

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Realizada la investigación documental y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para la obtención de la opinión de los expertos se presentan a continuación los resultados y el análisis correspondiente a los mismos.

En el periodo señalado para la investigación se encontraron 13 procesos de fusiones, de estos 12 correspondían a la modalidad por absorción y uno fue por incorporación

Cuadro 1. Numero de Fusiones del Periodo por Tipo de éstas

1	<i>Fondo Común</i>	<i>Banco República</i>	<i>Incorporación</i>
2	<i>BOD</i>	<i>Grupo BOD, Banco Monagas y Norvalbank</i>	<i>Absorción</i>
3	<i>Noroco</i>	<i>Valencia EAP</i>	<i>Absorción</i>
4	<i>Provincial</i>	<i>de Occidente</i>	<i>Absorción</i>
5	<i>Provincial</i>	<i>Popular y de los Andes</i>	<i>Absorción</i>
6	<i>Provincial</i>	<i>Lara</i>	<i>Absorción</i>
7	<i>Mercantil</i>	<i>Interbank</i>	<i>Absorción</i>
8	<i>Unión</i>	<i>Caja Familia EAP</i>	<i>Absorción</i>
9	<i>Banesco</i>	<i>Unibanca</i>	<i>Absorción</i>
10	<i>Caracas</i>	<i>FIVENEZ</i>	<i>Absorción</i>
11	<i>Venezuela</i>	<i>Caracas</i>	<i>Absorción</i>
12	<i>Canarias</i>	<i>Margarita EAP</i>	<i>Absorción</i>
13	<i>Central</i>	<i>Prosperar EAP</i>	<i>Absorción</i>

Elaboración propia (2011)

De la observación de los procesos de fusión en estudio se determinaron elementos que permiten presentar los resultados y análisis en 8 grupos de fusiones. Identificados

por Bancos que existen o existieron hasta la crisis del sistema financiero ocurrido entre los años 2009-2010: el primer grupo lo conforman las fusiones que involucran al Banco Provincial, con los Bancos Popular y de los Andes, de Occidente y Lara. El segundo grupo representado por el Banco Mercantil y el Banco Interbank. Tercer grupo de fusiones las lideradas por el Banco de Venezuela con el Banco Caracas y la fusión previa de este último con FIVENEZ Banco Universal.

Continuando con los grupos de fusiones tenemos al llevado adelante por Banesco con Unibanca, y la desarrollada antes entre Banco Unión y Caja Familia EAP que paso a denominarse Unibanca. En quinto lugar la del Fondo Común EAP con el Banco Republica. Luego la del Banco Occidental de Descuento con el Banco Monagas y Novalbank, este último era el producto de una fusión previa entre el Banco Noroco y Valencia EAP. Séptimo la ocurrida entre el Banco Central Banco Universal y Prosperar EAP, y finalmente la impulsada por el Banco Canarias con la Entidad de Ahorro y Préstamo Margarita EAP.

Cuadro 2. Grupos de Fusiones a Analizadas

Fusión 1. Banco Provincial
a) Banco Provincial con el Banco Popular y de los Andes
b) Banco Provincial con Banco de Occidente
c) Banco Provincial con el Banco Lara
Fusión 2. Banco Mercantil con el Banco Interbank
Fusión 3. Banco de Venezuela
a) Banco de Venezuela con el Banco Caracas
b) Banco Caracas con el FIVENEZ
Fusión 4. Banco Banesco
a) Banco Banesco con Banco Unibanca
b) Banco Unión con Caja Familia EAP
Fusión 5. Fono Común con Banco República
Fusión 6. Banco Occidental de Descuento-BOD
a) BOD con Norvalbank
b) Banco Noroco con Valencia EAP
Fusión 7. Banco Central con Prosperar EAP
Fusión 8. Banco Canarias con Margarita EAP

Elaboración Propia (2011)

Adicionalmente, se seguirá el orden establecido en los objetivos específicos presentados en el Capítulo I de este trabajo para el logro del objetivo general planteado. Los dos primeros objetivos específicos fueron desarrollados a través de las bases teóricas y legales de la investigación.

