

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 1



## **IMPACTO DE LAS FUSIONES Y ADQUISICIONES BANCARIAS EN EL MERCADO FINANCIERO COLOMBIANO**

Elaborado por:

Claudia Andrea Arteaga Montoya

Diego León Valencia Ramírez

Asesor: Henry Isaza Córdoba

Administración Financiera

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Medellín

2017

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 2

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. **Tecnológico de Antioquia Institución**

**Universitaria**

*Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales*

**IMPACTO DE LA FUSIONES Y ADQUISICIONES BANCARIAS EN LE MERCADO  
FINANCIERO COLOMBIANO**

**Claudia Andrea Arteaga Montoya**

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera*

[clandru1985@hotmail.com](mailto:clandru1985@hotmail.com)

**Diego Leon Valencia Ramirez**

*Estudiante de décimo semestre del programa Administración Financiera*

[dleon1230@gmail.com](mailto:dleon1230@gmail.com)

*Asesor: Henry Isaza Córdoba, Contador Público, Especialista en Gestión Financiera Empresarial*

[henry.isaza@hotmail.com](mailto:henry.isaza@hotmail.com)

**Resumen**

La presente investigación analiza el impacto económico de las fusiones y adquisiciones bancarias en la economía colombiana, identificando las oportunidades que generan tanto al usuario como a la entidad absorbente y como el ingreso de competidores y de inversión nacional y extranjera aportan a este proceso. Para esto se realizó una investigación de tipo analítica, descriptiva e histórica con la cual se analizó el proceso de 3 entidades bancarias fusionadas entre el 2000 y 2015.

### Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 3

La información para este análisis fue principalmente de informes financieros estadísticos y de investigaciones sobre el estado de las entidades bancarias antes y después de fusionarse; estos datos los tomamos de las entidades financieras, de la Superfinanciera y de algunos trabajos sobre el tema; con lo cual se concluyó que las fusiones y adquisiciones son beneficiosas para la economía Colombiana, ya que se generaron económicas de escala, apertura económica, ingresos de nueva tecnología; y se mejoraron los procesos al interior del país en cuanto a temas financieros, el empleo no se vio afectado ya que las entidades involucradas en estos procesos continuaron con sus mismos empleados. Se realizó un comparativo en los estados de resultados de la entidad absorbente antes y un año después de la fusión con lo cual se concluyó que estas generaron valor a las entidades; incrementando sus activos, sus ingresos y su cartera. También se consultó la opinión de 5 expertos en el tema financiero los cuales por medio de una entrevista dieron sus puntos de vista sobre el tema y se pudo concluir que para el mercado en general fue de beneficio y de aporte al sector financiero, además aportó conocimiento, oportunidades de portafolios más amplios y generó expansión hacia otros países.

Palabras claves: fusión, adquisición, impacto económico, competidores, oportunidad, mercado financiero, apertura económica.

#### **Abstra**

The present research analyzes the economic impact of bank mergers and acquisitions in the Colombian economy, identifying the opportunities that generate both the user and the absorbing entity and how the entry of competitors and national and foreign investment contribute to this process. For this, an analytical, descriptive and historical investigation was carried out, which analyzed the process of three merged banks between 2000 and 2015. The information for this analysis was taken from the financial entities, the Superfinanciera and some works about the topic;

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 4

With which it was concluded that the mergers and acquisitions are beneficial for the economy Colombia, since they generated economic of scale, economic opening, new technology revenues; And improved processes within the country in terms of financial issues, employment was not affected as the entities involved in these processes continued with their own employees. A comparison was made in the statements of income of the absorbing entity before and one year after the merger with which it was concluded that these generated value to the entities; Increasing its assets, income and portfolio. Also the opinion of 5 experts in the financial area was consulted who through an interview gave their points of view on the subject and it was possible to conclude that for the market in general it was of benefit and I contribute to the financial sector, besides knowledge, opportunities Of broader portfolios and generated expansion to other countries.

Keywords: Fusion, Acquisition, economic impact, competitors, opportunity, Financial market, Economic opening

## **1. Introducción**

Las fusiones y adquisiciones Bancarias, son un tema que desde la década de los noventa se viene dando en el país; con estas lo que se busca es fortalecer las estructuras de entidades financieras bancarias con miras a favorecer al usuario y al mismo tiempo el negocio (lo cual hasta la fecha ninguna institución ha logrado en un 100%). La fusión por lo general es producida por la búsqueda de economías de escala o de ventajas monopólicas; en el primer caso son una expresión del proceso de integración horizontal o vertical entre empresas independientes, que buscan una mayor eficiencia en sus procesos productivos; en el segundo caso, puede considerarse como una forma de control de los mercados más profunda y orgánica. Las adquisiciones son una negociación

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 5

directa, en la que una empresa compra los activos o acciones de la otra y en la que los accionistas de la compañía adquirida dejan de ser los propietarios de la misma.

La economía de Colombia durante los años 2000-2015 se vio marcada por las tendencias referentes a la globalización de los mercados y a sus fuertes influencias sobre la competitividad. Las economías que habían permanecido reguladas y cerradas, con alta protección, comenzaron un ciclo de apertura, al mismo tiempo que se fueron consolidando bloques económicos. Esta realidad puso visible el papel decisivo de las ventajas competitivas para la supervivencia y el crecimiento del mercado. Debido a esto el sistema bancario colombiano experimento una alta volatilidad y grandes cambios; esto ocasiono en el sector el ingreso de grandes competidores y por ende mayor oferta de productos y servicios; con plataformas tecnológicas de mayor complejidad y agilidad con las cuales se alcanzan los estándares de calidad, innovación, productividad y valor para el consumidor. Lo anterior llevo a las entidades bancarias a realizar fusiones y adquisiciones con las cuales pudieran estar en igualdad de condiciones, ahorrar costos, ser más eficientes y brindar un portafolio más completo y competitivo e incluso poder incursionar en el mercado extranjero. La investigación que dio origen a este trabajo parte de un interés por conocer los efectos de las fusiones y de las adquisiciones en el sistema financiero bancario debido al mercado cambiante y a la gran cantidad de competidores que se han integrado en nuestro país. Esto ha ocasionado que muchas entidades bancarias pierdan identidad corporativa y se adhieran a las condiciones de otras entidades que al parecer pueden ayudar a compensar y mejorar sus indicadores de eficiencia; a pesar de esto no todos se benefician ya que estas fusiones y adquisiciones implican despidos masivos, cambio de condiciones tanto para empleados como para clientes; el estado pierde ingresos porque los impuestos que se van a recibir son por una empresa en lugar de 3 y además de esto el mercado empieza a ser monopolizado o manipulado por unos cuantos. La evolución del sector financiero

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 6

colombiano ha sido un proceso de aprendizaje y adaptación de las diferentes entidades ante las necesidades cambiantes del mercado, partiendo de un modelo de banca libre que derivó en banca especializada para afrontar la crisis de los años 30, y gradualmente, llegar al modelo de liberación financiera basado en filiales que permite desembocar en el modelo de multibanca que rige en la actualidad. Esta investigación se enfoca en un estudio y análisis del sector bancario colombiano y la contextualización de las fusiones y adquisiciones presentadas desde la apertura económica, sus posibles determinantes, y la posición de diversos autores frente a las mismas. Se aborda la historia reciente de la banca en Colombia y la forma como se ha dado su evolución hasta llegar al período de consolidación actual de grandes grupos financieros.

El objetivo de esta investigación es: Analizar el impacto económico que han generado las fusiones y las adquisiciones de entidades bancarias en la economía colombiana en los últimos 15 años

Para esto se debe: Identificar las oportunidades que Generan las fusiones y adquisiciones bancarias en el sector Financiero para brindar un portafolio de productos y servicios más amplio.

Analizar la influencia que ha tenido el ingreso de nuevos competidores y su inversión al mercado financiero colombiano y Determinar los beneficios para los usuarios del sector bancario colombiano con estas fusiones y adquisiciones.

Las fusiones se clasifican en:

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.

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 7

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.

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 materias primas 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(Espiñeira, Sheldon, & Asociados, 2008)

También cabe mencionar las llamadas tipologías de fusiones: sinergia operativa, diversificación, realineamiento estratégico, subvaloración de recursos y teoría de la agencia, entre otras.(Depamphilis, 2005)

Al hablar de adquisición se entiende que es una negociación directa en la que una empresa compra los activos o acciones de otra y los accionistas de la empresa adquirida dejan de ser los propietarios de la misma.(Duque, 2006)

### Formas básicas de adquisiciones

Las adquisiciones se clasifican en: Adquisiciones de acciones: consiste en comprar las acciones con derecho de voto entregando a cambio de efectivo, acciones de capital y otros valores. El procedimiento de compra suele comenzar con una oferta privada afectada por la administración de una empresa a otra. La oferta es comunicada a los accionistas de la empresa fijada como blanco

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 8

de adquisición por medio de anuncios públicos, tales como la colocación de avisos en los periódicos. Adquisición de activos: estas adquisiciones implican la transferencia de títulos de propiedad. Los procedimientos pueden resultar costosos. Una empresa puede adquirir otra compañía comprando la totalidad de sus activos y para ello se requerirá del voto formal de los accionistas de la empresa vendedora.(Duque, 2006).

Cuando se habla del impacto económico que generan las fusiones y las adquisiciones bancarias en la economía colombiana se debe tener en cuenta que dichas fusiones deben mejorar la eficiencia desde el punto de vista de los ingresos. Los ingresos se incrementan en más del doble; si se duplica el producto o servicio esto se da en economías a escala ya que si se tiene más cantidad de un producto o servicio se puede obtener más ingresos por el portafolio.

