.A, perteneciente al Grupo Colombiano Mercantil Colpatria S.A

BBVA Colombia: El 31 de mayo de 1996 se anunció de la fusión del Banco Ganadero (1956) con Banco Bilbao Vizcaya. En diciembre de 1999 el Banco Bilbao Vizcaya se fusiono con el Argentaria quedando uno de los principales bancos europeos Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA). En 2004 se produce el cambio de marca, pasando de ser el BBVA Banco Ganadero a BBVA. La privatización del Banco Granahorrar, adquirido por subasta pública por el grupo BBVA de España, una vez fusionados, el BBVA se convirtió en el primer Banco Hipotecario del país, el tercero por nivel de activos y el segundo por volumen de cartera

BCSC: Fue creada en el 2005 como resultado de la fusión del Banco Caja Social y Banco Colmena, para conseguir mayor capacidad comercial, técnica y operativa.

Banco GNB SUDAMERIS: Es la fusión entre Banco Sudameris y Banco Tequendama el 30 de junio de 2005. En el 2012 el grupo HSBC Holding PLC vendió sus operaciones en Colombia, Perú, Uruguay al grupo Colombiano Gilinski, dueño de Banco GNB SUDAMERIS S.A

CORPBANCA Colombia: En 1912 se conformó el banco Alemán antioqueño por empresarios colombianos y alemanes. En 1997 el grupo español Santander adquirió la entidad y cambio de nombre a Banco Santander Colombia. En diciembre de 2011 El Grupo Chileno Corpobanca adquirió las operaciones del Banco Santander en Colombia y en junio del 2012 adquirió a través de su filial Corpobanca Colombia, el 100% del paquete accionario de Helm

Bank S.A, noveno banco del sistema e incluye la adquisición del 80% del Capital de Helm Corredor de seguros S.A.

Adicional a los grupos financieros consolidados a través de las fusiones y adquisiciones, existen otras entidades en el sector financiero en Colombia que se han fortalecido siendo parte importante para el sector bancario fundamental para el desempeño económico del país (Ver anexo 6)

Con base en el banco de preguntas derivadas del estudio de antecedentes y teniendo en cuenta la metodología del marco lógico a través del árbol de problemas (ver anexo7), se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es el impacto financiero generado por las falencias en la estructura del sector financiero colombiano, que interfieren en la ejecución de más fusiones y adquisiciones financieras, acorde con el modelo de globalización, durante la última década (2004-2013)?

Y con ello el objetivo general que se plantea es: determinar el impacto financiero generado por las falencias en la estructura del SFC en el sector Bancario, que interfiere en los procesos de fusiones y adquisiciones financieras, acorde con el modelo de globalización, durante la última década (2004-2013). Igualmente se plantean los siguientes objetivos específicos: 1. Caracterizar los factores de falencias en la estructura del SFC en el sector Bancario, a nivel nacional e internacional. 2. Comparar los tres factores de falencias más relevantes en la estructura del SFC en el sector Bancario, a nivel nacional e internacional. 3. Estimar el beneficio – costo de las falencias en la estructura del SFC en el sector Bancario.

Es importante realizar esta investigación, para el manejo del sistema financiero colombiano, el estudio como aporte a la línea de investigación en competitividad y desarrollo de la universidad, para los investigadores universitarios y para indagación personal como competencia de investigación.

La investigación se fundamenta en la regulación financiera establecida por el estado, por las crisis económicas a nivel nacional e internacional, como las crisis de 1982, 1998 y 2008 (ver anexo 8), dentro del modelo de globalización económica y visto desde la perspectiva del sector bancario.

Finalmente el desarrollo de la investigación se hará con base en los siguientes capítulos, en el primero se plantea un marco referencial sobre la pregunta de investigación; en el segundo se realiza el diseño de la metodología de investigación, en tercer capítulo se maneja la información y el análisis de resultados, utilizando métodos y técnicas estadísticas; por último se plantea las conclusiones y recomendaciones.

1. MARCO REFERENCIAL

A continuación se desarrolla el marco referencial relacionado con la pregunta de investigación a saber cuál es el impacto financiero generado por las falencias en la estructura del sector financiero colombiano, que interfieren en la ejecución de más fusiones y adquisiciones financieras, acorde con el modelo de globalización, durante la última década (2004-2013)?

1.1 Marco histórico

En Colombia en el periodo comprendido del 2004 al 2013 se han llevado a cabo algunas fusiones y adquisiciones de entidades bancarias tanto nacionales como extranjeras como se relaciona la tabla No 1, siendo uno de los sectores de la economía colombiana que mayores procesos de transformación organizacional ha presentado en la última década, demostrando factores de riesgo asociados al éxito o al fracaso en la combinación de empresas financieras.

GRUPO	BANCOS		AÑO	FUSION	PATRIMONIO 2013	SUCURSALES	CAJEROS ELECTRONICOS
BANCOLOMBIA	CONAVI	CORFINSURA	2.005	BANCOLOMBIA	11.742.760	834	3449
BCSC	BANCO CAJA SOCIAL	BANCO COLMENA	2.005	BANCO CAJA SOCIAL	1.161.631	259	589
GNB SUDAMERIS	BANCO SUDAMERIS	BANCO TEQUENDAMA	2.005	GNB SUDAMERIS	1.005.232	112	
AVAL	BANCO DE BOGOTA	MEGABANCO	2.006	BANCO DE BOGOTA	9.706.618	676	1532
AVAL	BANCO OCCIDENTE	BANCO UNION	2.006	BANCO OCCIDENTE	3.575.378	222	131
BOLIVAR	BANCO DAVIVIENDA	BANCO SUPERIOR	2.006	BANCO DAVIVIENDA	5.691.853	500	1563
BOLIVAR	BANCO DAVIVIENDA	GRAN BANCO - BANCAFE	2.007	BANCO DAVIVIENDA	5.691.853	500	
GRUPO COLPATRIA	SCOTIABANK	BANCO COLPATRIA	2.011	BANCO COLPATRIA	1.325.505	185	308

Tabla No 1. Fusión y Adquisición de Bancos periodo 2004-2013. Autora, 2015.

En marzo 28 de 2005 la Asamblea General de Accionistas de Bancolombia aprobó la fusión entre Bancolombia entidad absorbente y Corfinsura y Conavi, con esta consolidación en el 2007:

Alcanzo las metas de participación de mercado esperadas, configurando la más completa estructura de prestación de servicios financieros para la economía Colombiana, la profundización de esta fusión aumento la participación en las líneas de negocios- activos pasivos y de servicios, más significativas para las actividades bancarias (Londoño,2007)

Las Fusiones y adquisiciones son herramientas claves para desarrollar la estrategia de las empresas según Jaramillo (2007), vicepresidente de Finanzas Corporativas- Banca de inversión Bancolombia al momento de emprender este proceso se debe profundizar en tres puntos críticos: “La relación con la estrategia, la creación de valor y el análisis de sinergias y la implementación”. Las fusiones y adquisiciones deben surgir de un diagnóstico de amplio conocimiento y un análisis tanto sector como del entorno que le rodea, teniendo en cuenta estrategias de crecimiento, diversificación, enfoque y defensivas.

La creación de valor y sinergias es uno de los puntos más importantes para iniciar este tipo de proyectos, son elementos que fundamentan la valoración de la compañía garantizan el objetivo de la creación de valor. Existen varios tipos de sinergias: el ahorro de costos y gastos que son los más comunes; el aumento de ingresos que son más complejos de analizar; el mejoramiento de procesos cuando se identifican y transfieren mejores prácticas y capacidades de una compañía a otra; ingeniería financiera y beneficios en impuestos. (Jaramillo, 2007)

La etapa de integración es la fase más crítica de todo el proceso, ya que es el momento de ejecutar los planes y supuestos asumidos anteriormente para hacer realidad la creación de valor.