Impacto producido por las fusiones bancarias en Venezuela ocurridas en el periodo 1997-2004, en la rentabilidad de las instituciones involucradas en tales procesos

Grupo 1: Banco Provincial:

A) Fusión con el Banco Popular y de los Andes, según Resolución publicada el 21 de diciembre de 1998. Como se observa en la gráfica la ROA del Banco Popular y de los Andes es negativo, es decir no reporta ganancias, excepto para el semestre de la fusión cuando registra una rentabilidad positiva. Por el contrario el Banco Provincial si poseía una rentabilidad sobre activos positiva y el resultado de la fusión fue que la ROA del Banco Provincial luego de la absorción se vio afectada negativamente, al pasar de 5,27 a 3,71.

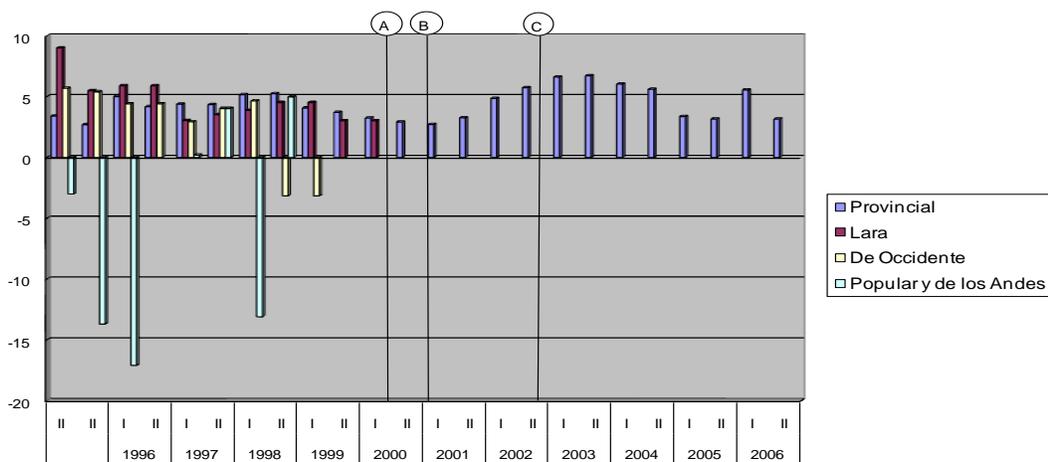


Gráfico 1. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 1)

La Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) del Banco Popular y de los Andes también es negativo y de irregular comportamiento en el semestre de la fusión es inferior al del Banco Provincial y causa un efecto negativo posterior a la fusión.

La rentabilidad del Banco Provincial, medida por ambos ratios, se vio perjudicada por la fusión con el Banco Popular y de los Andes.