Las fusiones y las adquisiciones pueden tener un efecto beneficioso en las entidades bancarias de varias formas una de ellas es incrementando poder en el mercado y fijando precios (tasas de interés sobre los depósitos inferiores y tasas de interés sobre los créditos superiores) es ahí cuando generan un impacto significativo sobre los mercados incrementado la concentración lo que se puede traducir en beneficios superiores. Vale la pena mencionar que los incrementos en el nivel de concentración local por parte de los bancos fusionados y adquiridos no necesariamente afectan los precios substancialmente; si los mercados locales son altamente reacios con respecto a variaciones en los precios, es decir; si existe en los mercados locales, altos niveles de sustitución o fuentes alternativas a los bancos fusionados, o si paralelamente al incremento en la concentración se presenta una mejora en la eficiencia que se traduzca en precios más atractivos para los consumidores.

Con Las fusiones y adquisiciones se busca fortalecer las estructuras financieras, pero con miras a favorecer al usuario estas fusiones por lo general son producidas por la búsqueda de economías de



## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 9

escala o de ventajas monopólicas, procurando una mayor eficiencia en sus procesos productivos; también puede considerarse como una forma de control de los mercados. Otro de los propósitos al fusionarse o adquirir otra entidad bancaria es de tratar de disminuir los gastos operativos y los gastos de personal. Al fusionarse se busca mantener la cartera de clientes y a su vez tratar de captar los mismos, fortaleciéndose en dicha fusión; con esto podemos decir que antes una institución bancaria para lograr captar mayor clientela tenía que tardar años tras años, en cambio con la fusión u adquisición, puede mejorar este aspecto para atraer los interesados para invertir en los productos y servicios que ofrecen las instituciones bancarias. También permiten acceder a más recursos de los que puede poseer o adquirir una sola empresa, ampliar considerablemente su capacidad para crear nuevos productos, reducir costos, incorporar nuevas tecnologías, penetrar en otros mercados, desplazar a los competidores, y alcanzar la dimensión necesaria para competir en un mercado, bien sea nacional o internacional, estas desempeñan un rol importante en el sistema de gobierno corporativo de las organizaciones, mediante el monitoreo al rendimiento gerencial y, por tanto, al mejoramiento de la eficiencia corporativa.

Según Las características del sector financiero exigen estrategias de crecimiento para lograr competir. La posibilidad de generar economías de escala, compartiendo recursos con otras entidades para el desarrollo de actividades administrativas y operacionales, así como la integración de servicios financieros hacia la consolidación de una "Banca Universal", motivan procesos como la consolidación del Grupo Aval y las fusiones de Bancolombia, Corfinsura y Conavi; Banco Caja Social y Colmena; Banco de Occidente y Banco Aliadas; Banco Sudameris y Banco Tequendama; y Banco Davivienda y Banco Superior. (Republica).

A diferencia de lo que se ha encontrado para Estados Unidos y algunos países europeos, las fusiones en el sistema bancario colombiano mejoraron los índices de eficiencia de las entidades

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 10

integradas. Los aumentos en eficiencia fueron superiores en aquellos bancos que tenían los peores índices antes de la fusión. Además, el estudio muestra que la consolidación reciente del sistema financiero no se ha reflejado en comportamientos oligopólicos de los bancos en el mercado de depósitos.

En un estudio realizado por el señor Darío Estrada del banco de la república dice que “Las fusiones pueden mejorar potencialmente la eficiencia en costos. Sin embargo, existen otros estudios anteriores realizados a nivel internacional que sugieren que las ganancias en eficiencia y en costos como producto de las fusiones y adquisiciones son relativamente escasas. Dichas ganancias son aplicables para bancos relativamente pequeños. Las ganancias en las mejoras de eficiencia son atribuibles por movimientos hacia mejores prácticas con respecto a la frontera en donde el costo es minimizado para un nivel dado de cierta canasta de productos. Algunos trabajos empíricos sugieren desviaciones promedio de los bancos con respecto a la frontera del nivel de 20 % a 25 %. Llegan a la conclusión de que las ganancias en las fusiones en las cuales un banco eficiente adquiere un banco menos eficiente se presentan debido a una administración superior sobre el manejo de los recursos” otro estudio interesante de fusiones y adquisiciones es el de (Tenjo & García, 1995) quienes realizaron una regresión lineal de la tasa de crecimiento del PIB versus la tasa del crecimiento del PIB per cápita, en la que analizaron si son funciones de indicadores de desarrollo de la intermediación financiera. Como resultado de su investigación, encontraron una relación significativa entre los aspectos financieros y los reales de la economía y como conclusión tuvieron que el mayor desarrollo del sistema bancario incentiva mayores tasas de crecimiento económico. Durante el año 2014, los establecimientos de crédito registraron un crecimiento promedio en sus activos de 9,55% en términos reales anuales. Una de las razones que explica este resultado es la expansión de la cartera de créditos, la cual represento el 44,84% dentro del producto

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 11

interno bruto (PIB) a diciembre de 2014. De igual manera, la tendencia de crecimiento se mantuvo para los indicadores de calidad y cobertura de la cartera los cuales presentaron niveles favorables. Según un estudio realizado por ANIF las fusiones permiten mejorar los índices de eficiencia a través de la reducción de sus costos administrativos; sin embargo, la regulación actual no ha logrado disminuir los márgenes de intermediación que son elevados para permitir un eficiente sistema financiero. Colombia tiene uno de los márgenes más altos de Latinoamérica y por tanto una de las menores proporciones de financiación al sector real de la economía. Los recursos son destinados principalmente al negocio de intermediación financiera. Con el proceso de fusiones y adquisiciones las instituciones financieras incrementarán su capacidad de crecimiento y captación de recursos, pero como se comentó anteriormente se corre el riesgo de que estos recursos no fluyan al sector real de la economía, por los altos costos de intermediación, sino que se queden en actividades de especulación financiera como inversiones de deuda pública -TES y Bonos. En conclusión, las fusiones y adquisiciones en el sector financiero pueden generar mejoras en eficiencia e incremento en las utilidades del sector y pueden incrementar el volumen de recursos que fluyen dentro del sector financiero, pero disminuir el flujo de recursos hacia el sector real. Ya sea por los altos costos de intermediación y por la preferencia a destinar los recursos a actividades financieras "teóricamente" con un menor riesgo y buenos márgenes de rentabilidad.

Las fusiones bancarias pueden ser muy beneficiosas para el sistema financiero nacional, siempre y cuando ellas formen parte de una estrategia orientada por el estado, tendente a garantizar la estabilidad y el crecimiento sano del mismo, sin que lleven a un incremento en las tasas de rentabilidad sustentada en el alto riesgo, que a la larga derivaría en fusiones y adquisiciones forzosas y hostiles de las instituciones bancarias que operan conforme a normas y regulaciones de las autoridades monetarias y supervisoras del sistema bancario del país. La existencia de

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 12

competencia es positiva de cara al cliente porque obliga a las empresas que operan en un mercado a ser lo más competitivas posible y a operar con márgenes no tan amplios. A menos competencia, más margen disponen las entidades para actuar con mayores márgenes y marcar precios. Una de las consecuencias más visibles del proceso de reordenación bancaria ha sido la desaparición de muchas oficinas. En ese sentido, la informatización y las nuevas tecnologías también han tenido un papel importante, ya que ahora es posible realizar cualquier operación desde prácticamente cualquier dispositivo. En definitiva, el modelo bancario que están diseñando las autoridades económicas a través de las fusiones y adquisiciones es perjudicial para la gran mayoría de la población. Lejos de ser beneficioso y de mejorar la competitividad y la calidad de los servicios financieros, reduce la competencia al tender hacia un oligopolio con un enorme poder ante los consumidores y las Administraciones Públicas, provoca exclusión financiera al endurecer las condiciones del crédito y eliminar oficinas bancarias desequilibra la industria priorizando la financiación de las grandes empresas y fortunas y dejando fuera de los circuitos financieros a la mayor parte de la estructura productiva del país. Y, por último, nos aleja del modelo de banca social preponderante.

En el estudio de (Bernal & Herrera, 2010) dice que la mayoría de estudios para el caso colombiano se centraron en la estimación de economías de escala. Es decir, buscaban evaluar el impacto del aumento de una unidad de producto sobre los costos del banco. Ello se lograba mediante la estimación de una función de costos medios de la industria que dependía del nivel de producto. Los primeros estudios, como el de (Bernal & Herrera, 2010), estimaron una función de costos de tipo Cobb-Douglas, cuya facilidad radicaba en la linealidad de su forma logarítmica, lo cual facilitaba el cálculo de la elasticidad de los costos a cambios en el producto bancario, derivando de allí las economías de escala. (Bernal & Herrera, 2010).

la idea de que las fusiones presentan mejoras en eficiencia relacionadas con políticas de coordinación de la nueva firma fusionada. Las mejoras de eficiencia a través del tiempo como consecuencia de las fusiones no son inmediatas, pueden tardar varios periodos, debido a los costos de ajuste incurridos con la fusión (gastos legales, consultorías, costos laborales, indemnizaciones, etc.) en que se incurren en el momento de la fusión. Para analizar el efecto de la fusión se podría determinar el valor presente de los ingresos futuros como producto de la fusión, pero dado que esto es de difícil computo, el procedimiento no tiene en cuenta los resultados de eficiencia en el periodo de la fusión. (Berger & Humphrey, 1992) encuentra que para los tres primeros años después de la fusión, los costos de fusión no son significativamente importantes, de tal forma que dichos costos no crean un sesgo importante cuando analizamos los efectos de la fusión. (Berger & Humphrey, 1992).