Para tener éxito en la integración se debe tener en cuenta la visión del futuro, el liderazgo y la estructura, manejo cultural, y la comunicación. (Jaramillo, 2007)

El Banco Caja Social Colmena BCSC fue creado el 27 de junio de 2005 como resultado de la fusión del Banco Colmena con el Banco Caja Social, consolidándose como un Banco competitivo en el mercado financiero Colombiano. Esta es una entidad que trabaja por el desarrollo del país debido a que ofrece servicios financieros a poblaciones que tradicionalmente no son atendidas por la oferta formal. (Mora, Serna &Serna, 2007)

El Banco Sudameris y Tequendama se fusiona en el año 2005 dando origen al Banco GNB Sudameris S.A, formando parte de la familia Gilinski, “nace con una amplia experiencia en el sector financiero, con el enfoque corporativo y empresarial del Sudameris, la banca personal del Tequendama y su tecnología unificada” (Cárdenas &Verastegui, 2006). Con la fusión de estas entidades se pretendían subsistir en el mercado bancario, mediante la consolidación, crecimiento y expansión como estrategias corporativa.

La cultura organizacional fue un factor que impacto para adaptarse a la integración realizada entre las dos entidades. Con la Ley 45 de 1990 se permitió el funcionamiento de entidades en el sector financiero con el 100% del capital social extranjero, lo cual posibilito al Banco Sudameris Colombia incrementar su participación. (Mora, Serna &Serna, 2007)

El Grupo Aval mediante la estrategia de crecimiento de la organización en el 2006, realiza la fusión por absorción del Banco Occidente y el Banco Unión, al igual que la formalización de

fusión del Banco Bogotá y Megabanco, lo que permite fortalecer el proceso de consolidación económica y social del país.

La fusión de Davivienda con el Banco Superior en el año 2006 y más tarde en el 2007 se fusiono con el Gran Banco-Bancafe; dentro del proceso de fusión con estas empresas se presentaron falencias en la integración de los sistemas de información de los bancos adquiridos. Al fusionarse Davivienda con Bancafe buscaba fortalecer en crédito comercial y con Banco Superior la franquicia de Diners, con esto buscaban crecimiento y expansión, el ahorro en costos de transacciones, el poder del mercado, procesos organizacionales, beneficios legales y fiscales.(Suarez, Gorbaneff &Beltrán, 2009)

El Banco Colpatría, propiedad del Grupo financiero Scotiabank, mediante Asamblea de accionistas aprobaron la fusión del Banco Colpatría Multibanca Colpatría S.A, con el Banco Scotiabank Colombia S.A, quedando Colpatría con el 99.87% de las acciones ordinarias en circulación de Scotiabank Colombia S.A. (Arias, 2013).

Dentro de los factores que intervienen en la fusión y adquisición de entidades bancarias están la regulación y supervisión bancaria, con una tendencia hacia la adopción de estándares internacionales como los principios básicos de Basilea, para la supervisión bancaria, en la que se relaciona el marco legal para la autorización de operación de la entidades, hasta los negocios bancarios transfronterizos, la desregulación y globalización de los servicios financieros.

En Colombia existen una serie de leyes que reglamentan los procesos de fusiones y adquisiciones de las entidades del sector financiero como son: la Ley 45 de 1990 en su art. 12 señala sobre las adquisiciones y en el art. 15 se plantea lo de las fusiones, El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, el cual comprende en los capítulos II y III los aspectos generales del procedimiento para la ejecución de operaciones de consolidación, fusiones y adquisiciones, respectivamente.(Diario Oficial No 39.607, 1990).

Este tipo de cambios en la reglamentación y normatividad se dan según González, García& Murillo, (2014) por la apertura económica y la internacionalización de los mercados y como respuesta a las crisis financieras, para ejercer mayor protección al sector. Otro de los factores asociados a las reformas políticas y económicas son la competencia con la banca internacional con el fin de desarrollar nuevas estrategias para competir.

La Cultura organizacional es otro de los temas que según estudios realizados por hayGroup en conjunto con la universidad de la Sobornne indicaron que “hasta un 70% de las fusiones y adquisiciones fracasa por la falta de atención al factor humano” se debe tener en cuenta que cuando adquieren otra compañía, se tenga en cuenta el capital intelectual como el capital físico ya que la combinación de los dos permite que una organización funcione. De acuerdo a investigación realizada por González, García& Murillo, (2014), el proceso de integración organizacional en el sector financiero se ha caracterizado por una serie de implicaciones asociadas con los productos y servicios, con la plataforma tecnológica, integración de culturas y procesos de trabajo.

Otro de los factores importantes es la creciente sofisticación de la tecnología financiera, que estimulan la consolidación financiera que están haciendo las actividades de los bancos y sus perfiles de riesgo más diversos y complejos. La integración de las estructuras de la tecnología de la información de las empresas debe estar dada durante todo el proceso de la fusión y adquisición de la empresa, pues de lo contrario puede ser un factor de fracaso, ya que las limitaciones tecnológicas pueden comprometer la ejecución de proceso. Según González, (2007) el desarrollo tecnológico obliga a las empresas a ser más competitivas y favorece la adquisición de empresas tecnológicas por parte de otras menos avanzadas tecnológicamente que las necesitan para crecer o sobrevivir.

1.2 Marco legal

Con relación al tema de fusiones y adquisiciones financieras en Colombia se tiene el siguiente marco legal:

- **Ley 45 de 1990** Por la cual se expiden normas en materia de intermediación financiera, se regula la actividad aseguradora, se conceden unas facultades y se dictan otras disposiciones. (Diario Oficial No 39.607, 1990).
- **Ley 9 de 1991:** Por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias. (Diario Oficial No 39.634, 1991).
- **Decreto 0656 de 1993:** Por el cual se dictan normas dirigidas a facilitar, agilizar y promover la realización de procesos de fusión y adquisición de instituciones financieras y entidades aseguradoras, preservando la libre competencia. (Diario Oficial, No 40816, 1993).

- **Decreto Ley 663 de 1993.** Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. (Diario Oficial No 40.820, 1993).
- **Ley 35 de 1993:** Establece mecanismos de intervención sobre las actividades financieras.(Diario Oficial, No 40.710, 1993)
- **Ley 510 de 1999:** Por la cual se dictan disposiciones en relación con el sistema financiero y asegurador, el mercado público de valores, las Superintendencias Bancaria y de Valores y se conceden unas facultades. (Diario Oficial No 43.654, 1999).
- **Ley 795 de 2003:** Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones. (Diario Oficial No 45.064, 2003).
- **Ley 1340 de 2009:** Por medio de la cual se dictan normas en materia de protección de la competencia(Diario Oficial No 47.420, 2009)

1.3. Marco conceptual

Con base en la investigación sobre fusiones y adquisiciones en el sector bancario a continuación se relaciona los conceptos más relevantes en dicho proceso:

- **Adquisición:** En el mundo empresarial, una adquisición está entendida como la compra que una persona jurídica hace del paquete accionario de control de otra sociedad, sin llegar a fusionar sus respectivos patrimonios. Se trata de una decisión de tipo económico, que implica una inversión.
- **Cultura organizacional:** conjunto de creencias y valores compartidos sobre las prácticas empresariales apropiadas.

