



**UNA PROPUESTA PARA MITIGAR EL IMPACTO DE LAS FUSIONES
EMPRESARIALES EN COLOMBIA, EL CASO DE CORPBANCA – GRUPO
HELM, 2014**

JOSE EDWARD CRUZ AGUILAR

MIGUEL GARCÍA BUSTAMANTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C, COLOMBIA.
JUNIO 2014**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
OBJETIVOS	5
Objetivo General	5
MARCO REFERENCIAL	6
Entorno Macroeconómico Mundial	6
La crisis de deuda europea.....	8
El desempleo en la mayor economía del mundo.....	8
La relajación cuantitativa de la FED	8
Guerra de Monedas	9
El ascenso de China	9
El clima y la inflación de los productos agrícolas	10
Entorno Macroeconómico Colombiano	10
Relaciones-Monetarias-Financieras Con Entidades Extrajeras Del Sector Bancario Colombiano	16
Normativa.....	16
Gravamen Movimientos Financieros	17
Deducción de Activos Fijos.....	17
Control a las Tarifas Financieras.....	18
Impuesto al Patrimonio.....	18
DISEÑO METODOLÓGICO.....	21
CONCLUSIÓN	24
PROPUESTA MITIGADORA A LAS FUSIONES.....	25
BIBLIOGRAFÍA.....	27

INTRODUCCIÓN

A pesar de la recesión económica observada en la economía a nivel mundial, a principios de 2010 empezaron a verse los primeros pasos de crecimiento de la economía en América Latina, sin embargo, fue un año de contrastes; el repunte de los países en vía de desarrollo y las revelaciones negativas por parte de algunos países extranjeros fueron los indicios para consolidar el buen desempeño económico que había iniciado en los últimos años para el continente americano.

El gran flujo de inversión extranjera directa, así como la obtención del grado de inversión, junto con la firma del TLC y la reducción de los índices de pobreza, entre otros confirmaron la coyuntura positiva de la que goza Colombia. Lo anterior ocurrió cuando sucedían situaciones de inestabilidad e incertidumbre respecto al comportamiento económico global, ocasionando que a partir de ese momento las empresas financieras colombianas fueran un atractivo en términos de fusiones y adquisiciones de los cuales fueron aprovechados por el mercado local y de algunos extranjeros.

En términos de inversión extranjera, se reflejó con la notable inversión extranjera directa en Colombia que para el 2011 duplicó lo tan esperado en el 2010 pese a la crisis económica, el resultado fue una venta de oportunidades para todos aquellos que querían crecer en el mercado financiero nacional con participaciones en el importantes mercado, este fue el caso de Corpbanca de Chile quien ingresó al país fusionándose con el Banco Santander afianzando sus operaciones, así logra entrar la marca a nivel nacional y logra la fusión con el Grupo Helm, logrando aliviar un poco la situación que se vive a nivel global, fortaleciendo el mercado nacional con un complemento de servicios.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel nacional para finales del año 2010 el país presentó situaciones a nivel climático que se vieron reflejados en el Fenómeno de "La Niña" lo cual terminó elevando más de lo previsto la inflación en 2010; el tema se abordó a partir del comportamiento económico mundial y el efecto ocasionado a nivel nacional de acuerdo al comportamiento de situaciones nacionales y los índices de crecimiento del Grupo Helm Bank, logrando ser así un atractivo desde el punto de vista que ha sido un compromiso responder al comportamiento de la economía colombiana, mantener positivas utilidades, mediante la continuidad de las estrategias de crecimiento comercial, acompañadas de adecuados controles de riesgo, las cuales han seguido las políticas conservadoras establecidas en este frente.

Los ejecutivos consideran a los bancos nacionales como líderes en la actividad de transacciones financieras a través de mesas de dinero, en Helm Bank encuentran un gran operador, pues éste busca que descubra patrones para sobresalir o adquirir el éxito sobresaliente en el mercado financiero tanto en pesos como en dólares. La presencia de bancos extranjeros es notoria, y en América Latina cuando se trata de la utilización de servicios financieros, son sofisticados a este nivel, es allí sin duda, una de las mejores alternativas y alianzas que buscan los bancos locales para fortalecer su mercado, así lograr el objetivo acorde a los intereses mutuos en procesos de fusión que conllevan las entidades financieras.

El resultado histórico de esta dinámica se presenta en el hecho de que son las grandes corporaciones las que dominan tanto el escenario económico nacional como el internacional. Lo anterior obliga a las empresas nacionales a gestionar la creación del valor, los beneficios y la acumulación de capital para los intereses de los bancos nacionales e internacionales, apoyados bajo las reglas extrajeras y logrando que sus inversiones estén aseguradas bajo las crisis que la economía presenta.

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar una propuesta para mitigar el impacto de las fusiones empresariales en Colombia, planteado a partir del caso de Corpbanca – Grupo Helm en el 2014.

Por lo anterior, el presente trabajo analiza las principales características del entorno macroeconómico mundial del sistema monetario-financiero internacional, analiza los elementos del sistema monetario nacional desde el entorno macroeconómico colombiano y demuestra la necesidad e impacto de nuevas relaciones-monetarias-financieras con entidades extranjeras.