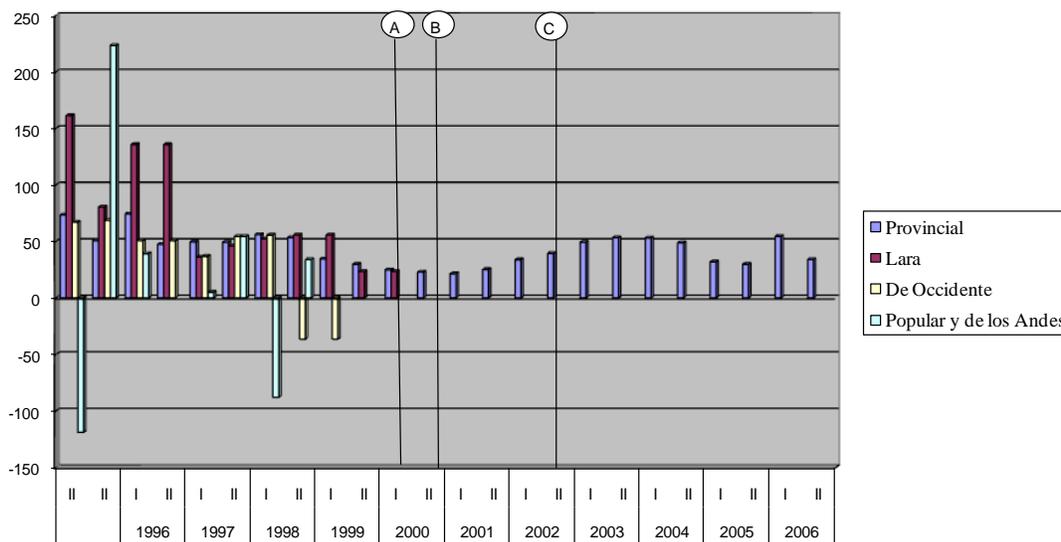


Gráfico 2. Rentabilidad sobre Patrimonio (Grupo N° 1)

B) Fusión con el Banco de Occidente, según Resolución publicada el 14 de mayo de 1999. A un semestre de la absorción del Popular y de los Andes el Provincial inicia un nuevo proceso de igual tipo. En esta ocasión el banco a ser absorbido posee una rentabilidad positiva pero que viene en descenso. Y producto de los dos procesos de fusión el Banco Provincial sufre deterioro en ambos ratios de rentabilidad.

C) Fusión con el Banco de Lara, según Resolución publicada el 6 de diciembre de 2000. Al contrario de los dos bancos con los que se había fusionado anteriormente el provincial ahora se fusionaba con un banco cuya rentabilidad venía observando un crecimiento durante los 4 últimos semestres, poseyendo inclusive una ROA superior al propio Provincial y una ROE casi igual al de éste. Ésta fusión generó un cambio en

la tendencia a la baja de los dos indicadores en estudio para medir el nivel de rentabilidad.

Analizando los resultados expuestos de las fusiones por absorción desarrolladas por el Banco Provincial se observa que el aumento de la rentabilidad no fue el motivo que impulso dichos procesos, solo en el caso del Banco Lara se observo mejoras en este sentido.

Grupo 2: Banco Mercantil:

A) Fusión con el Banco Interbank, según Resolución publicada el 7 de diciembre de 2000. El Banco Mercantil venia sufriendo una perdida de rentabilidad durante los 3 semestres anteriores a la fusión y el Internbank por el contrario presentaba un crecimiento en la rentabilidad, desde la fusión del grupo para su transformación en banco universal, poseyendo niveles superiores al del banco que lo absorbía. El resultado fue que la institución resultante se vio afectada positivamente en cuento a la rentabilidad.