- **Banca Corporativa:** Parte del sector bancario que centra su negocio en la prestación de servicios de banca de inversiones a las grandes empresas, incluidas las multinacionales.
- **Globalización:** Es un conjunto de **transformaciones** en la orden política y económica mundial visibles desde el final del siglo XX. Es un fenómeno que ha creado puntos comunes en el ámbito económico, tecnológico, social, cultural y político, y por lo tanto convirtió al mundo en un mundo interconectado, en **una** aldea global.
- **NIC:** Normas internacionales de contabilidad, las cuales comprenden desde la No 1, hasta la No 41; existiendo algunas que han sido eliminadas de forma posterior (Varón, 2014)
- **NIIF:** Son normas internacionales de información Financieras, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de contabilidad.(Varón, 2014)
- **Sistema Financiero:** Es un conjunto de instituciones que generan, captan, administran, orientan y dirigen, tanto el ahorro como la inversión, en el contexto político-económico que brinda nuestro país.

1.4 Marco Teórico

Es la fundamentación teórica para el desarrollo de los objetivos específicos de la investigación:

Debido al proceso de globalización e integración económica, dado a nivel mundial se ha generado una estrategia que en las normas internacionales se conoce como combinación de negocios, que inicialmente era la NIC 22, que ha sido remplazada por la NIFF, cuya norma cubre tanto el caso de adquisición de una empresa por otra como la unificación de intereses.

1.4.1 La combinación de negocios:

Son aquellas en las que una empresa adquiere el control de uno o más negocios. Un negocio es el conjunto de elementos patrimoniales constitutivos de una entidad económica dirigida y gestionada con el propósito de proporcionar un rendimiento, menores costes u otros beneficios económicos a sus propietarios. (Gutiérrez, 2008)

1.4.1.1 Combinaciones principales.

Las originadas por: La fusión o escisión de varias empresas y la adquisición de varios elementos patrimoniales de una empresa o de una parte que constituye uno o más negocios. Para realizar el proceso de fusiones y Adquisiciones deben tenerse en cuenta la combinación de operaciones entre las empresas que se están fusionando o adquiriendo

1.4.1.2 Método de adquisición

El método de adquisición supone que la empresa adquiriente contabilizara, en la fecha de adquisición, los activos adquiridos y los pasivos asumidos en una combinación de negocios y supone los siguientes pasos.

1. Identificación de la entidad adquirente
2. Valoración del coste de la combinación de negocios
3. Distribución en la fecha de adquisición, del coste de la combinación de negocios entre los activos adquiridos y pasivos contingentes admitidos.

En Colombia Según el Código del Comercio en su Art. 173 señala que “habrá fusión cuando una o más sociedades se disuelvan, sin liquidarse para ser absorbidas por otra o para crear una nueva. La absorbente o nueva compañía adquirirá los derechos y obligaciones de la sociedad o sociedades disueltas al formalizarse el acuerdo de fusión.

1.4.2. Clasificación de las fusiones

1.4.2.1 Según su estructura societaria:

- **Fusión por la creación de una compañía nueva:** Consiste en la fusión de dos o más compañías para la creación de una nueva sociedad, a la cual cada una aporta la totalidad de su patrimonio y produce la disolución anticipada de cada una de estas.
- **Fusión por absorción:** Cuando la fusión resulta de la absorción de una o varias compañías por otra ya existente. Implica la disolución de las compañías absorbidas, las cuales desaparecen después de haber transferido la totalidad de sus patrimonios a la sociedad absorbente.

1.4.2.2 Según la estrategia en que se hace la fusión:

- **Fusión horizontal:** La compra o fusión de una empresa que compite en la misma rama económica, con la intención de participar en un mayor mercado o de las economías de escala. A esta fusión también se le conoce como fusión estratégica.

- **Fusión vertical:** Cuando la compra o fusión se realiza hacia un cliente o un proveedor, con la intención de asegurar la venta del producto en el primer caso, o el suministro de materiales para el segundo.

- **Conglomerado:** este tipo de compañía no tiene ningún tipo de relación, la fusión o compra se hace solo buscando mejoras en la eficiencia y su consecuente sinergia.

1.4.2.3 Ventajas de realizar los procesos de fusión y adquisición:

- Creación de valor para los accionistas
- Mejorar la gestión de la empresa adquirida
- Aumentar participación en el mercado
- Aumentar la rentabilidad
- Buscar productos y servicios complementarios
- Concentrarse en la actividad principal
- Alinear estrategias
- Optimizar el uso de los recursos
- Demanda de liquidez por parte de los accionistas
- Necesidad de recursos para financiar pérdidas

2.4.2.4 Gestión del proceso de fusión y adquisición

A continuación se muestra un modelo de gestión de las fusiones y adquisiciones:



Gráfico 2. Esquema del proceso de fusión y adquisición. (Españera, Sheldon & asociados, 2008).

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1 Hipótesis de la investigación

Las falencias en la estructura del SFC en el sector bancario tanto internacional como nacional, interfieren en la ejecución de fusiones y adquisiciones financieras en Colombia.

2.2 Tipo de investigación

En tipo de investigación utilizada en la investigación es explicativa, donde según Hernández (1998) menciona: “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales”

2.3 Análisis de población involucrada

De acuerdo con la metodología del marco lógico, se presenta en la siguiente tabla 2, la población involucrada en la investigación:

ITEM	GRUPO	INTERESES	PROBLEMA PERSIBIDOS
1	Dueños	Fortalecer el Patrimonio de las entidades financieras	Desigualdades en la globalización económica
2	Gobierno	Rentabilidad en el mercado	Bajo nivel en la economía de escala
3	Consumidores	Diversificación de productos	Pocas ofertas de productos crediticios

Tabla 2. Análisis de Involucrados. Autora, 2015.

2.4 Análisis de variables.

Con base en los objetivos específicos, se definen las siguientes variables con sus indicadores respectivos:

Variables objetivo 1:

Factores de falencia en la estructura del SFC: consiste en determinar falencias en especial en: cultura organizativa, regulación del sistema financiero y la integración de los sistemas de información y la plataforma tecnológica.

Indicador 1: El número de falencias detectadas x fusión/ número total de posibles falencias, expresado en (%).

Variables objetivo 2:

Factores de falencias comparables entre grupo fusión y sin fusión: consiste en tomar 3 factores de falencias para comparar en la estructura del SFC.

Indicador 2: El número de falencias detectadas con fusión/ número total de posibles falencias, expresado en (%).

Indicador 3: El número de falencias detectadas sin fusión/ número total de posibles falencias, expresado en (%).

Variables objetivo 3:

Costo-beneficio de falencias en SFC: consiste en medir el impacto financiero que generan las falencias del sistema comparativamente entre lo nacional e internacional a través de las utilidades del ejercicio corporativo de antes de fusionarse y después de la fusión.

Indicador 4: $(B - C) = (\text{Utilidad ejercicio con fusión} - \text{Utilidad ejercicio sin fusión})$, expresado en \$.