Construyendo así, unas características que muestra algunas estrategias de una entidad financiera en Colombia con unas líneas de acción definidas para el aprovechamiento de las debilidades y fortalezas del entorno económico a nivel internacional.

Para poder precisar la estructura en el proceso de desarrollo de este trabajo, realizamos un repaso de los análisis macroeconómicos a nivel mundial y nacional que hacen el marco referencial y el diseño metodológico enfocado a una gestión estratégica de Helm que lo fortaleció en el mercado y así elaborar una propuesta para mitigar el impacto de las fusiones empresariales en Colombia caso de Corpbanca – Grupo Helm en el 2014.

Se realiza un diseño metodológico para focalizar la base funcional del Grupo Helm en Colombia de acuerdo a unas estrategias comerciales, se analiza desde los puntos más relevantes, de esta manera se resalta la importancia de mitigar el tema de las fusiones para el mejoramiento continuo, logrando así plantear una conclusión y una propuesta mitigadora a las fusiones a partir de este caso.

MARCO REFERENCIAL

Entorno Macroeconómico Mundial

El 2010 será recordado como el año de la recuperación, después de la recesión más severa sólo comparable con la crisis de los años 30. Las intervenciones fiscales y monetarias, movidas a través de grandes estímulos a las mayores economías del planeta, lograron en conjunto evadir la recaída y sostener el crecimiento económico. Aun así, el impacto de la crisis fue tal sobre el sistema financiero y sobre los hogares en los países ricos, que también resulta evidente que la recuperación será lenta y en algunos casos muy débiles, por lo cual se advierte que los estímulos deberán mantenerse por un tiempo más. Dado que en muchas economías las condiciones financieras permanecen estrechas, es probable que el consumo y la inversión se recuperen lentamente. Por esto, mientras en 2009 la economía mundial se contrajo 1%, en 2010 crecería 3%, muy por debajo del promedio observado previo a la crisis.

Sin embargo, el crecimiento mundial sigue liderado por la dinámica de los países asiáticos, donde la demanda interna se ha visto marcada por políticas contracíclicas, también incidiendo sobre los precios de las materias primas y generando un mayor influjo de flujos de capitales hacia otras economías emergentes.

Parece hoy más claro que las economías emergentes han salido fortalecidas de la crisis y que cada vez toman una mayor importancia en el contexto global. A manera de ilustración: mientras que durante los años 1960-85 las economías

industrializadas contribuían con tres cuartos del PIB global, en 2008-09 ésta proporción ya se veía reducida al 57%. Por su parte, los países emergentes elevaron su participación desde 17% durante los 60s, a un promedio de 31% en los 80s, y más recientemente cerca al 40%.

Lo anterior también se refleja en las proyecciones 2010-11. Si bien las economías emergentes se espera crezcan 7,1% en 2010, el resultado en los países industrializados apenas rodeará 2,7%. Para el 2011, sin embargo, se espera un menor ritmo de crecimiento, con tasas promedio del orden de 6,4% y 2,2% respectivamente.

El rebote este año, por supuesto, se asocia con la mejor dinámica de China, India y otros países emergentes de Asia, que han resultado mejor beneficiados de sus políticas de estímulo y las mejoras en el comercio global y las condiciones financieras. Pero a la vez, la desaceleración esperada en 2011 tiene que ver con el ciclo de moderación, que ya ha iniciado en gran parte de Asia y que tiende hacia la búsqueda del "reequilibrio", con el persistente desempleo en Estados Unidos y Europa, así como también con la consolidación fiscal, sobre todo en los países de la Zona Euro.

El FMI advierte que en 2011 serán dos las velocidades que caracterizarán la recuperación; un crecimiento débil en las economías avanzadas, apenas suficiente para reducir el desempleo, frente al éxito innegable de las economías emergentes, que por el contrario enfrentarán el gran reto de evitar el recalentamiento y serán sujeto de grandes flujos de capital.

Así mismo enfatiza en la necesidad de rebalancear los pesos entre las mayores economías del mundo, en el sentido de mayor ahorro por parte de los países industrializados y mayor gasto por parte de algunos emergentes. De lo contrario, el crecimiento no será sostenible.

Varios fueron los protagonistas en los mercados financieros durante el 2010; la crisis de deuda europea y sus consecuentes rescates, el desempleo persistente en Estados Unidos, la relajación cuantitativa de la FED, la tan renombrada "guerra de monedas", el continuo ascenso de China y la inflación de los productos agrícolas a nivel internacional, por nombrar sólo los principales (Bloomberg, 2010).

La crisis de deuda europea

Los altos niveles de deuda pública, las débiles tasas de crecimiento económico y el alto desempleo, explican las múltiples y graves causas por las cuales las agencias calificadoras han puesto en observación las categorías de Grecia y España y han rebajado las de Portugal e Irlanda. El posible contagio ha causado que los costos de protección contra eventuales circunstancias de impago se hayan elevado, así como también lo ha hecho el costo de estos países para contraer deuda.