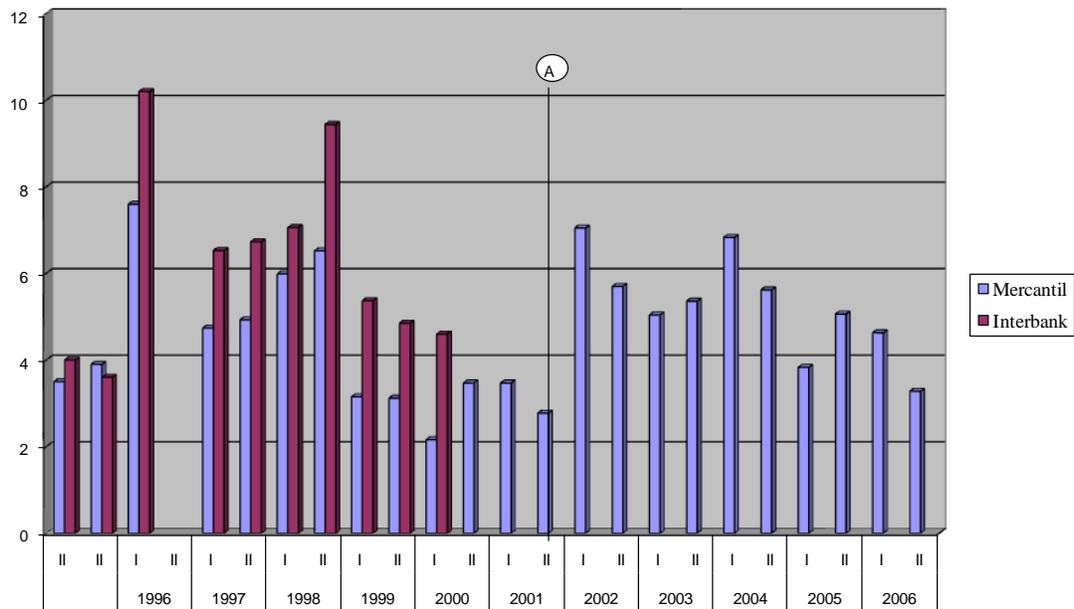


Gráfico 3. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 2)

Este es un caso donde la rentabilidad pudo haber sido factor decisivo para la decisión de fusión.

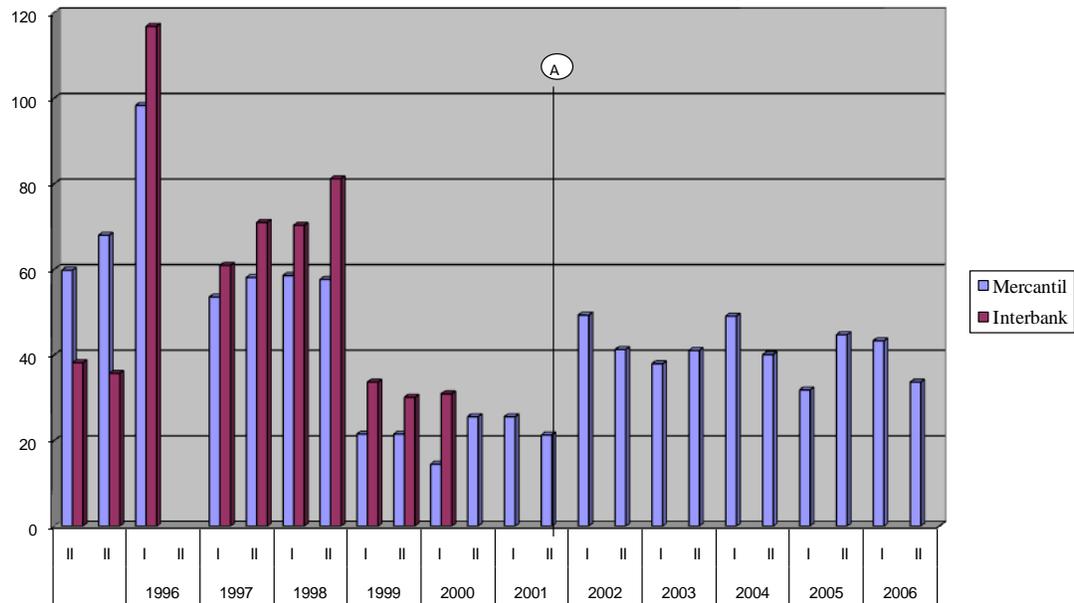


Gráfico 4. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 2)

Grupo 3: Banco de Venezuela

A) Fusión con el Banco Caracas según Resolución publicada el 15 de abril de 2004. La rentabilidad del Banco de Venezuela mostraba una tendencia a la baja y el Banco Caracas crecía en rentabilidad durante los últimos tres semestres antes de la absorción. Este último registraba un ROE superior y un ROA casi al mismo nivel que el del Banco de Venezuela. En el semestre de la fusión los indicadores de rentabilidad aumentaron, pero los próximos cinco semestres, a partir de la fusión, volvieron a ser a la baja. No fue suficiente la rentabilidad del banco absorbido para causar un impacto positivo duradero.