2.5 Métodos y técnicas de medición

En los objetivos específicos 1 y 2, se utilizó el método cualitativo a través de encuestas por inferencia estadística, realizadas en Bancolombia y en Bancoomeva; y, para el objetivo 3, se utilizó el método cuantitativo a través de estadística descriptiva. (Ver anexo 9)

En este caso debemos tener en cuenta que nuestra población es finita, por lo tanto se utilizara la siguiente fórmula para calcular la muestra de la población

$$\text{Muestra} = \frac{N * Z^2 * P * Q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde,

- N = tamaño de la población
- Z = nivel de confianza
- P = probabilidad de éxito, o proporción esperada
- Q = probabilidad de fracaso (1 - P)
- D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

$$\frac{30 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2 * (30 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

3. MANEJO DE LA INFORMACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

Con base en el manejo de información y el análisis de los resultados de la investigación realizada del diagnóstico sobre el impacto financiero generado por las falencias en el sector bancario que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones financieras (2004-2013), a continuación se hace muestra la información mediante tablas, gráficos y su respectiva descripción:

3.6.1 Factores que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones

De acuerdo a la información obtenida de la encuesta, existen una serie de factores que interfieren en la ejecución de fusiones y Adquiciones en sector bancario, los cuales se presentan en la Cultura Organizativa, en la regulación del sistema financiero, los sistemas de información y la plataforma tecnológica, a continuación se indica las falencias que se presenta en cada uno de estos factores.

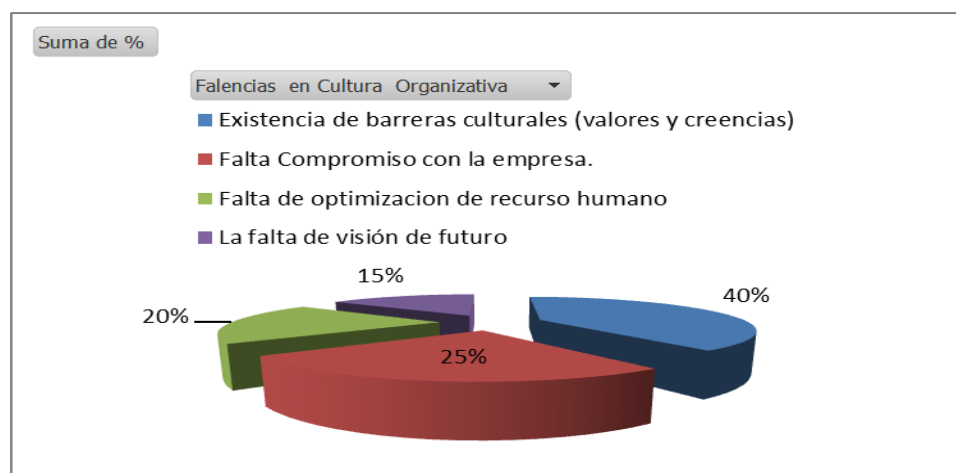
3.6.1.1. Falencias en la Cultura Organizativa

Con base en la información recolectada de la encuesta, el orden en que más se presentan falencias en la Cultura organizacional en el momento de realizar una fusión y adquisición en el sector bancario se pueden ver en la siguientes tabla 3:

Falencias en Cultura Organizativa	Bancolombia	Coomeva	Respuestas	%
Existencia de barreras culturales (valores y creencias)	4	4	8	40,0%
La falta de visión de futuro	2	1	3	15,0%
Falta de optimizacion de recurso humano	1	3	4	20,0%
Falta Compromiso con la empresa.	3	2	5	25,0%
Total	10	10	20	100%

Tabla 3. Falencias en la Cultura Organizativa. (Autor, 2015)

En la investigación realizada se observa que la falencia más común en la cultura organizacional en la fusión y adquisición en el sector bancario, es la existencia de barreras culturales con un 40% y otras de las falencias más representativas en la investigación es la falta de compromiso con la entidad en su manejo organizacional (25%). Ver gráfica 3.



Gráfica 3. Falencias en la Cultura Organizativa. (Autor, 2015)

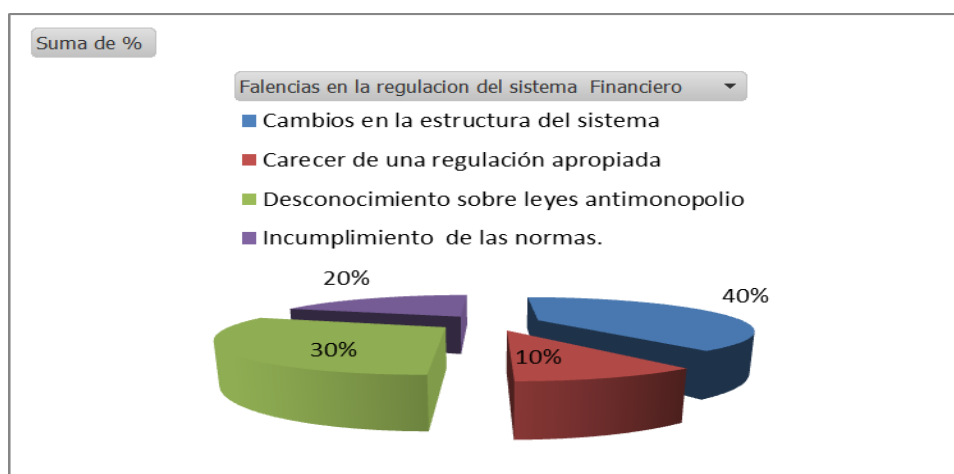
3.6.1.2 Falencias en regulación del sistema Financiero

Las falencias que más se presenta en la regulación en sistema financiero y que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones de los bancos se presentan en la siguiente tabla 4:

Falencias en la regulacion del sistema Financiero	Bancolombia	Coomeva	Respuestas	%
Desconocimiento sobre leyes antimonopolio	3	3	6	30,0%
Carecer de una regulación apropiada	1	1	2	10,0%
Cambios en la estructura del sistema	4	4	8	40,0%
Incumplimiento de las normas.	2	2	4	20,0%
Total	10	10	20	100%

Tabla No 4. Falencias en la regulación del sistema Financiero. Autora, 2015.

Los cambios estructurales del sistema bancario es una de las falencias que más se observa en la regulación del sistema financiero en el momento de realizar las fusiones y adquisiciones en Colombia. Ver gráfica 4.



Gráfica 4. Falencias en la regulación del sistema Financiero. Autora, 2015.

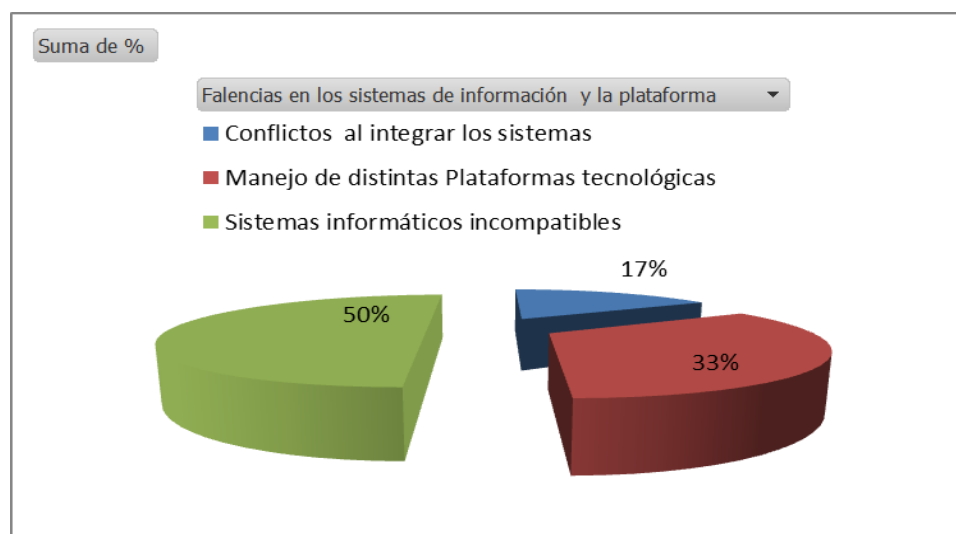
3.6.1.3 Falencias en los Sistemas de información y la plataforma tecnológica

Con base en la encuesta las falencias que más se presenta para interferir en las fusiones y adquisiciones en los sistemas de información y la plataforma tecnológica se describen en la siguiente tabla 5:

Falencias en los sistemas de información y la plataforma	Bancolombia	Coomeva	Respuestas	%
Sistemas informáticos incompatibles	3	3	6	50,0%
Conflictos al integrar los sistemas	1	1	2	16,7%
Manejo de distintas Plataformas tecnológicas	2	2	4	33,3%
Total	6	6	12	100%

Tabla 5. Falencias en los sistemas de información y la plataforma. Autora, 2015.