El desempleo en la mayor economía del mundo

Estados Unidos enfrentó este año un desempleo persistentemente alto durante todo el año. Algunos de los números del mercado laboral estadounidense revelan una desocupación del 9,8% y un subempleo del 17%. La más reciente encuesta de Bloomberg señala que para el 2011 la tasa de desempleo rodee el 9,4%, más del doble de lo que alcanzó entre 2006-07.

La relajación cuantitativa de la FED

El pasado mes de noviembre la Reserva Federal anunció el "tan esperado" Quantitative Easing como mecanismo de política monetaria para reactivar el mercado de crédito, evadir cualquier riesgo de deflación y promover el empleo. A través de compras adicionales de bonos del Tesoro por USD \$600 mil millones,

mientras sostiene la tasa de interés de intervención entre 0,00% y 0,25%. Con estas medidas, Bernanke, pretende contener posibles alzas en las tasas de interés de largo plazo. Sin embargo, lo que ha sucedido justamente desde el anuncio, es todo lo contrario; la curva de rendimientos ha obtenido poco a poco durante los últimos dos meses una figura más empinada, con un alza de 97 pbs en la nota a 10 años y de 72 pbs en el papel a 30 años entre el 7 de octubre y el 28 de diciembre.

Guerra de Monedas

Fenómeno de la devaluación del dólar, frente a la apreciación de las demás monedas emergentes. La abundante liquidez, producto de las bajas tasas de interés en el mundo industrializado y la expansión monetaria de esos mismos bancos centrales, se espera genere una mayor demanda por activos de mejor rentabilidad, entre los que figuran por supuesto las materias primas, los bonos y las acciones (por tanto las monedas) de países asiáticos y latinoamericanos.

El ascenso de China

El 2010 también será recordado como el año en el que China sobrepasó a Japón en cuanto al tamaño de sus economías se refiere, marcando USD \$1,34 billones, frente a los USD \$1,29 billones de Japón. De hecho, las proyecciones del FMI así lo reflejan en 2010: mientras para Japón estima que el PIB alcance USD \$5,39 billones, para China la proyección es de USD \$5,74 billones, con tasas de crecimiento del orden de 2,8% y 10,4% respectivamente. Aún así China se mantiene a una distancia aún sustancial del tamaño de la economía de los EE. UU. China seguirá siendo en 2011, y cada vez más, uno de los principales referentes de los mercados financieros y las corporaciones alrededor del mundo - "si no el más"-.

El clima y la inflación de los productos agrícolas

Ascensos de casi 87% en el precio del algodón, 66% del café, 64% del azúcar, 38% del maíz, y 35% de la soya -entre otros- durante lo corrido del año, siguen siendo una de las mayores preocupaciones de los empresarios y próximamente del ciudadano común. El alza en los precios de las materias primas parece ya estarse filtrando a las cadenas productivas de los restaurantes y las industrias, y prontamente al comercio, según lo comentan algunos empresarios de compañías multinacionales, mientras las compras de fin de año parecen estarse convirtiendo en brotes de demanda, al haber sido algo mejor a lo inicialmente proyectado. Expertos en estos mercados opinan que los precios de los productos agrícolas prolongarán la tendencia ascendente que recuperaron en 2009, pero que en especial se aceleró desde mediados de 2010, en particular, por presiones de demanda de mercados emergentes.

Entorno Macroeconómico Colombiano

Los resultados económicos más recientes en Colombia, explican y apoyan el optimismo con el que los economistas revalúan, por esta época, sus pronósticos sobre el crecimiento económico en 2010. Los últimos resultados indican una continuidad de las tendencias favorables en sectores líderes.

La economía colombiana acumula un crecimiento anual de 4,1% en los tres primeros trimestres de 2010, liderado por la actividad del sector minero -energético, la industria y el comercio. Durante el tercer trimestre y respecto a igual periodo de 2009, se observa que la expansión continúa jalonada por el sector de minas y canteras (10,3%) y comercio (7,6%). Transporte se acelera (7,6%), mientras sucede lo contrario con la industria (3,4%). El sector financiero toma un mayor impulso (3,3%), los servicios públicos no agregan (0,0%), el sector agrícola continúa reportando crecimiento negativo (-0,9%) y la construcción se frena (-

10,5%). El resultado final reporta un crecimiento en el trimestre de 3,6%, inferior respecto a los dos trimestres anteriores (2T10 4,4% y 3T10 4,5%), pero superior al 0,8% marcado en el 3T09.

Con respecto al segundo trimestre del año, la economía creció apenas 0,20%, lo que reafirma que la economía a lo largo del año se viene desacelerando, dado que en el segundo semestre se reportó una expansión de 0,90% y en el primer trimestre 1,40%.

Desde el punto de vista de la demanda, las importaciones siguen disparadas, reportando un crecimiento de 20,30% en el tercer trimestre (las cuales equivalen al 20,00% del PIB). Tal crecimiento siguió impulsado por la demanda de los hogares y las empresas, en medio de una coyuntura cambiaria favorable, que además junto con tasas de interés bajas motivan la toma de deuda de los agentes.