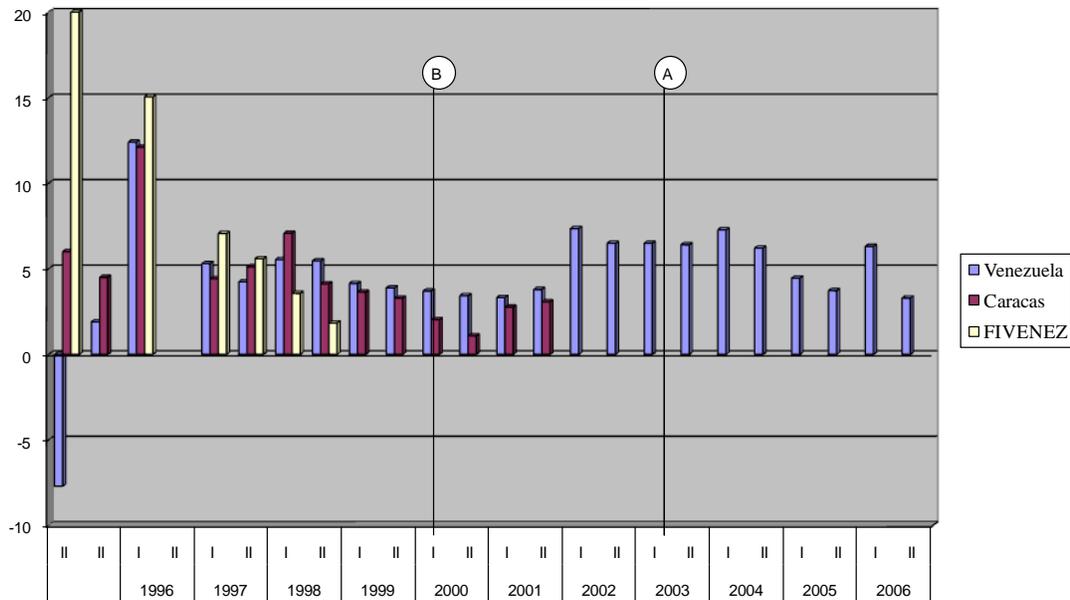


Gráfico 5. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 3)

B) Previa a la fusión anterior el Banco Caracas se había fusionado con el Banco FIVENEZ, según Resolución publicada el 28 de junio de 1999. FIVENEZ sufría una caída importante de la rentabilidad, y aun cuando el Banco Caracas observaba crecimiento, el resultado fue tres semestres de caída en la rentabilidad para el Banco Caracas una vez absorbido FIVENEZ. Esta no fue una fusión propiciada por un aumento en la rentabilidad.