Algunas de las fusiones que se han realizado en el país son:

Grupo Aval es el grupo bancario más grande de Colombia y “uno de los conglomerados colombianos líderes en Centroamérica, ofrece una amplia gama de servicios financieros desde una plataforma basada en siete marcas distintivas en Colombia y Centroamérica”. Ejerce control directo de Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Banco Popular, Av Villas y AFP Porvenir. Ejerce control indirecto a través de los bancos anteriormente nombrados sobre Corficolombiana, el banco centroamericano BAC Credomatic, adquirido a través del Banco de Bogotá y su filial Leasing Bogotá Panamá. Y de otras entidades como Fidubogota, Fiduciaria de Occidente, Fidupopular, Fiduciaria Corficolombiana y Casa de Bolsa. Adicional al sector Financiero, el grupo Aval tiene operaciones en el sector logístico: Almaviva Global Cargo – Almaviva Zona Carga y Alpopular, en el sector hotelero: Cadena de Hoteles Estelar en Colombia Perú y Panamá, y en el sector energético con Promigas. (Aval, 2016).

#### Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 14

Banco de Bogotá “Fundado en 1870, fue el primer Banco exitoso establecido en Colombia, para el año 1939 contaba en su haber con 9 adquisiciones (Banco de Huila 1925, Banco Social del Tolima 1927, Nuevo Banco de Boyacá 1928, Banco Central 1928, Banco Republicano 1928, Banco de Santander 1928, Banco de Pamplona 1928 y Banco de Bolívar 1939), otros eventos de relevancia en la historia del banco incluyen su fusión con el Banco de los Andes en 1968, la entrada a la Organización Luis Carlos Sarmiento Angulo en 1987 y la adquisición del 94.99% del Banco Crediticio y Desarrollo Social Megabanco en 2006.” Banco de Bogotá a diferencia de los demás bancos del conglomerado que están enfocados a nichos específicos, es un banco de cobertura universal en sus productos. Sin embargo, la gran fortaleza del Banco de Bogotá radica en el crédito comercial, enfocado principalmente a Pymes. Adicionalmente, Banco de Bogotá consolida sus resultados con Alma viva Almacén General de Depósito y Fiduciaria Bogotá, teniendo una participación activa en todos los productos que ofrece el sistema financiero colombiano. (Bogota, 2016).

Banco de Occidente “El Banco de Occidente es el segundo activo más importante del Grupo Aval y está enfocado al segmento de consumo para clientes de alto nivel de ingresos, en banca corporativa y banca 4 Banco mercantil líder en Colombia con inversiones en energía, infraestructura, agroindustria y hotelería MAF 10 de gobierno. A diferencia del Banco de Bogotá, el Banco de Occidente tiene una fortaleza regional en el suroccidente colombiano (Valle del Cauca y Eje Cafetero). Adicionalmente dentro del grupo es el Banco líder en el segmento de crédito para vehículos.(corredores & asociados, 2011).

“El Banco de Occidente es constituido en 1965 con un enfoque regional y sucursales en Cali, Pereira, Armenia y Palmira, En 1973, el control del banco pasa al Grupo Luis Carlos Sarmiento

Angulo. En 1982 se incorpora el Banco de Occidente Panamá. Entre el 2005 y 2006 el Banco de Occidente se integra comercialmente con el Banco Aliadas y el Banco Unión Colombiano”.

Banco Popular “En 1950 se crea el Banco Popular de Bogotá, de capital público. Con el fin de mejorar la eficiencia de la entidad, el gobierno nacional decidió enajenar su participación en el Banco Popular en 1996; en este año el Grupo Luis Carlos Sarmiento Angulo, a través de Sociedad Popular Investments, se convierte en el accionista mayoritario de la entidad. La fortaleza del Banco Popular radica en el segmento de crédito público, teniendo en cuenta las estrechas relaciones que tenía el Banco con el gobierno antes de su enajenación. Por otra parte, el Banco Popular mantiene el liderazgo en créditos de libranza (descontados de nómina) Como parte de la estrategia de consolidación del Grupo Aval, la Junta Directiva decidió adquirir una mayor participación accionaria en el Banco Popular, a través del intercambio de acciones con Rendifin y otras sociedades relacionadas al Grupo Luis Carlos Sarmiento Angulo. El Grupo Aval ejercía el control del Banco en cumplimiento de un contrato celebrado con Rendifin, a pesar de tener una participación menor al 50%.”(Popular, 2016).

Banco Comercial AV Villas “La Corporación de Ahorro y Vivienda (en adelante CAV) Las Villas fue creada en 1972 con el objeto de financiar el sector construcción bajo el extinto esquema del UPAC. A partir de 1998, la CAV Las Villas pasa a ser controlada por el Grupo Aval. En 2000, CAV Las Villas absorbe a CAV Ahorreras (constituida en 1972 y que hacía parte del Grupo Aval desde 1997).Producto de esta fusión nace la CAV AV Villas. Finalmente, en el 2002 la CAV AV Villas se convierte en el Banco Comercial AV Villas, para explotar las posibilidades de una mayor diversidad en productos y servicios financieros. Actualmente, el Banco AV Villas es un banco de nicho enfocado principalmente en desembolsos a clientes de ingresos bajos-medios y a Pymes. En el año 2010 Grupo Aval suscribió un contrato de compraventa de acciones con GE Consumer

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 16

Finance relativo a la adquisición del 100% de las acciones del Grupo BAC Credomatic, transacción que concretó a través de Leasing Bogotá S.A., Panamá. En el año 2013 compra el 100% de las acciones de Banco Reformador, Transcom Bank Ltd. (Barbados), Financiera de Capitales y Casa de Bolsa, que conforman Grupo Financiero Reformador en Guatemala a través de BAC Credomatic. Y Adquiere el 98.92% del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (Panamá), S.A. -BBVA Panamá a través de Leasing Bogotá S.A., Panamá. En Colombia compra el 99,99% de las acciones de BBVA Horizonte Sociedad MAF 11 Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías S.A., A través de Aval y sus filiales Porvenir, Banco de Bogotá y Banco de Occidente” (UPEGUI, 2014).

Bancolombia (GRUPO BANCOLOMBIA, GRUPO SURA, GEA5 ) La historia de Bancolombia es el perfecto ejemplo de lo que las fusiones y adquisiciones exitosas han logrado a partir de economías de escala y alcance, consolidar el Banco más grande de Colombia, eje del Grupo Bancolombia (economías de escala y de alcance) y a su vez del Grupo Sura (economías de alcance), parte del GEA (Grupo Empresarial Antioqueño) Bancolombia nace en el año 1997 cuando el Banco Industrial Colombiano (BIC) compra el Banco de Colombia. En ese momento, el BIC era el sexto banco en el ranking mientras el Banco de Colombia era el segundo más grande. Con la compra el Banco toma el nombre Bancolombia s.a. En el año 2005 Bancolombia estructuró el proceso de fusión por absorción<sup>6</sup> de Conavi y Corfinsura. Bancolombia hace parte del Grupo Bancolombia, conglomerado de empresas financieras más grande de Colombia. Con más de 138 años de trayectoria, Ofrece un amplio portafolio de productos y servicios a través de una plataforma regional, con operaciones en Colombia y en el exterior Fuera de Colombia el Grupo Bancolombia tiene operaciones en Panamá (Bancolombia Panamá, Sucursal Panamá, Valores Panamá, HSBC Panamá), El Salvador (Banco Agrícola), Guatemala (Oficina de representación de Banco Agrícola y 40% del Grupo Financiero Agromercantil), Puerto Rico (Bancolombia Puerto



Rico), y en las Cayman (Bancolombia Cayman), Perú (FiduPerú, Renting Perú y Leasing Perú). (UPEGUI, 2014).

.BANCO DAVIVIENDA (GRUPO BOLIVAR) Banco Davivienda S.A hace parte del grupo Bolívar, y fue creada en el año 1972 como Corporación de Ahorro y Vivienda - Davivienda. En 1997, Davivienda se convierte en banco comercial con el nombre de Banco Davivienda S.A. Su concepto publicitario empieza a manejarse como “Aquí, lo tiene todo”, su reconocido símbolo es la Casita Roja. “En el año 2006, se llevó a cabo la fusión por absorción del Banco Superior S.A. por parte de Davivienda. El objeto de esta operación estuvo encaminado de manera primordial a la adquisición de los productos y servicios especializados relacionados con las tarjetas de crédito y la franquicia de la Tarjeta de Crédito Diners. Con esta adquisición también fueron adquiridas las filiales del Banco Superior, como es el caso de Fidusuperior S.A., Ediciones Gamma S.A. (que tradicionalmente ha sido conocida por la edición de la Revista Diners) y Promociones y Cobranzas Beta S.A.” (Entre finales del año 2006 y comienzo del 2007, “Banco Davivienda resultó adjudicataria dentro del proceso de privatización que realizó FOGAFIN del Banco Gran banco S.A. Con la compra de Gran banco S.A., también se adquirieron sus filiales a saber: Fiducaf  S.A.; Bancafé Panamá y Bancafé Internacional Miami. Gran banco fue ampliamente conocido como Bancafé”.(Mora, 2015). El año 2011, trae consigo la emisión de acciones del Banco en la Bolsa de Valores de Colombia, adicional “La Reserva Federal de Estados Unidos de América aprobó la conversión de Bancafé Internacional, hasta ese año filial del Banco Davivienda S.A. con sede en Miami, en una sucursal internacional del Banco Davivienda, denominada Davivienda Internacional”. En agosto de 2012, Confinanciera S.A. C.F. se fusionó y fue absorbida por el Banco Davivienda S.A. De esta forma, el Banco asumió la gestión de las diferentes líneas de negocio de la Compa a de Financiamiento. “Como consecuencia de la estrategia de proyección del Banco