Por su parte, las exportaciones reportan un crecimiento mucho menor que las importaciones, producto entre otras cosas, de factores como la apreciación de la tasa de cambio, la lenta recuperación de la demanda de Venezuela y las menores ventas hacia ciertos destinos europeos.

Importante mencionar que según la Encuesta de Opinión del Consumidor de Fedesarrollo (noviembre de 2010), el índice de confianza del consumidor cayó a 25,80%, desde 30,30% en octubre. El indicador (el cual se compone del índice de expectativas y el índice de condiciones económicas) viene retrayéndose desde septiembre, y ya en el onceavo mes de 2010 reporta una caída en todas las ciudades del país y en todos los estratos socio-económicos. Tal comportamiento sugiere que los consumidores estarán mucho más cautelosos con respecto al panorama económico durante 2011, por lo que la disposición a comprar y a adquirir crédito probablemente disminuirá, incluso con las bajas tasas de interés que se espera se mantengan durante la mayor parte del año.

Por el lado de la oferta, el sector de mayor dinamismo fue nuevamente el de minas y canteras, con una expansión anual de 10,30%. A éste le siguieron transporte, comercio e industria, y en contraste, construcción y agricultura decayeron. Pese a que aún la contribución del sector minero (8,00%) guarda distancia en términos de contribución al PIB, en comparación con la de otros sectores líderes como establecimientos financieros (22,00% del PIB), industria manufacturera (14,00%) y comercio (13,00%), las perspectivas de dicho sector son cada vez mejores.

Luego que la producción de petróleo durante 2010 superara las expectativas de los agentes, para 2011 diversos organismos esperan que la actividad petrolera continúe reportando un crecimiento record, no sólo en producción, sino en perforación de pozos.

Entre tanto, debido a la ola invernal que azotó fuertemente al país a finales de 2010, la producción y las exportaciones de carbón se vieron notablemente afectadas. Importante mencionar que debido al mal estado de las vías y a las fuertes inundaciones producto del invierno, sectores agrícolas como el floricultor, el azucarero y el avícola, se han visto gravemente impactados.

Para Anif la ola invernal puede traer beneficios para la industria en 2011. Sería una oportunidad para la creación y mejoramiento de la infraestructura vial con el fin de reducir costos, y de abastecer de materias primas al sector de construcción. También se espera un incremento en proyectos de inversión con el fin de mejorar la competitividad, y una mayor venta de productos industriales al exterior, debido a la reactivación del comercio con Venezuela y Ecuador y al establecimiento de nuevos destinos.

Durante el 2010 el desempleo comenzó a ceder en Colombia, aunque acompañado también de aumentos en la tasa global de participación -TGP- y en la

tasa de ocupación -TO-, indicando que es cada vez mayor la cantidad de personas que se suman a la fuerza de trabajo en Colombia. A noviembre, la tasa de desempleo nacional trimestre móvil se situó en 10,5%, frente al 11,6% en igual mes de 2009.

Se estima que el desempleo tenderá a aumentar temporalmente en estos meses, como consecuencia de la catástrofe invernal.

En Colombia la inflación de diciembre demostró, que las consecuencias de las inclementes lluvias sobre la logística de transporte del país sí impactarían fuertemente los precios de los alimentos perecederos.

El DANE informó que los alimentos, la vivienda y el transporte fueron los grupos que más contribuyeron al alza durante el 2010, con aportes del orden de 1,13%, 1,13% y 0,42%, y variaciones de 4,09%, 3,69% y 2,79%. Así mismo, salud, alimentos y educación se destacan por haber mostrado los mayores incrementos anuales, con alzas de 4,31%, 4,09% y 4,01%. Por el contrario, comunicaciones y vestuario mostraron contribuciones anuales negativas, de -0,01% y -0,07% respectivamente, mientras que en diciembre sólo comunicaciones mostró una inflación negativa de -0,06%. La variación acumulada del IPC durante el año fue de 3,17%, al alza frente al 2,00% de 2009.

Siendo la inflación de diciembre una valiosa demostración de los efectos del invierno, y habiéndose decretado además ya un alza adicional en los precios de los combustibles para enero, se considera probable que los precios sigan una senda creciente en 2011, al menos durante los primeros meses del año, por cuenta de los alimentos, la vivienda y el transporte.

Dado que se espera una aceleración moderada de la inflación en 2011, se considera el Banco de la Republica deberá iniciar un nuevo proceso de

acomodación de sus instrumentos monetarios para asegurar el anclaje saludable de las expectativas y que el logro de la meta de inflación (entre 2,00% y 4,00%) sea sostenible en el largo plazo. Se proyecta que el Emisor podría empezar a elevar la tasa Repo en octubre y que acabe 2011 alrededor de 3,75%. La DTF se sitúe en diciembre de 2011 alrededor de 4,25%, en línea con el alza moderada de la tasa Repo.