Una de las principales falencias al realizar las fusiones y adquisiciones entre las entidades bancarias, que se presenta al momento de unirse la entidad es la incompatibilidad en los sistemas de información, que poseen cada una y que representa un 50%, en las falencias de los sistemas de información y la plataforma tecnológica. Ver gráfica 5.



Gráfica 5. Falencias en los sistemas de información y la plataforma. Autora, 2015.

3.6.1.4 Otras falencias

Dentro de la información existen otras falencias que se presentan a la hora de realizar las fusiones y adquisiciones, y que se mencionan en la siguiente tabla 6:

Otras falencias	Bancolombia	Coomeva	Respuestas	%
Procedimientos y normas	0	1	1	20,0%
servicio al cliente	2	2	4	80,0%
Total	2	3	5	100%

Tabla 6. Otras Falencias. Autora, 2015.

El servicio al cliente es tema de gran importancia con el fin de logra un gran impacto con los usuarios y clientes que utilizan los servicios ofrecidos por cada una de las entidades que se fusionan. Ver gráfica 6.

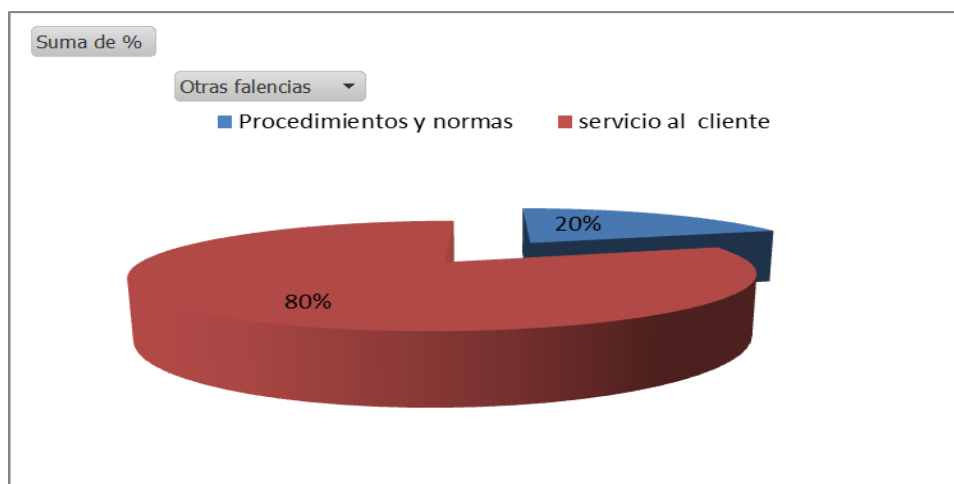


Gráfico 6. Otras Falencias. Autora, 2015.

3.6.2 Comparación de factores de falencia entre Bancolombia y Bancoomeva

Con base en la caracterización de los factores de falencia en la estructura del SFC en el sector bancario, los tres factores de falencia más relevantes y que interfieren en la fusión y

adquisición de entidades de acuerdo con la información obtenida de Bancolombia y Bancoomeva se pueden observar en la tabla 7.

Comparacion factores de Falencia en el SFC	Bancolombia	Coomeva	Respuestas	%
Existencia de barreras culturales (valores y creencias)	4	4	8	36,4%
Cambios en la estructura del sistema	4	4	8	36,4%
Sistemas informáticos incompatibles	3	3	6	27,3%
Total	11	11	22	100%

Tabla 7. Comparativo de factores de falencia. Autora, 2015.

Los falencia que más intervienen y son de gran relevancia al momento de realizar una fusión y adquisición el sector bancarios son la existencia de barrera culturales (valores y creencias) con 37%, los cambios estructurales establecidos mediante normas por el Estado con 36% y los sistemas de información incompatibles debido a los avances tecnológicos que se han dado a nivel mundial. Ver grafica 7

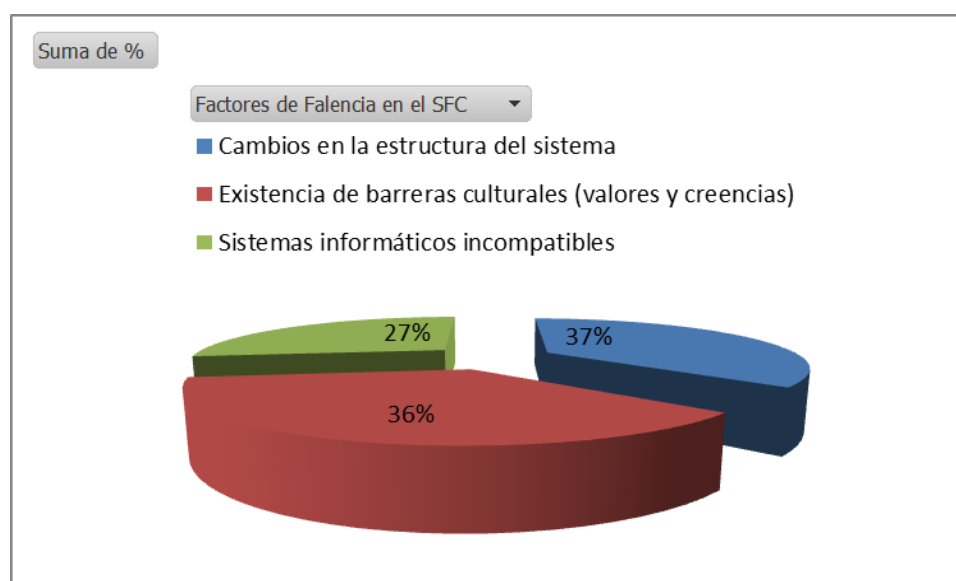


Gráfico 7. Comparativo de factores de falencia. Autora, 2015.

3.6.3 Fusión y Adquisición del Grupo Bancolombia Beneficio/Costo

A continuación se relaciona las utilidades recibidas por el Bancolombia, el Banco Conavi y el Banco Corfinsura en el año 2004, antes de fusionarse y convertirse en el Grupo Bancolombia a partir del 2.005. Ver tabla 8.

Utilidades antes de Fusionarse (en millones de pesos)			
ITEM	BANCOLOMBIA	CONAVI	CORFINSURA
UTILIDADES	430.807	61.596	76.732

Tabla 8. Utilidades antes de la Fusión de Grupo Bancolombia. Autora, 2015.

Las utilidades del Bancolombia para el 2004 fueron de \$430.807 millones, lo que les represento un crecimiento superior al 39% a las utilidades obtenidas en el 2003, el Banco Conavi para el 2004, obtuvo utilidades por \$61.596 y Banco Corfinsura tuvo unas utilidades de \$76.732 millones de pesos. Ver gráfica 8.