Davivienda S.A. en la región, desde el 19 de noviembre de 2012 el Banco Bancafé Panamá cambió su razón social y su marca a Banco Davivienda (Panamá) S.A”. A finales del 2012 Fiduciaria Cafetera S.A. se fusionó y fue absorbida por Fiduciaria Davivienda S.A. “Esta operación se realizó con el fin de continuar con la expansión de los negocios del Banco Davivienda S.A. y sus filiales a nivel nacional y mejorar su posicionamiento en el mercado”. Se realizó la compra de las operaciones bancarias y de Seguros de HSBC en Costa Rica, El Salvador y Honduras a finales del año 2012. Con esta operación se consolidó la presencia del Banco Davivienda S.A. y de Seguros Bolívar en Centroamérica. “El Grupo Bolívar es uno de los grupos económicos más importantes del país, con más de 70 años de experiencia, presencia en 8 países de Latinoamérica. Está presente en sectores como financiero, seguros y construcción”. El Grupo Bolívar nace en 1940 con la creación de Compañía Seguros Bolívar S.A., en 1948 se crean dos nuevas empresas, ambas filiales; Seguros Comerciales Bolívar S.A. y la Sociedad de Capitalización y Ahorros Bolívar S.A, en 1956 se fundó Aseguradora el Libertador S.A, en 1964 se crea Seguridad Compañía Administradora de Fondos de Inversión S.A., en 1971 se adquiere Inversiones Delta Bolívar S.A.8 Creación de la Corporación de Ahorro y Vivienda - Davivienda. 1972 “Entre 1972 y 1994 se crearon Leasing Bolívar S.A., Constructora Bolívar S.A. (que opera bajo esta razón social en Bogotá, Medellín y Cali), Fiduciaria Davivienda S.A., Asistencia Bolívar S.A. (que implementa y administra servicios de asistencia para los productos de las compañías aseguradoras del Grupo). Soft Bolívar S.A. (que suministra soporte en servicios de outsourcing y herramientas de informática especializadas) y C.B. Hoteles y Resorts S.A. (cuyo objeto es la operación y administración de centros vacacionales, hoteleros y en general de centros turísticos). También se creó en esta época el Fondo de Pensiones y Cesantías Davivir S.A., Sociedad que en el año 1994 fue vendida al Banco Santander S.A.”

## **2. Materiales y métodos**

Este trabajo es un proyecto de investigación descriptivo; orientado a analizar el impacto económico que han tenido las fusiones y las adquisiciones en el sector bancario colombiano. Está enfocado en los sucesos y acontecimientos ocurridos desde el año 2000-2015, ya que nuestra argumentación está basada en la información adquirida en este lapso de tiempo. Los datos obtenidos en esta investigación serán de forma descriptiva, la cual nos arroja los principales motivos que han tenido las entidades bancarias del sector financiero para fusionarse; o realizar adquisiciones de otras compañías y por ende analizar los beneficios o perjuicios que se hayan presentado en la economía colombiana.

Nos basaremos en el método histórico que es el que estudia los acontecimientos y fenómenos ocurridos a través de la historia. Se analizará el recorrido de las fusiones y adquisiciones de entidades bancarias en el periodo de tiempo ya mencionado y concluiremos su impacto en la economía.

Las herramientas utilizadas para esta investigación serán artículos, pagina web de la superintendencia financiera de Colombia, pagina web de las entidades financieras consultadas, libros y manuales de diferentes autores sobre fusiones y adquisiciones que nos permitan resolver y concluir el interrogante planteado. No se realizarán encuestas ya que las entidades involucradas no dan este tipo de información (reserva bancaria y reserva de datos), por ende, se realizará una consulta con 5 expertos en el tema, quienes nos aportaran su punto de vista y posición frente a la influencia de las fusiones y adquisiciones en la economía colombiana. Nos enfocaremos en la recolección de la información para realizar el análisis con las herramientas anteriormente mencionadas. Para iniciar el estudio se realizara un análisis de los estados financieros antes y después de fusionarse y de adquirir otra entidad bancaria; nos enfocaremos en 3 entidades que

actualmente son fuertes en el sector financiero y que tuvieron ese proceso de fusión no solo con una entidad si no con varias, Bancolombia, CorpBanca Helm y Davivienda. La información será tomada de la bolsa de valores de Colombia, con lo que se pretende determinar qué tan beneficioso ha sido para la economía dichas fusiones y adquisiciones. Las oportunidades generadas por las fusiones y adquisiciones serán mencionadas basándonos en información de cada entidad analizando que productos tenían antes y cuales tienen ahora.

### **3. Análisis y discusión de resultados**

Antes de iniciar el proceso de fusión cada entidad bancaria se caracterizaba por tener un producto o servicio que lo diferenciaba del otro, esto hizo que la fusión fuese más atractiva. Por ejemplo, Bancolombia antes de la fusión participaba en el negocio de banca minorista, corporativa y en otras actividades financieras dirigidas a sus dos segmentos más importantes de clientes: minorista (personas naturales) y corporativo. El banco ofrecía productos y servicios bancarios tradicionales como cuentas corrientes, de ahorro, depósitos a término fijo, préstamos (incluyendo sobregiros), tarjetas de crédito y servicios de administración de efectivo. También ofrecía productos y servicios no tradicionales como banca pensional, garantías bancarias, transferencias internacionales, servicios fiduciarios, leasing, corretaje de valores y banca de inversión. CONAVI fue una entidad bancaria nacida en la ciudad de Medellín, que se caracterizó por un excelente servicio y desarrollo tecnológico. Este banco se concentró en banca personal (créditos para vivienda (UVR) y de libre inversión, libranzas, tarjetas de crédito, entre otros), banca micro empresarial y para pymes (financiación de capital de trabajo), para constructores (créditos hipotecarios) y banca empresarial (necesidades de financiación e inversión corporativas). CORFINSURA se destacó en la provisión de productos y servicios de ahorro e inversión (CDT y fondos de valores), banca de inversión y créditos corporativos.

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 21

Debido a la fusión BANCOLOMBIA absorbió el portafolio de servicios de cada entidad y la cantidad de clientes que tenían; con esto los usuarios tenían todos los productos que necesitaban en un mismo lugar por ejemplo carteras hipotecarias, cuentas de ahorros y corrientes, fiducias entre otras opciones, ampliaron el mercado y otorgaron mayor cobertura en todo el país. Actualmente el portafolio que caracteriza a esta Fusión (BANCOLOMBIA SA) es muy similar cuentas de ahorro, corriente y en el exterior, tarjetas de crédito y débito, créditos (vehículos, vivienda, consumo, cartera comercial), leasing (habitacional inmobiliario, vehículo y activos financieros), seguros y asistencias, inversiones, giros servicios de pago, compra y venta de dólares, venta de usados (activos e inmueble) y venta de vehículos. Actualmente es uno de los bancos más grandes de Colombia ocupa el primer lugar a nivel nacional no solo por su amplio portafolio de servicios; si no por su amplia cobertura. Con la fusión lo que se logro; fue integrar para los clientes las fortalezas de cada entidad y así tener un musculo financiero integral aprovechando de BANCOLOMBIA los productos de captación y colocación, de CONAVI el crédito de vivienda y de CORFINSURA Aprovechar su fortaleza en áreas de banca comercial y de inversión lo cual permitió un portafolio de productos y servicios más amplio y completo.

En la fusión de BANCO CORPBANCA y HELM BANK , BANCO CORPBANCA tenía un portafolio de productos y servicios enfocado principalmente a Fondos de Inversión, Fiducia Estructurada y Custodia, HELM BANK a su vez entra al mercado con bastantes expectativas y con una línea de negocio diferente desarrolló un mercado de leasing hacia el segmento corporativo que CORPBANCA Colombia no tenía; ese fue uno de los productos que marcaba la diferencia entre ambos; además en ese momento tenía clientes de renta alta es decir adquirió una excelente cartera con la fusión ya que a esos clientes de renta alta les podía incluir otros de sus productos

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 22

con mayor accesibilidad y comodidad y con mejores condiciones en tasas de interés y rendimientos en inversiones. HELM BANK Se caracterizaba por ser una organización con una visión clara en cuanto al servicio y exclusividad con sus clientes a su vez CORPBANCA poseía una concepción expansiva, tenía todo tipo de clientes y mercados, debido a las continuas fusiones que anteriormente había tenido. Ambas organizaciones dentro de su estilo de liderazgo siempre consideraron ser empresas de vanguardia, mantener un crecimiento de mercados y servicios para hacerse competitivos. De esta forma el unirse en un propósito mayor a ellas ha resultado favorable y ha facilitado el proceso.

Con este proceso de la fusión; se tomaron decisiones sobre nuevos productos que permitió que las entidades fusionadas exploraran otras líneas de negocio, lo cual resulto en una mayor diversificación por líneas y en una estructura más equilibrada por activos administrados. Se enfocó principalmente en el posicionamiento de carteras colectivas y en fiducia de administración. Actualmente el BANCO CORPBANCA posee un portafolio de productos y servicios amplio, tiene dos segmentos: personal y corporativo; en ambos posee cuentas de ahorro y corrientes, tarjetas de crédito, fiducias, negocios internacionales, tesorería (compra de bonos y deuda, forwards etc) leasing inmobiliario, financiero, y seguros. Con lo cual se puede observar una influencia positiva en el mercado financiero y de consumo ya que los clientes pueden tener a la mano productos y servicios que anteriormente tenían que adquirir en varias entidades, y de esta forma se ve beneficiado la entidad porque fideliza los clientes y estos porque pueden acceder de una forma más sencilla a lo que necesitan.