Según la Superintendencia Financiera, las tasas de interés de la cartera de créditos del sistema bancario continuaron cayendo en 2010. En noviembre de 2010 la tasa promedio para tarjetas de crédito se situaba en 19,63%, comparada con la tasa de diciembre de 2009 de 25,20%. En contraste, la tasa promedio de microcrédito no reporta un cambio sustancial, al pasar en promedio de 13,22% en diciembre de 2009 a 13,23% en noviembre de 2010.

Por su parte, la tasa promedio para créditos de consumo cayó 99 pbs, cuando se comparan las tasas de diciembre de 2009 y noviembre de 2010, ubicándose en ese mes sobre 15,69% E.A. Finalmente, al 31 de diciembre de 2010 la cartera hipotecaria reporta un avance de 21,60%, comparado con la misma semana de 2009. Tales descensos en las tasas de interés impulsaron en el año 2010 la demanda de crédito.

Puntualmente entre el primero de enero de 2010 y el último día del año, la cotización presentó una apreciación total de 7,13%, llegando al segundo lugar en revaluación frente a la canasta de 7 monedas del continente. El primer lugar se lo lleva el peso chileno, cuyo avance fue de 8,43%, mientras el peso mexicano ganó 6,17%. La apreciación del peso chileno se explica principalmente por el incremento considerable en las exportaciones de cobre de ese país hacia el mundo, siendo éste además el metal no-precioso que más valorización presentó durante 2010, con un alza en la cotización de 31,37%. Aún con ese incremento, se

espera que el comportamiento del cobre lo haga el metal favorito de 2011 para los inversionistas.

Un fenómeno similar es el que se presentó durante 2010 con el peso colombiano, pues la apreciación de la moneda se debió principalmente al aumento en la entrada de capitales con destino a la explotación petrolera, así como al incremento en la venta de crudo a otros países.

En 2010 fueron principalmente dos los episodios que afectaron esta tendencia global del dólar y elevaron los índices de aversión al riesgo; las crisis de deuda en Grecia e Irlanda, y sus posteriores rescates en mayo y noviembre, con impacto directo sobre el euro y demás monedas europeas.

En el ámbito local debe considerarse también la intervención del Banco de la República -BR- en el mercado cambiario, ya que ésta ha sido particularmente efectiva a partir de octubre, al generar un fenómeno de iliquidez en dólares entre los bancos y elevando sustancialmente la cotización peso-dólar durante noviembre y diciembre. Sin embargo, se piensa que hubo un engranaje perfecto pero casual entre el nuevo estallido de la crisis europea y la implementación del mecanismo de intervención del BR, por lo que el efecto de dicha intervención se vio magnificado por la situación fiscal del Viejo Continente.

No obstante, el Gobierno Nacional colombiano también ha tomado medidas para frenar en el largo plazo la moneda local, o para hacer "más llevadera" una apreciación inminente. Se toma la decisión de evitar la monetización total de dineros de Ecopetrol que se encuentran en el exterior, mediante la creación de una filial financiera de la petrolera, cuya sede se ubica en Suiza.

Adicionalmente se rebajan los aranceles a la importación de algunos insumos y maquinaria (principalmente agrícola), con el objeto de lograr un aumento en la

productividad de carácter estructural. Finalmente, el Ministerio de Hacienda anuncia en el pasado mes de octubre, el uso de coberturas cambiarias para pagar obligaciones de deuda por hasta USD \$3.700,00 millones. Para 2011 se espera que la tendencia del peso sea igualmente apreciativa, de tal manera que no se descartan nuevas medidas de carácter devaluativo por parte del Banco de la República hacia mediados del año.

Relaciones-Monetarias-Financieras Con Entidades Extranjeras Del Sector Bancario Colombiano

Normativa

Durante el segundo semestre de 2010 se plantearon y aprobaron reformas y modificaciones significativas de la estructura económica Colombiana. En este sentido, la mayoría de los cambios de normativa y regulación que afectaron al Sector Financiero se concentraron en propuestas de cambios estructurales al marco general tributario.

A continuación se listan los cambios de regulación y normativa más importantes en el segundo semestre.

Ley 1430 por medio de la cual se dictan Normas tributarias de control y para la competitividad. El 29 de diciembre de 2010, se publicó el texto definitivo de la llamada Mini Reforma Tributaria. En ésta ley se dictaron normas modificando para la vigencia del 2011 el Estatuto Tributario. Entre otros aspectos, se incluyeron modificaciones en la deducción especial por inversión en activos fijos reales productivos, se establecen los periodos mediante los cuales se llevará a cabo la eliminación gradual del Gravamen a los Movimientos Financieros (GMF), y se da vía libre para la intervención y seguimiento a las tarifas de los servicios financieros. A continuación se listan los cambios más relevantes.