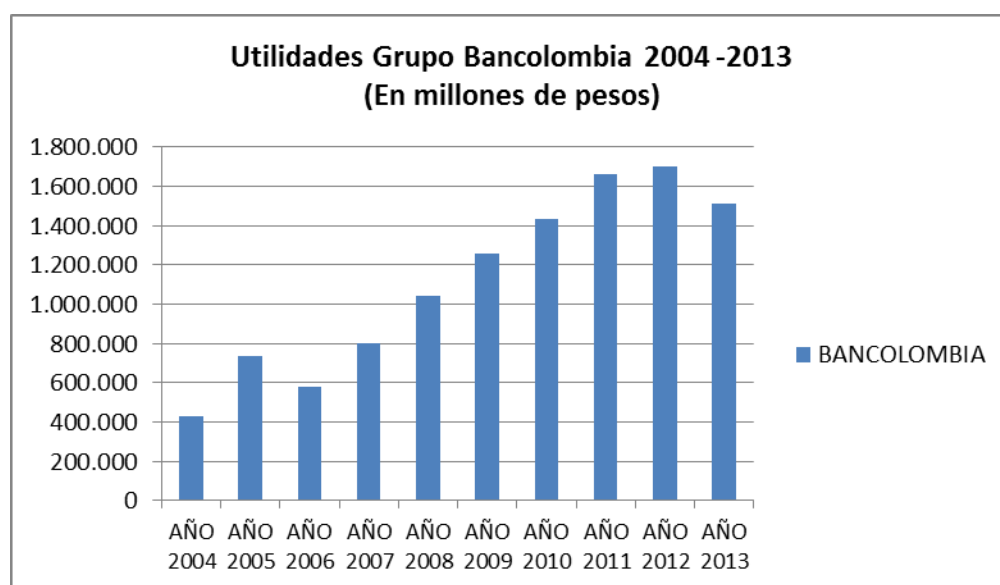
Gráfica 8. Utilidades antes de la Fusión de Grupo Bancolombia. Autora, 2015.

Con base en la información del Bancolombia se tomó los datos de las utilidades recibidas una vez hecha la fusión en 2005 al 2013, de acuerdo con la tabla 8 que se relaciona a continuación:

Utilidades Grupo Bancolombia (En millones de pesos)										
BANCOS	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
BANCOLOMBIA	430.807	737.389	582.365	804.261	1.043.668	1.256.850	1.436.494	1.663.894	1.702.046	1.515.127

Tabla 9. Utilidades del Grupo Bancolombia. Autora, 2015.

Con la formalización de la fusión y adquisición de Banco Colombia, Banco Conavi y Banco Corfinsura, convirtiéndose en el Grupo Bancolombia, logrando aumentar sus utilidades en 2005 con incremento del 71.2% con respecto al alcanzado en 2004. Y las utilidades del 2013 con relación al 2004, se aumentaron en 251.7%. Ver gráfica 9.



Gráfica 9. Utilidades del Grupo Bancolombia. Autora, 2015.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base en la hipótesis establecida en la investigación las falencias si interfieren en la estructura del SFC en el sector bancario tanto internacional como nacional en la ejecución de fusiones y adquisiciones financieras en Colombia, cuando no se tiene un estudio y análisis adecuado de los posibles factores que pueden afectar la fusión de las entidades bancarias

La estructura del sistema financiero Colombiano en el sector bancario, ha experimentado una serie de falencias en los procesos de fusión y adquisición, que requieren de mayor análisis y preparación para realizar este tipo de estrategia, a nivel de Cultura Organizacional, regulación del sistema financiero, así como a nivel de sistemas de información.

Dentro de las falencias que más se deben analizar en el momento de iniciar los procesos de fusión y Adquicion de entidades bancarias son: Existencia de barreras culturales como diferencia en valores y creencias (Cultura Organizacional), Cambios en la estructura del sistema mediante a regulación expedida por el Estado, debido a los avances tecnológicos los sistemas informáticos incompatibles

En el análisis de la información brindada en Bancolombia siendo una entidad reconocida a nivel mundial por su trayecto e internacionalización y la información brinda por

Bancoomeva que lleva poco tiempo en el sector bancario, se tiene un concepto uniforme de las falencias que se presentan en el momento de realizar los procesos de fusiones y adquisiciones, ya que es una estrategia que se ha venido desarrollando en Colombia desde los años 90, por la globalización, las crisis financieras y las reformas hechas por el gobierno.

De acuerdo con las utilidades generadas en el Bancolombia, Conavi y Corfinsura en el año 2004, una vez fusionados y convertido en el grupo empresarial Bancolombia ha venido aumentando sus utilidades y los servicios que presta tanto a nivel nacional como internacional.

Recomendaciones

Con base en el árbol de problemas se debe profundizar el tema de aplicación de normas internacionales en el sistema Financiero Colombiano, a fin de analizar si aumentado la participación en el mercado, la rentabilidad y se optimiza el uso de los recursos una vez hecha la fusión y adquisiciones en las entidades financieras.

Otro de los temas del árbol de problemas que se debe analizar es la diversificación de servicios financieros y el riesgo crediticio de las entidades del sistema financieros en Colombia, una vez realizadas las fusiones y adquisiciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bolio, H (2014). Sistema Financiero Internacional. **Recuperado el 18 de octubre de 2014 de <http://www.tuobra.unam.mx/vistaobra.html?obra=3362>**
- Caballero C & Urrutia, M. (2006). Historia del Sector Financiero Colombiano en el siglo XX, ensayos sobre su desarrollo y sus crisis, Bogotá, Primera edición, Editorial Norma.*
- Cárdenas X & Verastegui G (2006) Análisis del sector financiero actual Colombiano, Fusión Banco Sudameris y Banco Tequendama.
- Figueroa, A, (2008) Lecciones de las Crisis Financieras. Portafolio.co Sección opinión **Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-4621740>**
- Garay, L. Estructura industrial e internacionalización (1967-1996). Sistema financiero en Colombia. **Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/050.htm>**
- García A. & Gómez, J (2009). Determinantes de las Fusiones y Adquisiciones en el Sistema Financiera Colombiano 1990 -2007. **Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra550.pdf>.**
- González C. García M. & Murillo G. (2009) Cambio Institucional y Organizacional en el Sector Financiero Colombiano; 1990-2010, Revista Innovar.
- Jeison, A. (2009) Impacto de la crisis Mundial sobre Colombia **Recuperado el 18 de octubre de 2014 de <http://www.zonaeconomica.com/jeisonandres/impacto-crisis-mundial-colombia>**

Levy, N. (2001) Cambios Institucionales del Sector Financiero y sus efectos en el fondo de inversión. México. Facultad de Economía UAM

Mccann J. & Gilkey R. (1990). Fusiones y Adquisiciones de Empresas, Madrid, Edición Original Inglesa, Ediciones Díaz Santos

Meisel, A. (1954). Orígenes de la banca comercial en Colombia: la banca libre, 1870-1886. **Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://www.banrepcultural.org/node/32755>.**

Moras, A. Serna M & Serna N. (2007) Las Entidades bancarias en Colombia, consecuencia de un movimiento constante del sector bancario. **Recuperado el 17 de septiembre de 2014 de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/mba2011/3-entidades-bancarias-colombia.pdf>.**