La fusión DE DAVIVIENDA y GRAN BANCO S.A. BANCAFÉ; inicio en el año 2007 DAVIVIENDA antes de la fusión se especializaba en crédito de consumo e hipotecario, BANCAFE Se enfocaba en crédito comercial y la franquicia de diners después de la fusión

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 23

DAVIVIENDA tuvo un portafolio de productos y servicios más amplio, paso a tener presencia en Panamá y Miami e incursionar en nuevos nichos de mercado, principalmente en segmentos corporativos y pymes (pequeña y mediana empresa) y en sectores como el cafetero y el agropecuario, con la consecuente diversificación y consolidación de su cartera comercial. Así, su portafolio crediticio se distribuyó proporcionalmente en las categorías de vivienda, consumo y comercial. Actualmente se puede decir que su portafolio integral de productos y servicios, atiende las necesidades de personas, empresas, sector rural, minería y energía, con innovación constante y ofertas exclusivas para cada segmento.

Si antes de la fusión un cliente tenía dos productos con cualquier entidad bancaria, se esperaba que en promedio cada cliente llegara a tener como mínimo 6 productos con el banco al que pertenecía así el consumo aumentaban y el mercado adquiriría dinamismo, oportunidades y crecimiento. Con la fusión busca fortalecerse y poder enfrentar la fuerte competencia del mercado.

El impacto o la influencia que tuvieron estas fusiones y adquisiciones en su momento repercutieron en los precios de las acciones de cada entidad fusionada y adquirida, e incluso en algunas de las entidades bancarias; con las cuales se tenía competencia y que no estaban involucradas en la fusión.

Uno es el caso de la fusión de CORPBANCA y HELM BANK en el 2013 cuando estas entidades estaban en el proceso de fusión los analistas financieros dieron su punto de vista respecto a la fusión y a los títulos que HELM BANK tenía; y concluyeron que ya no estarían más en el mercado colombiano puesto que esta entidad era la absorbida por Banco CORPBANCA; al darse a conocer este análisis inmediatamente la acción del Banco de Bogotá subió a 2,6 por ciento; y todo debido a lo anteriormente mencionado; al no estar más HELM BANK en el mercado colombiano y teniendo en cuenta que este hacía parte del índice de capitalización Colcap; era necesario que otra

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 24

acción u otra entidad tomara su lugar en el índice y la más opcionada era la de Banco Bogotá esta acción cerro de 23 de julio de 2013 en \$ 68.040 pesos ganando 1.740 pesos.

Para el caso de la fusión de BANCOLOMBIA, CONAVI y CORFINSURA se puede analizar o comparar el comportamiento de la acción de Bancolombia y CORFINSURA ya que la de CONAVI tenía una representación de mínima bursatilidad. Al analizar los precios de la acción de CORFINSURA; estaba para el 2005 en (\$4020/acción) y se ubicaba por debajo del precio de las acciones preferentes y ordinarias de Bancolombia que para ese año tenía un promedio de (\$4297 y \$4541, respectivamente) al anunciarse la fusión entre estas entidades la acción de CORFINSURA Empezó a crecer y se vieron más beneficiados los accionistas de CORFINSURA que los de Bancolombia y CONAVI; la liquidez de la acción antes de la fusión para CORFINSURA era muy por debajo de las acciones de Bancolombia lo que nos indica que en cuestión de fusión o adquisición siempre habrá quien se vea más beneficiado puesto que al momento de fusionarse una de las partes tendrá que asumir las ventajas y desventajas de las mismas.

Para el año 2004 los activos de Bancolombia eran de \$ 13.014.384.179,2 de CONAVI eran de \$ 4.688.425.701,31 y de CORFINSURA era de \$ 4.356.963 como podemos observar la diferencia era bastante grande entre las 3 entidades.

Una valoración realizada por BNP Paribas S.A indicaba que la contribución relativa de CONAVI, con base en una relación de intercambio calculada a través de las utilidades netas, era sobreestimada ya que en el año 2004; éstas se vieron afectadas por una utilidad por titularización de COP 13.700 millones, correspondientes a beneficios fiscales que desaparecerían a partir del año 2007. La contribución relativa de Bancolombia era subestima bajo este método, dada la amortización de un goodwill que desaparecería en el año 2008. Por otra parte, las utilidades netas



Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 25

de CORFINSURA de 2004 reflejaban la pérdida de COP 20.000 millones por la valoración a precios de mercado de las inversiones obligatorias. Al observar estos resultados la misma entidad decidió valorar los temas de eficiencia de cada entidad para determinar quién contribuiría en mayor porcentaje de determino lo siguiente: CONAVI, en eficiencia aporta el (71%) es significativamente más elevada que la de CORFINSURA (48%) y BANCOLOMBIA (50%). Si BANCOLOMBIA apporto mayor capital solidez y liquidez en esta fusión CONAVI además de un excelente servicio sumo un alto porcentaje de eficiencia en sus procesos.

Para la fusión de DAVIVIENDA y BANCAFE (Gran Banco) las expectativas eran altas, dos bancos que en su trayectoria ya eran reconocidos y que en ese momento al unir fuerzas se convertirían en uno de los bancos más importantes del país. Querían tener acceso a los recursos físicos, a los clientes y a las capacidades humanas, y a las tecnologías que DAVIVIENDA podía aportar. Con la fusión la entidad absorbente DAVIVIENDA se convirtió en la tercera institución financiera más grande en Colombia, con activos por US\$8,06 mil millones, depósitos por US\$6,02 mil millones y una cartera de US\$4,9 mil millones. Tras la fusión, Davivienda dispone de 540 oficinas, alrededor de 4 millones de clientes y 1.200 cajeros automáticos. De estos recursos, Bancafé aportó 237 oficinas, 1,5 millones de clientes y 431 cajeros automáticos.

### **3. Resultados**

Con el fin de determinar cuáles han sido los beneficios y el impacto en la economía colombiana de las fusiones bancarias; realizamos 5 entrevistas a expertos en el sector bancario; Paula Valencia de Corpbanca administradora de empresas, Diana Franco de Banco Davivienda es directora de negocios, Juan David de banco Pichincha es administrador empresas, Alejandro Velasquez de Bancolombia abogado y economista y Sandra Guerra Ruiz administradora financiera de banco finandina los cuales nos aportaron su opinión respecto al tema en cuestión.

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 26

Luego de analizar sus respuestas se determinó lo siguiente:

El 80% opinan que la fusión que generó más impacto en la economía colombiana fue la de BANCOLOMBIA, CONAVI Y CORFINSURA y el 20% restante opina que la fusión de BANCAFE Y DAVIVIENDA todos concuerdan que el tamaño de la organización en la actualidad es el mayor determinante para dar la respuesta.

3 expertos entrevistados que representan el 60% opinan que las fusiones y adquisiciones han generado Mayor oferta de productos y servicios financieros, el 20% de los entrevistados opina que el ingreso de grandes competidores y el otro 20% opina que las fusiones y adquisiciones proveen estándares de calidad, innovación, productividad y valor para el consumidor.

el 60% que corresponden a 3 expertos opinan que las fusiones y adquisiciones crean dinamismo al mercado, un 20% responde que incrementa el poder del mercado, y el otro 20% responde que crean economías de escala.

el 80% que corresponden a 4 expertos opinan que la oportunidad más importante para los clientes con las fusiones y adquisiciones es mayor cobertura a nivel nacional, el 20% restante opina que la más importante es mayor portafolio de productos y servicios. El 80% opinan que los créditos son los productos y servicios que generan mayor beneficio para la entidad fusionada o absorbida, el 20% restante opina que son las tarjetas de crédito.

El 40% que corresponden a 2 expertos opina que lo que más impacta la economía colombiana es el despido de personal, el 40% responde que son los nuevos competidores, y el otro 20% indica que es el monopolio del mercado. el 80% que corresponden a 4 expertos opinan que la principal razón por la cual se fusiona una entidad bancaria; es para expandir o diversificar el negocio, el 20% restante opina que es por obtener poder de mercado

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 27

El 60% que corresponden a 3 expertos opina que las fusiones y adquisiciones se dieron para enfrentar la competencia del mercado; ya que necesitaban ser más competitivos y estar preparados para crecer y permanecer en el mercado, el 40% que son 2 expertos responde no; ya que lo que se pretendía era tener mayor porcentaje de participación en el mercado. El 80% que corresponden a 4 expertos opina que el ingreso de entidades bancarias extranjeras al sector financiero colombiano es beneficioso ya que le da al consumidor mejores tasas y un mejor portafolio, el 20% restante responde que es perjudicial ya que afecta al banco nacional porque traen mayor inversión y por ende tasa más económicas.

El 60% que corresponden a 3 expertos opinan que con las fusiones y adquisiciones se dinamiza el mercado ya que permite el desarrollo y la entrada de nuevos competidores al mercado con buenas tasas de interés y mayor portafolio, el 40% responde que el mercado se monopoliza ya que acapara mayor mercado y los clientes tienen menos opciones, es decir les toca por las opciones que tienen. Para ser más objetivos con la información realizamos un análisis de los estados de resultados de las 3 fusiones analizadas en este trabajo para determinar qué tan conveniente fueron las fusiones y adquisiciones y como afectaron las entidades bancarias y la economía colombiana.