Gravamen Movimientos Financieros

- La tarifa del Gravamen a los Movimientos financieros se reduce gradualmente a partir del año 2014 así: 2 por mil 2014 y 2015, 1 por mil 2016 y 2017, 0 por mil a partir del año 2018 y siguientes.
- No se cobrará GMF en los desembolsos que se giren a un tercero diferente del deudor cuando el préstamo se otorgue UNICAMENTE para la compra de vivienda, vehículo o activos fijos.
- No se cobrará GMF en los desembolsos de crédito (cualquier línea incluyendo producto rotativos) cuando se abone en cuenta corriente o de ahorro o se gire cheque con sello restrictivo a favor del deudor.
- Se cobrará GMF al deudor en desembolsos de crédito cuando el desembolso se cancele el mismo día de su otorgamiento.
- En las renovaciones y retanqueos de crédito se cobrará GMF 4 por mil a cargo del deudor.
- Se cobrará al tarjetahabiente el GMF en las utilizaciones de tarjeta corporativa. Quedan exentas las utilizaciones de tarjetahabientes personas naturales.
- No se pagará GMF en los desembolsos efectuados para compra de activos para entregar en Leasing Financiero con Opción de Compra.
- A partir del año 2013 los contribuyentes de impuesto de renta podrán tomar el 50% del valor pagado por GMF como gasto deducible.

Deducción de Activos Fijos.

- Se elimina a partir del año 2011 la deducción especial de renta equivalente al 30% del valor de los activos fijos adquiridos. No obstante, establece que

quienes con anterioridad al 1° de noviembre de 2010 hayan presentado solicitud de contratos de estabilidad jurídica, podrán suscribirlos incluyendo dicha deducción. En estos casos, el término de la estabilidad jurídica de la deducción especial no podrá ser superior tres (3) años.

Control a las Tarifas Financieras

- Se permite al Gobierno Nacional dictar normas para la fijación de los precios que cobren las Instituciones Financieras en sus productos.
- La Superintendencia Financiera implementará un esquema de seguimiento a la evolución de las tarifas o precios en los mercados relevantes atendidos por las Instituciones Financieras.

Impuesto al Patrimonio

- Se definen las tarifas del impuesto del Patrimonio de la siguiente forma: Patrimonio líquido entre \$3.000 millones y \$5.000 millones tendrá una tarifa del 2.4%. Cuando el Patrimonio líquido sea mayor a \$5.000 millones tendrá una tarifa del 4.8%
- Decreto 4825 de 2010 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público: Por medio de éste decreto se adoptan medidas en materia tributaria en el marco de la emergencia económica, social y ecológica declarada por el Decreto 4580 de 2010, el cual declaraba la Emergencia Económica y Social por las inundaciones y la calamidad pública que se originó por el Fenómeno de la Niña. Entre otros se definieron:

- Se creó el Impuesto del Patrimonio a cargo de personas naturales y jurídicas cuyo Patrimonio sea mayor a \$1.000 millones e inferior a \$3.000 mil millones, excluyendo el valor patrimonio neto de las acciones, aporte de sociedades nacionales, así como los primeros \$320 millones del valor de la casa o apartamento de habitación. Las tarifas se definirían de la siguiente forma: Los Patrimonios entre \$1.000 millones y \$2.000 millones tendrán una tarifa del 1,0%. Cuando el Patrimonio éste entre \$2.000 millones y \$3.000 millones, el impuesto tendrá una tarifa del 1,4%
- Adicionalmente se creó una Sobretasa del 25% a cargo de los contribuyentes del impuesto al Patrimonio.

Ley 1429 de Formalización y Generación de Empleo: A través de ésta ley se emiten instrucciones destinadas a generar incentivos para la formalización laboral en las etapas iniciales de la creación de empresas, con el fin de disminuir los costos de formalización.

Dentro de los incentivos a la formalización se destacan los siguientes:

- Se focalizaran los programas de desarrollo empresarial
- Se define una nueva escala de progresividad en el pago del Impuesto sobre la Renta, Parafiscales e Impuestos municipales
- Descuentos en el impuesto sobre la renta para los empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados menores de 28 años.
- Simplificación de los trámites Comerciales de las empresas.
- Se crea el Sistema Nacional de Información de Demanda de Empleo

Decreto 2555 de 2010 y Resolución 2476 de 2010: A través de éste decreto y de ésta resolución, el Ministerio de Hacienda y La Superintendencia Financiera reglamentaron la nueva metodología de cálculo de la tasa de usura.

De esta forma, en el decreto reglamentario se definió que la tasa de las operaciones activas se analizará mediante técnicas adecuadas de ponderación, pudiendo ser exceptuadas aquellas operaciones que por sus condiciones particulares no resulten representativas del conjunto de créditos correspondientes a cada modalidad.

Así y de esta manera, la nueva metodología incluye en el cálculo las modalidades de crédito de consumo, crédito comercial ordinario y tarjetas de crédito para personas naturales con excepción de los consumos a un mes, para las doce semanas anteriores a la semana previa a la certificación. Adicionalmente se define la nueva metodología de la certificación de la tasa interbancaria del Microcrédito y el régimen de transición para su aplicación.

DISEÑO METODOLÓGICO

Bajo el nivel internacional que ha repercutido en Colombia dentro del Grupo Helm, el cual ha desarrollado una serie de estrategias que han complementado una serie de disposiciones en el mercado de capitales y bancario, para fortalecer un macromercado a nivel nacional impulsado por inversiones extranjeras, por tanto las condiciones están dadas.