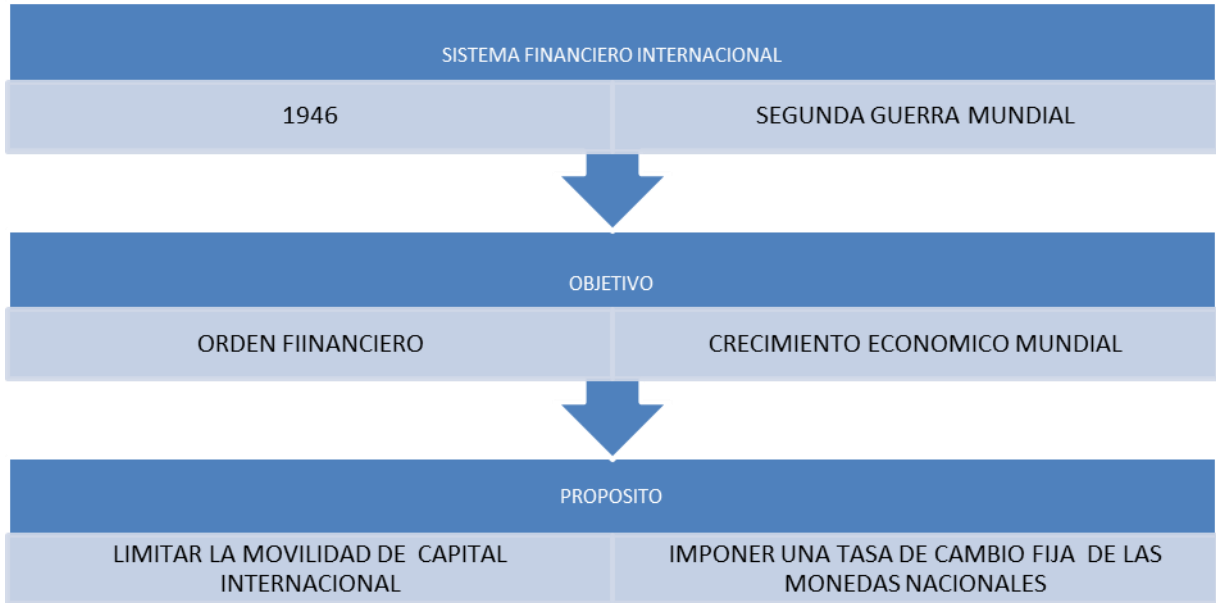
Rodríguez, C & Tovar J L. (2007). Fusiones y Adquisiciones como estrategia de crecimiento en el Sector Bancario. ISSN

Suarez I. Gorbaneff, Y & Beltrán J. (2009) Motivos de Fusiones y Grupos económicos El caso Davivienda – Bansuperior – Bancafe. Forum Empresarial.

Van H, James C. & Wacowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Editores.

ANEXOS

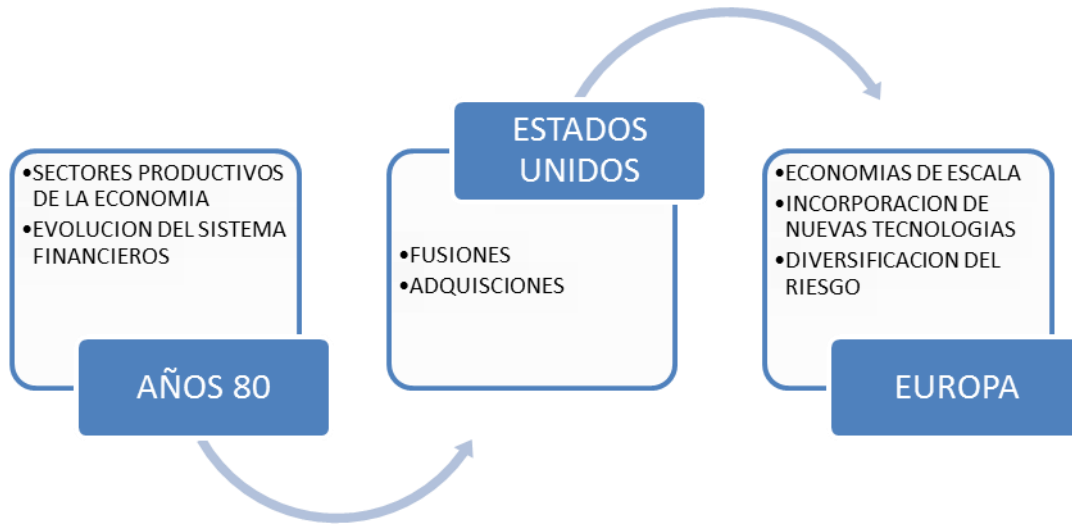
Anexo 1. Sistema Financiero Internacional (Levy, 2001,132).



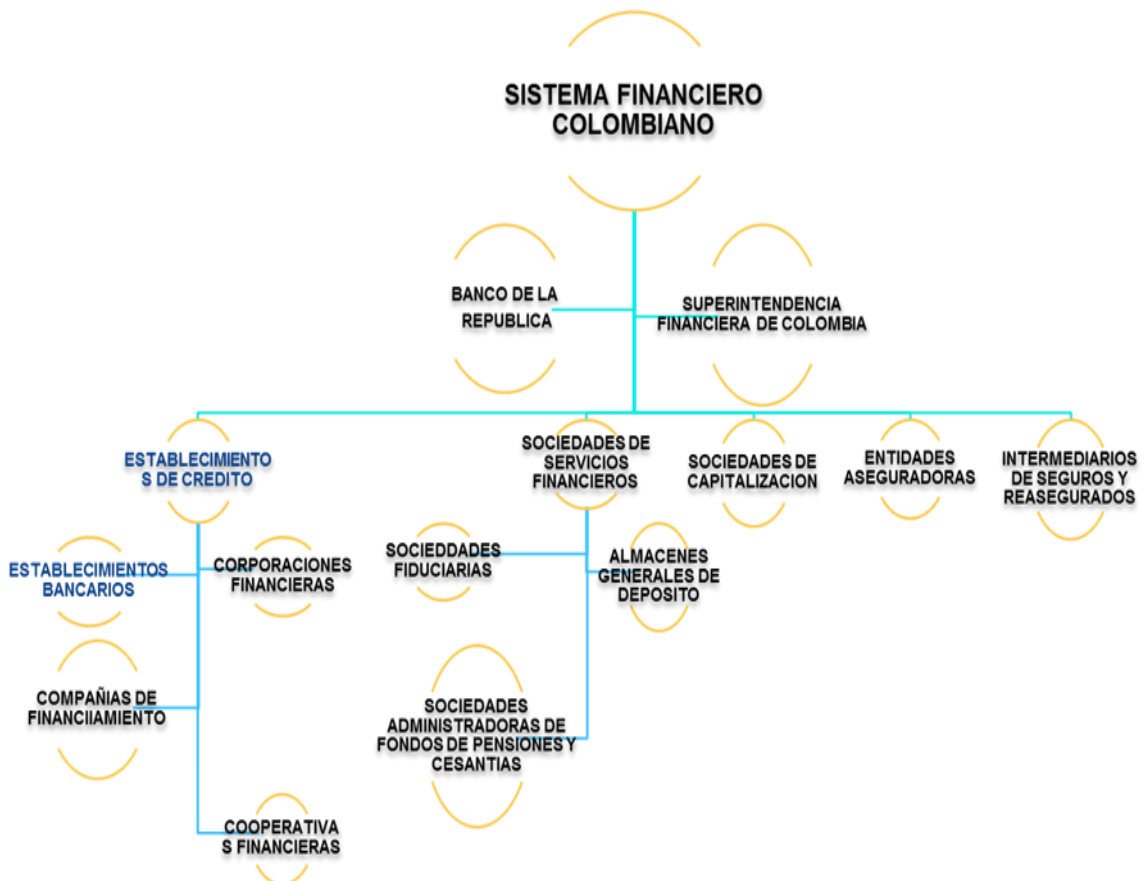
Anexo 2. Estructura del Sistema Financiero Internacional