En primer lugar, analizaremos:

### **BANCOLOMBIA 2006-2007**

#### **Análisis**

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 28

**Balance consolidado Bancolombia (COP millones)**

	2006 pro forma	2007	Crecimiento
Cartera de crédito neta	29,207,818	36,245,473	24.10%
Inversiones neto	7,157,767	5,774,251	-19.33%
Otros activos	6,896,391	10,131,925	46.92%
<b>Total activo</b>	<b>43,261,976</b>	<b>52,151,649</b>	<b>20.55%</b>
Depósitos y exigibilidades	28,526,183	34,374,150	20.50%
<i>Que no causan interés</i>	<i>5,259,098</i>	<i>5,804,724</i>	<i>10.37%</i>
<i>Que causan interés</i>	<i>23,267,085</i>	<i>28,569,426</i>	<i>22.79%</i>
Otros pasivos	10,421,112	12,578,229	20.70%
<b>Total pasivo</b>	<b>38,947,295</b>	<b>46,952,379</b>	<b>20.55%</b>
Patrimonio	4,314,681	5,199,270	20.50%
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>43,261,976</b>	<b>52,151,649</b>	<b>20.55%</b>

Fuente: Bancolombia

A finales de 2007 los activos consolidados de Bancolombia subieron a 52.2 billones de pesos, 21% por encima del balance de 2006 es decir después de la fusión. El crecimiento de los activos de Bancolombia se debió al crecimiento de la cartera de créditos, la cual pasó de 29 billones de pesos en 2006 a 36 billones al finalizar el 2007 (incremento de 24%). El pasivo de Bancolombia creció 20.55%, influenciado principalmente por los depósitos y exigibilidades que causan intereses.

**P&G consolidado Bancolombia (COP millones)**

	2006 pro forma	2007	Crecimiento
Ingreso por intereses	3,600,198	4,810,408	33.62%
Egreso por intereses	1,486,724	2,002,090	34.66%
<b>Ingreso neto por intereses</b>	<b>1,767,503</b>	<b>2,808,318</b>	<b>58.89%</b>
Provisiones netas	-231,000	-597,035	158.46%
Ingresos por comisiones neto	1,085,277	1,169,749	7.78%
Otros ingresos operacionales	263,840	307,485	16.54%
Egresos operacionales	1,809,407	2,201,301	21.66%
Ingresos no operacionales netos	-19,360	32,001	-265.29%
Impuesto de renta y complementario	219,635	361,883	64.77%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>829,488</b>	<b>1,086,923</b>	<b>31.04%</b>

Fuente: Bancolombia

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 29

El ingreso neto por intereses aumentó 59% con respecto a los estados financieros de 2006. Este comportamiento estuvo asociado al proceso de reducción de inversiones que adelantó el Banco en los últimos años, el cual le permitió incrementar su cartera de créditos sin generar presiones sobre su costo de fondos. La utilidad neta se ubicó en 1.08 billones de pesos, 31% superior a la de 2006.

Con la fusión Bancolombia adquiere un incremento en la utilidad del ejercicio del 76% comparando 2006 antes de fusión con 2007 después de la fusión. En los ingresos la variación de incremento fue de 63%.

### CORPBANCA 012-2013

(Cifras en millones de pesos)	2012	2013	Variación (\$)	% Variación
Intereses y reajustes netos	256.876	457.690	200.814	78,18%
Comisiones netas	85.644	117.977	32.333	37,75%
Resultado operaciones financieras	85.690	87.381	1.691	1,97%
Otros ingresos operacionales netos	18.527	40.876	22.349	120,63%
<b>Resultado operacional bruto</b>	<b>446.737</b>	<b>703.924</b>	<b>257.187</b>	<b>57,57%</b>
Gastos operacionales	-253.238	-372.051	-118.813	46,92%
Provisiones y castigos netos	-50.864	-101.374	-50.510	99,30%
<b>Resultado operacional neto</b>	<b>142.635</b>	<b>230.499</b>	<b>87.864</b>	<b>61,60%</b>
Utilidades por Inv. en otras sociedades	367	1.241	874	238,15%
Impuesto a la renta	-22.871	-63.830	-40.959	179,09%
Interés no controlador	-51	-12.817	-12.766	25031,37%
<b>Utilidad atribuible a los propietarios</b>	<b>120.080</b>	<b>155.093</b>	<b>35.013</b>	<b>29,16%</b>

Comparativo resultados Dic.2012 - Dic.2013

En el 2012 -2013 Se realizó un aumento de capital por aproximadamente US\$ 627 millones que tuvo por objetivo principal estructurar la base de patrimonio efectivo para realizar la inversión de la adquisición de Banco Helm Bank. La utilidad del Banco alcanzó la suma de \$155.093 millones en 2013, lo que representó un aumento del 29,16% respecto del resultado obtenido en 2012.

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 30

Durante 2013, el resultado operacional bruto fue de \$ 704 mil millones versus \$ 447 mil millones en el año 2012 esta alza de un 58%, fue posible gracias a la fusión con Helms Bank.

Después de la fusión Corpbanca adquiere un incremento en la utilidad del ejercicio del 56% comparando 2012 antes de fusión con 2013 después de la fusión. En los ingresos; la variación de incremento fue de 61%.

**DAVIVIENDA 2005-2006-2007**

Grafico 21 – Estados Financieros Históricos (Billones de pesos)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Balance General</b>									
Disponible e Inversiones	1,725.2	2,682.9	3,187.2	2,754.2	3,799.8	4,174.8	5,405.8	5,381.3	7,510.2
Inversiones en Subsidiarias	18.5	19.2	172.5	75.7	279.1	182.9	206.0	202.0	186.2
Cartera Total Neta	2,591.4	2,893.6	3,311.8	6,406.6	12,420.9	14,323.2	16,228.9	19,819.4	24,338.0
Cartera Total Bruta	2,886.6	3,128.4	3,617.5	6,797.7	13,173.7	15,218.6	17,284.5	20,937.7	25,587.1
Provisiones	295.2	234.9	305.7	391.1	752.8	895.4	1,055.6	1,118.3	1,249.1
Otros Activos	483.0	404.6	712.8	945.4	2,755.2	2,837.2	2,927.7	2,834.1	3,149.3
<b>Total Activos</b>	<b>4,818.0</b>	<b>6,000.3</b>	<b>7,384.3</b>	<b>10,181.8</b>	<b>19,255.0</b>	<b>21,518.2</b>	<b>24,768.4</b>	<b>28,236.9</b>	<b>35,183.7</b>
Depositos	3,805.0	4,320.6	5,431.8	8,275.8	14,057.3	15,488.6	17,021.2	18,062.8	21,706.8
Creditos y Títulos de deuda	263.6	773.5	760.9	475.6	2,570.5	2,925.1	4,089.4	5,525.3	7,249.3
Otros	162.8	181.7	283.4	375.7	728.3	829.6	939.4	1,080.2	1,415.1
<b>Total Pasivo</b>	<b>4,231.5</b>	<b>5,275.9</b>	<b>6,476.1</b>	<b>9,127.0</b>	<b>17,356.0</b>	<b>19,243.4</b>	<b>22,050.0</b>	<b>24,668.3</b>	<b>30,371.2</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>586.6</b>	<b>724.4</b>	<b>908.1</b>	<b>1,054.8</b>	<b>1,898.9</b>	<b>2,274.8</b>	<b>2,718.4</b>	<b>3,568.6</b>	<b>4,812.6</b>
<b>Estado de Resultados</b>									
Ingresos por Intereses	501.6	494.1	544.7	901.8	1,832.3	2,381.7	2,389.3	2,333.6	2,856.1
Gastos por Intereses	210.9	225.3	267.1	327.3	786.3	960.6	915.9	680.8	853.5
<b>Margen Neto de Intereses</b>	<b>290.7</b>	<b>268.8</b>	<b>277.6</b>	<b>574.5</b>	<b>1,045.9</b>	<b>1,421.1</b>	<b>1,473.5</b>	<b>1,652.8</b>	<b>2,002.6</b>
Otros Ingresos Operacionales	317.5	373.0	512.4	414.3	979.9	1,717.2	917.7	824.7	908.6
<b>Margen Financiero Bruto</b>	<b>608.2</b>	<b>641.8</b>	<b>790.0</b>	<b>988.8</b>	<b>2,025.8</b>	<b>3,138.3</b>	<b>2,391.2</b>	<b>2,477.5</b>	<b>2,911.1</b>
Provisiones	114.7	106.8	42.2	64.9	250.1	537.2	610.8	295.8	554.2
<b>Margen Financiero Neto</b>	<b>493.5</b>	<b>535.0</b>	<b>747.8</b>	<b>923.9</b>	<b>1,775.7</b>	<b>2,601.1</b>	<b>1,780.4</b>	<b>2,181.7</b>	<b>2,357.0</b>
Costos y Gastos Administrativos	403.3	353.0	415.8	694.3	1,156.9	2,124.8	1,246.9	1,522.9	1,610.4
<b>EBT</b>	<b>90.2</b>	<b>182.0</b>	<b>332.0</b>	<b>229.6</b>	<b>618.8</b>	<b>476.4</b>	<b>533.5</b>	<b>658.8</b>	<b>746.6</b>
Impuestos	4.5	14.5	66.2	57.5	101.3	72.4	77.0	142.1	153.7
<b>Utilidad Neta</b>	<b>85.7</b>	<b>167.5</b>	<b>265.8</b>	<b>172.1</b>	<b>517.5</b>	<b>404.0</b>	<b>456.5</b>	<b>516.7</b>	<b>592.8</b>
<b>Ratios</b>									
<b>Capital</b>									
Patrimonio / Activos	12.2%	12.1%	12.3%	10.4%	9.9%	10.6%	11.0%	12.6%	13.7%
<b>Assets</b>									
Crecimiento (%)	ND	24.5%	23.1%	37.9%	89.1%	11.8%	15.1%	14.0%	24.6%

Para el año 2005 banco Davivienda tenía un activo de 7.384.3 y en 2006 aumento a 10.181,8 lo variación que equivale a 76%. El pasivo también tuvo un aumento de un año a otro en un 70% debido a la adquisición de Bancafe. Los ingresos por intereses aumentaron en un 60% y es entendible por la unión de las carteras bancarias. Se puede evidenciar un crecimiento de un 37%

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 32

Los ingresos de 2005 fueron de 265 millones de pesos y en 2006 fueron de 172 millones lo que nos indica que a diferencia de las otras fusiones analizadas esta fusion no dio resultados al año siguiente

pero si analizamos los ingresos del 2007 podemos observar un aumento de 172 a 517 billones de pesos.