Acogiendo la disposición de la Reforma Financiera -Ley 1328 de 2009- en donde se autoriza a los establecimientos bancarios a realizar operaciones de leasing, el 19 de Julio de 2010, Helm Bank realizó la absorción de su filial Helm Leasing con el objetivo de fortalecer la posición del Grupo Helm en el mercado, proporcionando una mejor y más amplia oferta de servicios a los clientes, fortaleciendo la fuerza comercial de la entidad, integrando al portafolio de productos del Banco las operaciones de Leasing habitacional, Leasing financiero, Leasing Auto y Leasing Operativo.

Con este completo portafolio de productos y sus ejecutivos comerciales especializados, el Banco continuará ofreciendo un servicio personalizado y de asesoría permanente en operaciones Bancarias y de Leasing. Así mismo, la absorción genera economías de escala con eficiencias administrativas y operativas, optimiza el costo financiero y permite maximizar los beneficios fiscales de los productos.

De la misma manera, es importante resaltar que en el mes de octubre de 2010, Helm Bank fortaleció su estructura con la creación de la Vicepresidencia Ejecutiva Comercial de Banca de Consumo, con el fin de soportar de mejor manera la estrategia de marca, la implementación del nuevo modelo de experiencia en las sucursales, el posicionamiento de nuevos productos y servicios, la estrategia de nichos y finalmente la consolidación del segmento de Banca Personal.

Estas estrategias se ejecutarán bajo la directriz de asegurar una nueva experiencia financiera, eficiente y simple, que haga las cosas descomplicadas para los clientes y usuarios del Banco. Por lo anterior, Helm construye su historia en un cambio estratégico enfocado a Gestiones a nivel comercial, de servicio, fortalecimiento de productos, fortalecimiento tecnológico.

Por todo lo anterior se puede deducir que el trabajo del Grupo Helm fue fortalecer sus frentes de servicio y tecnológico siempre brindando un valor agregado, teniendo una visión prospectiva de la situación nacional e internacional para estar preparados a cualquier otra estrategia que obligue a aceptar una fusión de otra entidad para competir con los grandes.

De esta manera, y de acuerdo al contexto que se antepone demostró que es una entidad financiera muy fuerte y atractiva para las entidades extranjeras, por ello el Banco Corpbanca realiza una oferta a la cual Helm no rechaza y esperan así el proceso normal de fusión, esto ocasiona movimientos en la bolsa de acciones colombiana ya que sus acciones son compradas en el mercado en un 100%.

En Julio de 2013 Corpbanca obtiene de las autoridades reguladoras, para adelantar el proceso de fusión, sin embargo el 06 de agosto del 2013 se realiza la toma de control de la entidad Helm Bank y Corpbanca se convierte en su accionista mayoritario.

A partir de esa fecha, se da comienzo al proceso de fusión legal, física y de productos, sin embargo es un proceso demasiado largo para realizarlo de la noche a la mañana, por ello, la formalización de este proceso se da por fases, los cuales en sus primeros pasos dan algunos cambios significativos al interior de la organización, como lo son los estados financieros, reportes a entidades de control, disminución de personal por las dos entidades.

En este contexto y como entendimiento de este proceso es importante que la información esté entre calendarios y estructurada para poder adelantar el acompañamiento a los clientes internos y externos, asesorándolos de manera clara y eficiente.

CONCLUSIÓN

El empresariado colombiano no ha sido ajeno a la dinámica de fusiones que genera la economía a nivel mundial y a nivel nacional. No solo ha logrado “recuperar” algunas compañías que actúan en el país pero que estaban en manos de extranjeros, sino que ha sido incluso protagonista a nivel regional en las fusiones y adquisiciones que se dieron durante el periodo de recuperación.

Tal y como lo describe el diario Portafolio, en 2011 se realizaron 21 grandes negocios de empresas colombianas en el exterior; por todo lo anterior se deduce que los recursos de aportes, aportes de constitución y el marco donde se desarrollan las empresas colombianas deben ser potencializadas de acuerdo a los esquemas que manejan las entidades financieras, prestando mejor servicio, informando de sus actividades y manteniendo una visión prospectiva y dispuesta al cambio que la situación lo demande.

En los últimos años el país se ha venido consolidando como importante en el tema de desarrollo regional, razón por la cual los flujos de inversión externa se han incrementado sustancialmente. En su mayoría, vienen detrás de importantes proyectos de desarrollo, explotación de recursos naturales y aprovechamiento de oportunidades comerciales que conllevan a una mayor generación de empleo y recursos nuevos para el recaudo tributario, por lo cual siguen aumentando las inversiones extranjeras en territorio nacional, con el tiempo logran abarcar el mercado mediante las fusiones.

PROPUESTA MITIGADORA A LAS FUSIONES

En referencia con el proceso metodológico desarrollado dentro de los análisis realizados y luego de verificar ciertas acciones de entidades grandes, así como de las diferentes ideas emanadas por la investigación, dando cumplimiento al objetivo, se tendrán en cuenta cuatro elementos para la elaboración de la propuesta: el primero, el modelo de análisis de diseño en el cual estaremos orientados a cambiar lo que tenemos desactualizado o crear si no existe para mantenernos en el mercado, así logramos definir el esquema en el cual nos desenvolvemos.