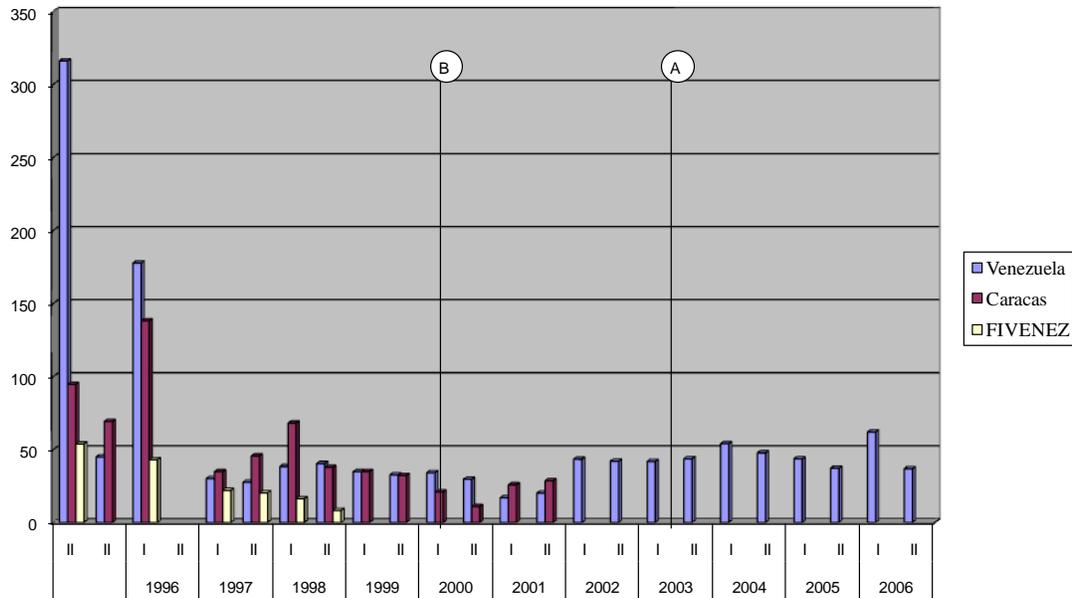


Gráfico 6. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 3)

Grupo 4: Banesco:

A) Con Unibanca, según Resolución publicada en fecha 6 de febrero de 2001. En este proceso ambas instituciones presentaban crecimiento en la rentabilidad, Banesco por los cuatro últimos semestres y Unibanca por los dos de existencia que tenía, por cuanto era un banco resultado de una fusión que recién se consolidaba. El resultado fue un aumento en la rentabilidad.

B) Unibanca era el resultado de la fusión del Banco Unión y Caja Familia EAP, según Resolución publicada el 6 de febrero de 2001.

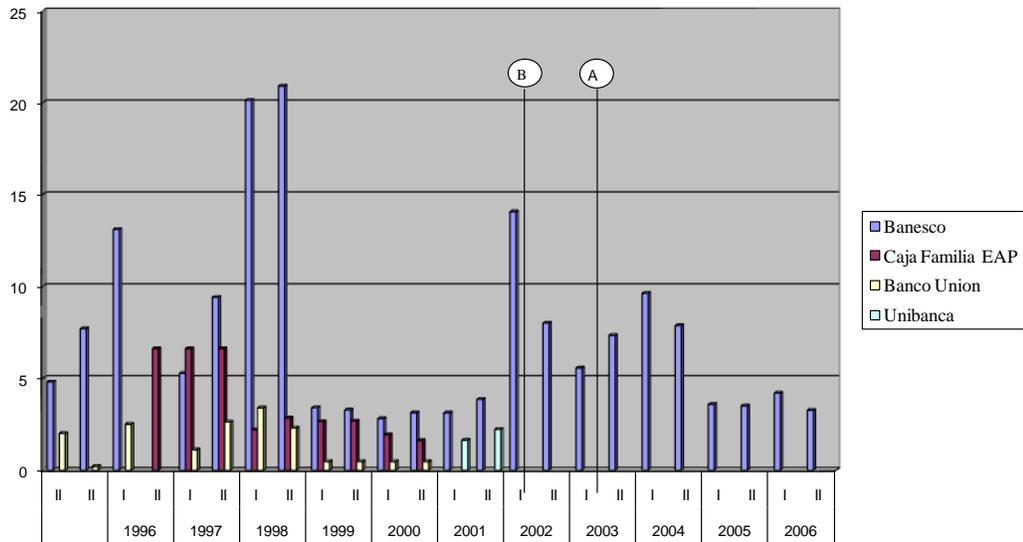


Gráfico 7. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 4)

Grupo 5: Fondo Común:

A) Fusión con el Banco República, según Resolución publicada el 27 de diciembre de 2000.