#### 4. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones

Con esta investigación no se realizaron recomendaciones ya que es un trabajo investigativo y analítico con el cual se busco definir cual es el impacto de las fusiones y adquisiciones en la economía colombiana, las limitaciones son básicamente en la disponibilidad de la información ya que las entidades bancarias tienen reserva bancaria. Con nuestro trabajo llegamos a las siguientes conclusiones:

- Las fusiones y adquisiciones bancarias son una estrategia importante al momento de enfrentar los cambios de la economía; ya que con estas se generan columnas firmes que permiten el afianzamiento y desarrollo de la entidad.
- La relación que existe entre el crecimiento económico y el desarrollo del sector bancario muestra como las fusiones y adquisiciones funcionan como motor de desarrollo, permitiendo el acceso a los recursos y maximizando la rentabilidad de las entidades fusionadas.
- Con las fusiones y adquisiciones bancarias los usuarios tienen la oportunidad de obtener un portafolio de productos y servicios más amplio, con más accesibilidad y con mejores tasas de interés. Partiendo de esto podemos concluir que la económica(mercado) adquiere dinamismo, es decir; se aumentan los índices de consumo y de inversión.

**Comentado [AH1]:** Separar por segmentos

4.1. Conclusiones  
4.2. Recomendaciones  
4.3. Limitaciones



### Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 33

- La economía colombiana durante el 2000 y el 2015 tuvo una volatilidad alta esto afecto en forma considerable los diferentes sectores económicos del país; debido a esto y a la apertura económica ingresaron nuevos competidores al mercado lo que obligo a las entidades a fusionarse para ser más competitivos y rentables.
- A pesar de algunas posturas negativas respecto a las fusiones y adquisiciones; con este trabajo se pudo evidenciar que su impacto en la economía es positivo; ya que con estas se generan económicas de escala, apertura económica e ingreso de nueva tecnología; con lo cual se mejoran los procesos en cuanto a temas financieros al interior del país. otro indicador economico que no se vio afectado fue el empleo ya que las entidades involucradas en estos procesos continuaron con sus mismos empleados; solo se hicieron cambios en puestos de trabajo.
- Las fusiones y adquisiciones permiten aumentar el valor de sus activos, así como su potencial para generar ingresos; lo que se evidencia en el análisis realizado de los estados de resultado de las 3 entidades observadas en esta investigación, ya que después de la fusión o adquisición cada entidad aumento en forma considerable sus activos, su cartera y sus ingresos.

## Bibliografía

- Aval, G. (10 de Octubre de 2016). *www.grupoaval.com*.
- Berger, & Humphrey. (1992). Bank Mergers y Acquisitions. 65.
- Bernal, & Herrera. (2010). Eficiencia en el sector financiero. *rev.fac.cienc.econ.vol.18* .
- Bogota, B. d. (11 de octubre de 2016). *www.bancodebogota.com/portal* . Obtenido de <https://www.bancodebogota.com/wps/portal/banco-de-bogota/bogota/nuestra-organizacion/nuestro-banco/historia-mision-vision>
- corredores, & asociados. (24 de marzo de 2011). *www.corredoryasociados.com*.
- Depamphilis. (2005).
- Duque, E. G. (2006). Fundamentos de Economía. Manizalez.
- Espiñeira, Sheldon, & Asociados. (2008). Boletín asesoría gerencial .
- Minhacienda. (2006). Obtenido de [http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeId=%2FOCS%2FMIG\\_5822818.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeId=%2FOCS%2FMIG_5822818.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased)
- Mora, A. S. (20 de Agosto de 2015). *Las Entidades Bancarias En Colombia*,. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/mba2011/3-entidadesbancarias-colombia.pdf>
- Popular, B. (11 de Octubre de 2016). *www.bancopopular.com*. Obtenido de <https://www.bancopopular.com.co/wps/portal/popular/inicio/su-banco/informacion-institucional/historia/>
- Republica, B. d. (s.f.). Grupos económicos de Colombia. *Guía temática de economía* .
- Tenjo, & García. (1995).

UPEGUI, A. M. (2014). *Fusiones y Adquisiciones en el sector bancario colombiano*. Medellín: Eafit.

[www.bancodebogota.com](http://www.bancodebogota.com). (s.f.).

[www.Grupoaval.com](http://www.Grupoaval.com). (s.f.).

## **Anexos**

Anexo 1.

### ENTREVISTA FUSIONES Y ADQUISICIONES BANCARIAS

Nombre: \_\_\_\_\_ Entidad donde labora \_\_\_\_\_

Cargo dentro de la empresa \_\_\_\_\_ Profesion \_\_\_\_\_

Las fusiones y adquisiciones son generalmente utilizadas por las empresas para acelerar su crecimiento y expansión, al obtener nuevos mercados, productos o servicios. Marque con una X la opción que en su opinión es la más acertada y en las preguntas abiertas de su concepto de forma clara y concisa.

1. ¿Cuál de las siguientes fusiones y adquisiciones considera usted que tuvo más impacto en la economía colombiana?

A. Bancolombia, Conavi y Corfinsura \_\_\_

B. Bancafe y Davivienda \_\_\_

C. Corpbanca y Helm Bank \_\_\_

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 36

2. El sistema bancario colombiano ha experimentado una alta volatilidad y grandes cambios en los últimos años y las fusiones y adquisiciones han sido parte de estos cambios. ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que ha sido más positivo para el mercado financiero?

- A. El ingreso de grandes competidores
- B. Mayor oferta de productos y servicios financieros
- C. Plataformas tecnológicas de mayor agilidad
- D. Estándares de calidad, innovación, productividad y valor para el consumidor.

3. ¿Por qué razón cree usted que son positivas las fusiones y adquisiciones bancarias para el mercado financiero colombiano?

- A. Incrementan el poder en el mercado \_\_\_
- B. Fijan tasa de interés atractivas para el mercado \_\_\_
- C. Crean economías de escala \_\_\_
- D. Le dan más dinamismo al mercado \_\_\_

4. Las fusiones y adquisiciones bancarias permiten la unión de productos y servicios facilitando a los clientes más oportunidades en el mercado. ¿De las siguientes opciones cuál cree usted que es la más importante?

- A. Mayor portafolio de productos y servicios
- B. Mayor cobertura a nivel nacional
- C. Tasa de interés más baja

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 37

5. Con las fusiones y adquisiciones bancarias cual de los siguientes productos y servicios ¿considera usted que genera mayor beneficio para la entidad absorbente o nueva entidad?

A. Créditos (hipotecarios ,consumo, corporativos )

B. Microcrédito

C. Fondos de inversión

D. Tarjetas de crédito

E. LEASING

6. En cualquier fusión y adquisición ya sea de entidades bancarias o del sector industrial se presenta un impacto interno y externo debido al cambio y al acoplamiento de las entidades involucradas.

¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que impacta más a la economía colombiana?

A. Despido de personal

B. Monopolio del mercado

C. Economías de escala

D. Nuevos competidores

7. ¿Cuál de las siguientes opciones considera usted que es la principal razón por la cual se fusiona una entidad bancario?

A. Lograr la tasa de crecimiento esperada a menor costo

B. Expandir o diversificar el negocio

C. Obtener poder de mercado

D. Beneficios legales y fiscales

8. La reacción competitiva manifiesta que una fusión puede ser una reacción a la competencia. Las fusiones y adquisiciones también pueden deberse a una actitud proactiva, guiada por una estrategia de largo plazo en la que la fusión y adquisición es un medio para poner en práctica esa estrategia. ¿Considera usted que estas fusiones y adquisiciones se dieron para enfrentar la competencia en ese momento? Si No y porque

1. Si \_\_\_\_

2. No \_\_\_\_

Porque \_\_\_\_\_

9. Considera usted que el ingreso de entidades bancarias extranjeras al sistema financiero colombiano es beneficioso o perjudicial para el mercado y porque?

1. Beneficioso

2. Perjudicial

10. ¿Considera usted que con las fusiones y adquisiciones bancarias monopoliza el mercado financiero o por el contrario se generó dinamismo y desarrollo al mismo por qué?

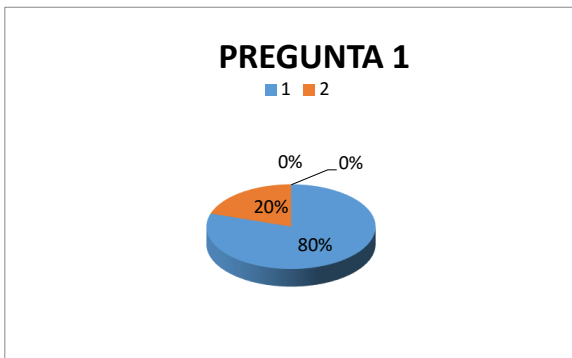
1. Monopoliza

2. Dinamiza

Anexo 2.

1.