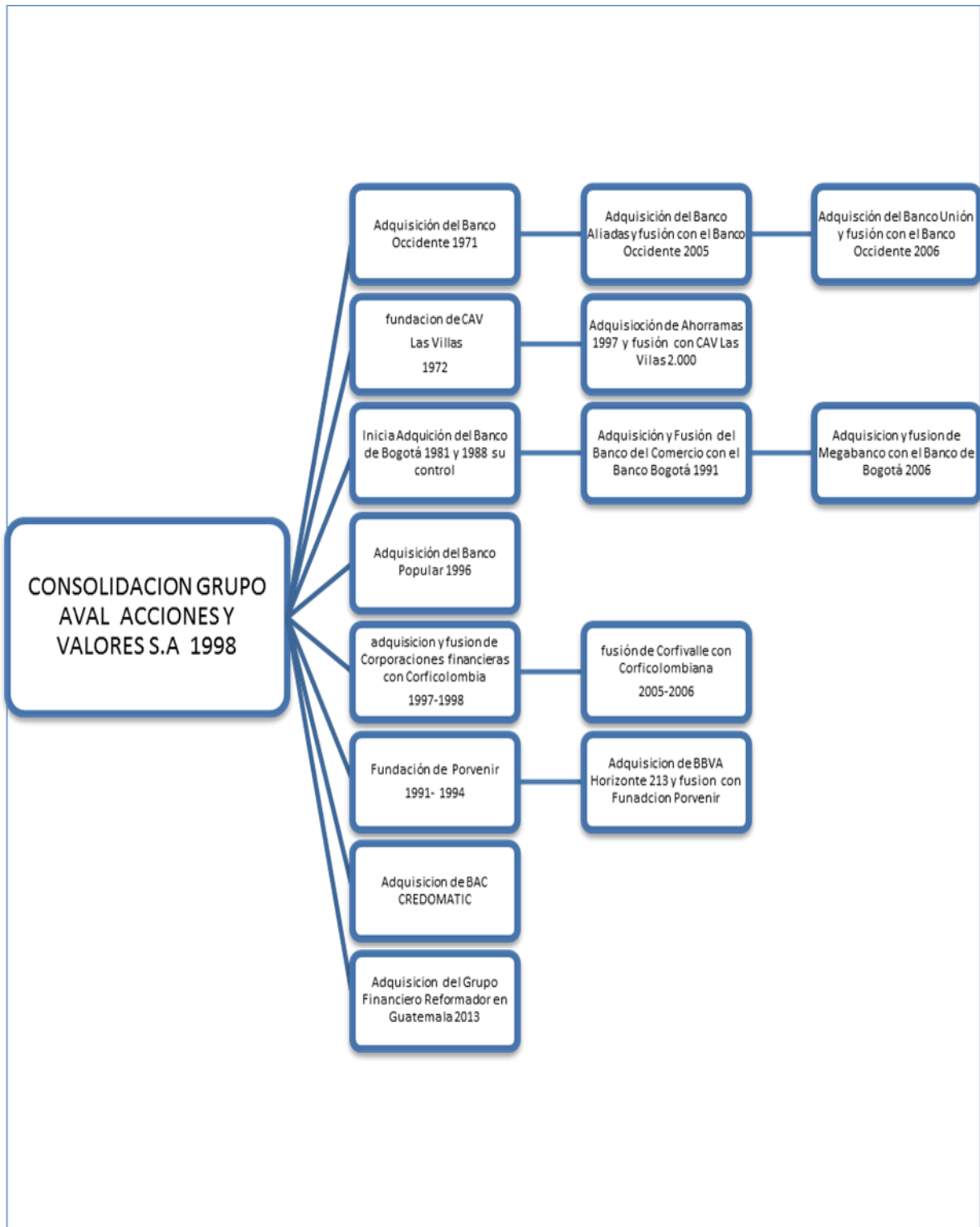
Anexo 3. Origen de las Fusiones y Adquisiciones



Anexo 4. Sistema Financiero Colombiano



Anexo 5. Grupo AVAL



Anexo 6. Bancos sin fusionarse

BANCOS

BANCO DE LA REPUBLICA :Banco central creado mediante la Ley 25 de 1923

BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A : Entidad financiera Estatal

CITIBANK: Creado en 1986 Banca de consumo y corporativa.

COOMEVA: Inicio como Coopertaiva en 2007 y Grupo empresarial a partir de 2011

FALABELLA: Entidad Chilena a partir de 2007 opera como banco

FINANDINA: Establecimiento bancario

PICHINCHA: Creado en 1964 como inversora Pichincham a partir de 2011 inicio como banco

PROCREDITO: Se constituye como banco a parti de mayo 2008.

WWB: Inicia como funadción en 1980 y en el 2011 se vonvirtio en Banco.

Anexo 7: Árbol de problema fusión y adquisición de entidades financieras en Colombia (Autor, 2014)



Anexo 8. Crisis Financieras

CRISIS FINANCIERA 1982

- Solicitud de México en agosto de 1982 de aplazar los pagos de su deuda externa.
- Un número importante de bancos fueron oficializado o nacionalizado.
- *(Figueroa, 2008)*

CRISIS FINANCIERA 1998

- Expansión excesiva del sistema financiero tanto en número de entidades como en colocación de crédito
- El Upac desapareció y se creó el UVR como sistema de Financiación hipotecario.
- *(El tiempo, 2002)*

CRISIS FINANCIERA 2008

- Fue la crisis hipotecaria en Estados Unidos la cual evoluciono hasta llevar a la economía a un estado de recesión ocasionando una crisis económica global, Colombia no fue ajena a los efectos de esta crisis.
- *(Jeison, 2009)*

Anexo 9 Modelo de Encuesta Aplicada
UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSGRADOS Y FORMACION CONTINUADA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA FINANCIERA

OBJETIVO: Determinar el impacto financiero generado por las falencias en la estructura del SFC en el sector Bancario, que interfiere en los procesos de fusiones y adquisiciones financieras, acorde con el modelo de globalización, durante la última década (2004-2013).

CIUDAD _____ **FECHA** _____
ENTIDAD _____
PERSONA ENCUESTADA _____ **CARGO** _____

1. De los siguientes Factores de cultura organizativa ¿Cuáles cree que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones en el sector bancario? Clasifíquelas de 1 a 4, siendo (4) la falencia que más interfiere y (1) la que menos interfiere.

- a). Existencia de barreras culturales (valores, creencias) ()
- b). La falta de visión del futuro ()
- c). Falta optimización de recursos humanos ()
- e). El grado de compromiso con la empresa. ()

2. De los siguientes Factores de regulación del sistema Financiero ¿Cuáles cree que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones a en el sector bancario? Clasifíquelas de 1 a 4, siendo (4) la falencia que más interfiere y (1) la que menos interfiere.

- a). Desconocimiento sobre leyes antimonopolio ()
- b). Carecer de una regulación apropiada ()
- c). Cambios en la estructura del sistema ()
- d). Incumplimiento de las normas. ()

3. De los siguientes Factores de sistemas de información y la plataforma tecnológica ¿Cuáles cree que interfieren en los procesos de las fusiones y adquisiciones a en el sector bancario? Clasifíquelas de 1 a 4, siendo (4) la falencia que más interfiere y (1) la que menos interfiere.

- a). Sistemas informáticos incompatibles ()
- b). Conflictos al integrar los sistemas ()
- c). Manejo de distintas Plataformas tecnológicas ()

4. Cree que existen otros factores que interfieren en los procesos de fusiones y adquisiciones en el sector bancario? sí _ No___ ¿Cuáles?