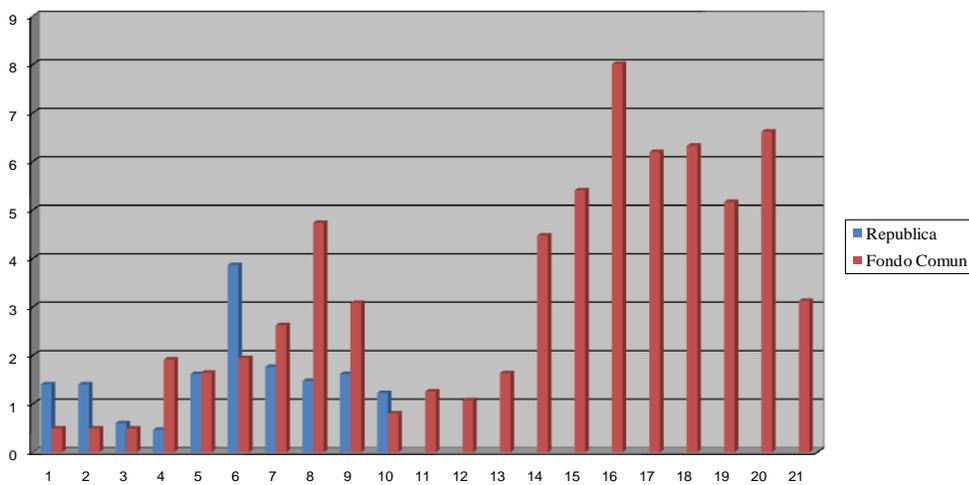


Gráfico 8. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 5)

La rentabilidad de Fondo Común EAP venía mejorando durante los semestres previos a la fusión, excepto el último semestre donde sufrió una disminución en ambos indicadores de rentabilidad. Posiblemente la sola noticia de la adquisición del República le generó consecuencias negativas.

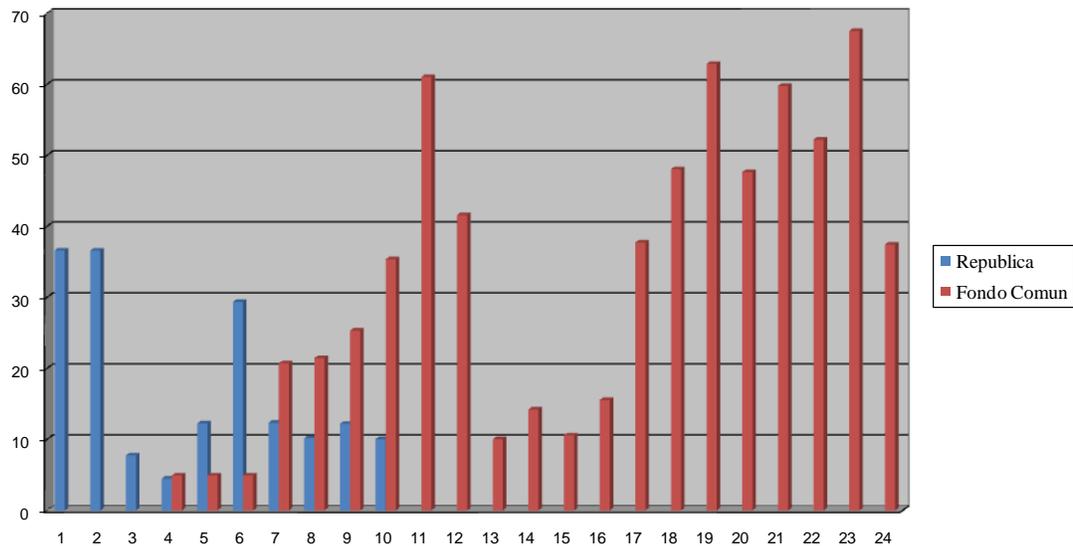


Gráfico 9. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 5)

Posterior al proceso los indicadores de rentabilidad se vieron fuertemente disminuidos a consecuencia de ratios muchos menores del banco absorbido. Tres semestres luego de la integración la rentabilidad tomó el camino del alza sostenida. No fue la rentabilidad la que motivó la fusión de estas instituciones.

Grupo 6: Banco Occidental de Descuento (BOD)

A) Este proceso fue complejo porque involucraba al Grupo BOD, al Banco Monagas y el Norvalbank, Resolución publicada el 13 de noviembre de 2002.

BOD presentaba un índice de rentabilidad en crecimiento modesto, Monagas tres semestres atrás mostraba indicadores negativos (pérdidas), pero en el último semestre

mostraba mejora de este, habiendo alcanzado niveles superiores a los del BOD. El resultado fue de mejora en lo referente a la rentabilidad, los índices superiores de Monagas contribuyeron a la mejora del BOD.