A. Bancolombia, Conavi y Corfinsura __	4
B. Bancafe y Davivienda ____	1
C. Corpbanca y Helm Bank __	0

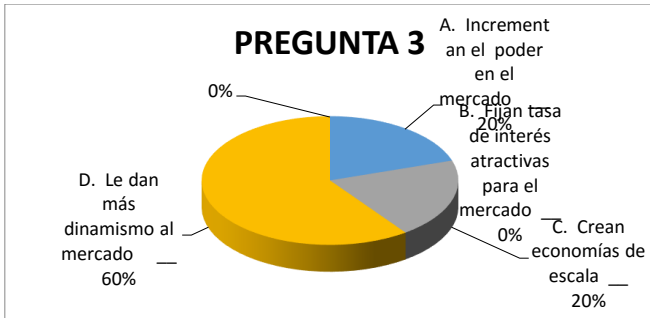


Análisis:

De los 5 expertos encuestados, 4 que representan el 80% opinan que la fusión que generó más impacto en la economía colombiana fue la de Bancolombia, Conavi y Corfinsura y 1 que representa el 20% restante opina que es la fusión de Bancafe y Davivienda.

2.

A. Incrementan el poder en el mercado __	1
B. Fijan tasa de interés atractivas para el mercado	0
C. Crean economías de escala __	1
D. Le dan más dinamismo al mercado __	3

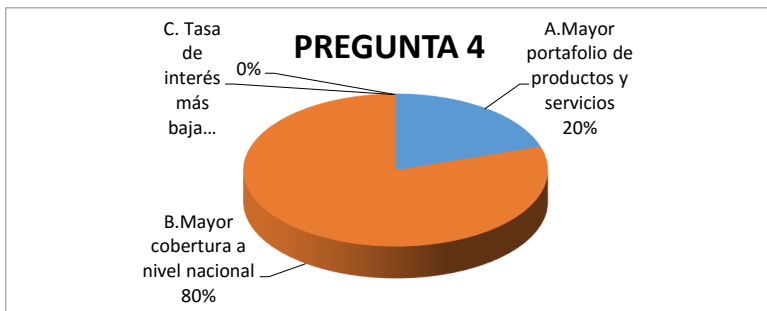


**Análisis**

De un 100% de los entrevistados el 60% que corresponden a 3 expertos las fusiones y adquisiciones crean dinamismo al mercado , el 20% que es 1 experto responde que incrementa el poder del mercado y el otro 20% responde que crean economías de escala.

4.

A.Mayor portafolio de productos y servicios	1
B.Mayor cobertura a nivel nacional	4
C. Tasa de interés más baja	0



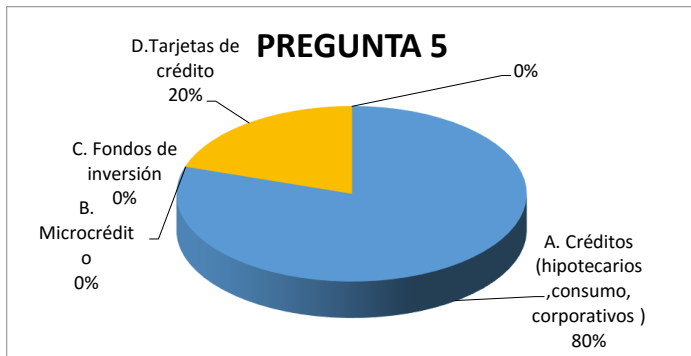


Análisis

De un 100% de los entrevistados el 80% que corresponden a 4 expertos opinan que la oportunidad mas importante para los clientes con las las fusiones y adquisiciones es mayor cobertura a nivel nacional, el 20% restante opina que la mas importante es mayor portafolio de productos y servicios

5.

A. Créditos (hipotecarios ,consumo, corporativos )	4
B. Microcrédito	0
C. Fondos de inversión	0
D.Tarjetas de crédito	1



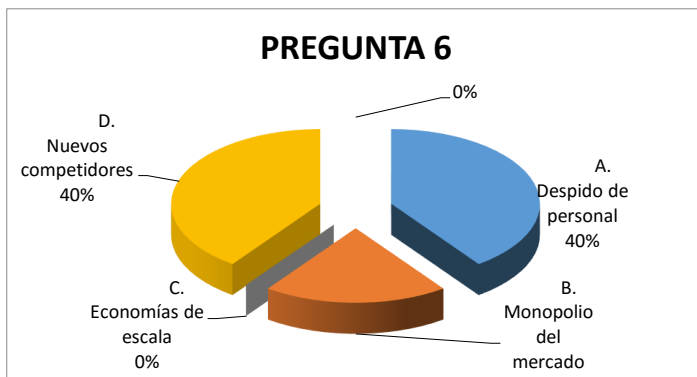
Analysis:

Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 42

De un 100% de los entrevistados el 80% que corresponden a 4 expertos opinan que los creditos on los productos y servicios que generan mayor beneficiopara la entidad, el 20% restante opina que son las tarjetas de crédito.

6.

A. Despido de personal	2
B. Monopolio del mercado	1
C. Economías de escala	0
D. Nuevos competidores	2



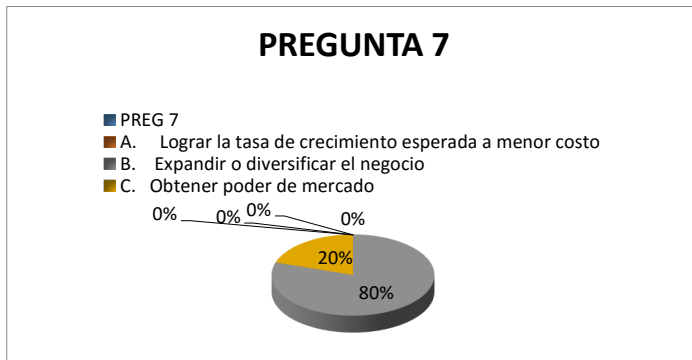
Análisis

De un 100% de los entrevistados el 40% que corresponden a 2 expertos opina que lo que mas impacta la economia colombiana es el despido de personal, el 40% que son 2 expertos responde que son los nuevos competidores ,y el otro 20% responde que es el monopolio del mercado.

7.

A. Lograr la tasa de crecimiento esperada a menor costo	0
---	---

B. Expandir o diversificar el negocio	4
C. Obtener poder de mercado	1
D. Beneficios legales y fiscales	0

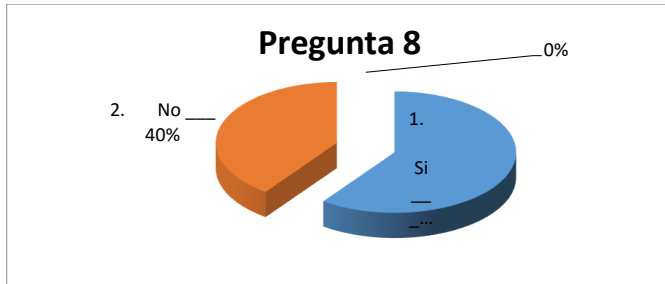


**Análisis**

De un 100% de los entrevistados el 80% que corresponden a 4 expertos opinan que la principal razón por la cual se fusiona una entidad bancaria es para expandir o diversificar el negocio, el 20% restante opina que es por obtener poder de mercado.

8.

1. Si ____	3
2. No ____	2

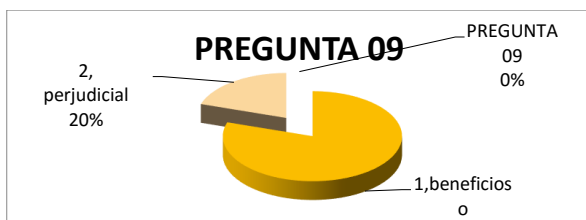


**Análisis**

De un 100% de los entrevistados el 60% que corresponden a 3 expertos opina que las fusiones y adquisiciones se dieron para enfrentar la competencia ya que necesitaban ser mas competitivos y estar preparados para crecer y permanecer en el mercado, el 40% que son 2 expertos responde que no ya que lo que se pretendia era tener mayor porcentaje en el mercado.

9.

1. Beneficioso	4
2. Perjudicial	1



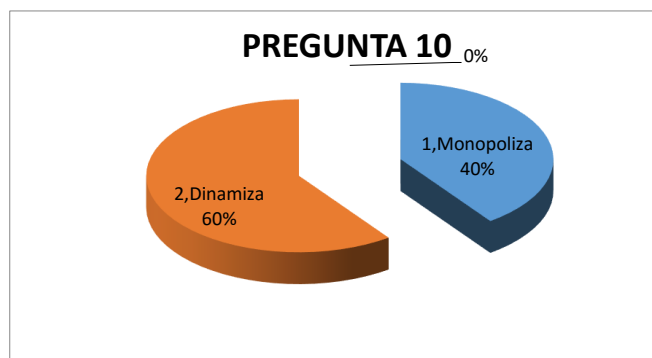
**Análisis**

## Impacto de las fusiones y adquisiciones bancarias en el mercado financiero Colombiano 45

De un 100% de los entrevistados el 80% que corresponden a 4 expertos opina que el ingreso de entidades bancarias extranjeras al sector financiero colombiano es beneficioso ya que le da al consumidor mejores tasas y un mejor portafolio, el 20% que es 1 expertos responde que afecta los banco nacionales ya que estos bancos traen as inversion y por ende tasa mas económicas.

10.

1. Monopoliza	2
2. Dinamiza	3



### Análisis

De un 100% de los entrevistados el 60% que corresponden a 3 expertos opina que con las fusiones y adquisiciones se dinamiza el mercado ya que permite el desarrollo y la entrada de nuevos competidores al mercado con buenas tasa y mayor portafolio, el 40% que son 2 expertos responde que el mercado se monopoliza acapara mayor mercado y los clientes tienen menos opciones.