En la segunda se iniciará la implementación de lo definido para cada área, cubriendo las necesidades y tiempos establecidos sin que esto represente impacto en el proceso de mitigación, es aquí donde los reflejaremos en los ajustes físicos, procesos, tecnológicos, proyectos y estructura.

En la tercera revisaremos si los aspectos legales se acomodan a lo que queremos en cuanto a marca, servicios, productos y procedimientos, así mismo no descuidar el servicio al cliente externo en cuanto a fuga de información que pueda debilitar el proceso comercial.

En la cuarta se encuentran los procedimientos que garantizan el cumplimiento de los indicadores y la relación que estos tienen con la razón de ser de la organización, emitiendo alertas y correctivos cuando se detecten desvíos de los propósitos organizacionales, mejorando calidad de clima organizacional para que siempre puedan estar orientados con visión prospectiva, estar preparados a cualquier cambio externo que obligue un movimiento a nivel de fusiones.

Con estos cuatro elementos y teniendo como punto de referencia la situación económica, aplicando los puntos adecuadamente podemos mitigar los procesos

de fusión ya que en conjunto nacional estaremos con una base fuerte económicamente y preparada para cambios inesperados por factores externos que obliguen a aplicar estrategias de plan b.

En la actualidad y con la aplicación de los elementos estamos asegurando el compromiso con el apoyo a los diferentes proyectos de inversión que impactan positivamente aspectos fundamentales para el crecimiento como son el empleo, la educación y la salud, el desarrollo, entre otros. Acompañamos al esfuerzo realizado por tantas entidades que tienen desarrollo nacional y una mirada con menos pobreza y mejor calidad de vida, convencidos de que el cambio y la solución requieren una posición activa de todos los agentes económicos.

El compromiso requiere la maximización de esfuerzos de cada empresa de los diferentes sectores, así apoyar el mayor número de proyectos posibles, asegurando que éstos tengan un elevado impacto social y ambiental, logrando estar siempre comprometido con el apoyo a las iniciativas empresariales en sectores donde el impacto generado en término de desarrollo social es alto, mirando como ultima estrategia una fusión.

Sin embargo, es importante revisar el resultado interno ya que el contar con un clima organizacional adecuado ha sido parte del éxito. Así mismo y de acuerdo con la información suministrada, motivan aún más a mantener el compromiso por la organización de mejorar el bienestar de los funcionarios a través de la implementación de planes de acción orientados al desarrollo personal y laboral de los trabajadores.

Ampliar las líneas de programas educativos de alto valor como maestrías y doctorados mediante esquemas flexibles de amortización por medio de convenios. Esto se ha logra mediante la construcción de relaciones estrechas con los centros educativos y convenios con Bancos, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

Libro.

Arango Jaramillo, M. (2005). *Manual de Cooperativismo y Economía Solidaria*. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia, primera edición.

Documento electrónico.

Banco de la Republica, (2012). "Reporte de Estabilidad Financiera"
http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/ref_mar_2012.pdf

Bustamante, J, (2012). "Encuesta Nacional De Calidad De Vida 2011",
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf

Junta Directiva, BR, (2013) *Informe de la Junta Directiva al Congreso de la Republica*,
http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ijd_jul_2013.pdf

Marc Faber: (2013) "La Fed está sentada sobre un barril de dinamita y a punto de encender la mecha"
<http://www.eleconomista.es/mercados-eAm-USA/noticias/5402662/12/13/Marc-Faber-La-Fed-esta-sentado-sobre-un-barril-de-dinamita-y-a-punto-de-encender-la-mecha.html#.Kku8KGuHfSQdf1>

Ministerio de Hacienda y Credito Público, (2011). "Fijación Difusión y publicación de las tarifas y precios",
<http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/regulacionfinanciera/DecretosModificatorios/2011/DEC4809.pdf>

MinTrabajo, (2014) *“Abecé de la Ley de Formalización y Generación de Empleo ‘Ley de Primer Empleo’*, <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-ley-de-primer-empleo.html>

Mosquera, R,(2014). *“Análisis / Retos económicos para el 2014”*, <http://www.portafolio.co/opinion/analisis-retos-economicos-el-2014>

Portafolio, (2000). *“Colombia y el FMI”*, http://www.colombia.com/financiero/especiales/2_150101_fmi/colombia_fmi.asp

Portafolio, (2013). *“CorpBanca, a cerrar compra del Helm Bank”*, <http://www.portafolio.co/negocios/corpbanca-cerrar-compra-del-helm-bank>

Presidencia de la República, (2010) *“Ley 1430 Por medio de la cual se dictan normas tributarias de control y para la competitividad”*, <http://accounter.co/normatividad/leyes/4890-ley-1430-por-medio-de-la-cual-se-dictan-normas-tributarias-de-control-y-para-la-competitividad.html>