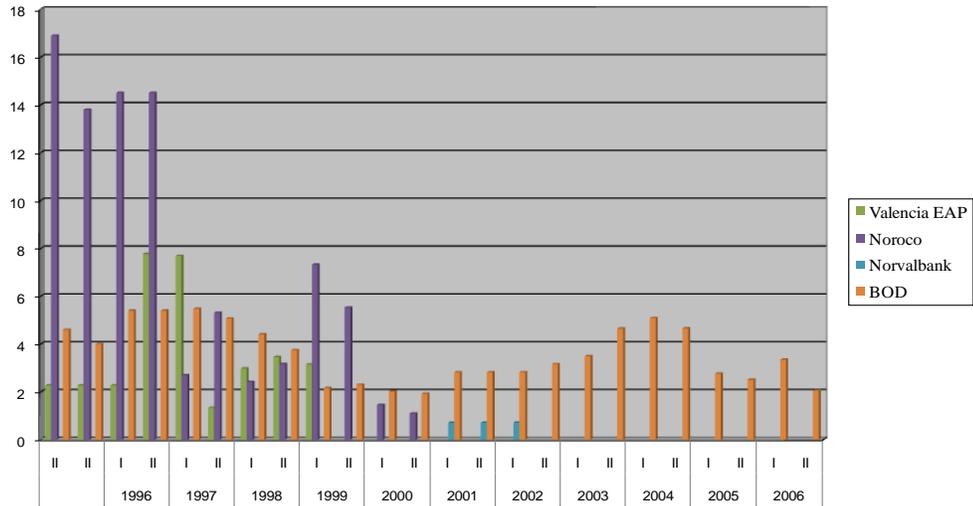


Gráfico 10. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 6)

B) Norvalbank era el resultado de la fusión del Banco Noroco y Valencia EAP, según Resolución publica el día 11 de enero de 2001.

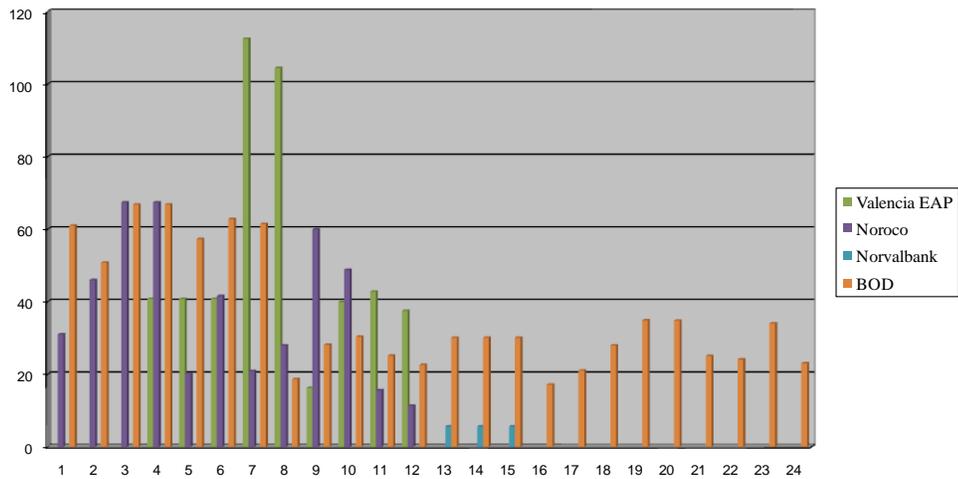


Gráfico 11. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 6)

Valencia EAP mostraba un crecimiento en el ROA y en el ROE durante los tres semestres previos a la fusión y Noroco reflejaba lo contrario una disminución durante igual periodo. El resultado para la nueva institución denominada Norvalbank fue de menores niveles, por debajo de los índices de ambas instituciones involucradas. No fue la rentabilidad el motivo de la fusión.

Grupo 7: Banco Central

A) Se fusiona con Prosperar EAP, según Resolución publicada el 27 de junio de 2002.

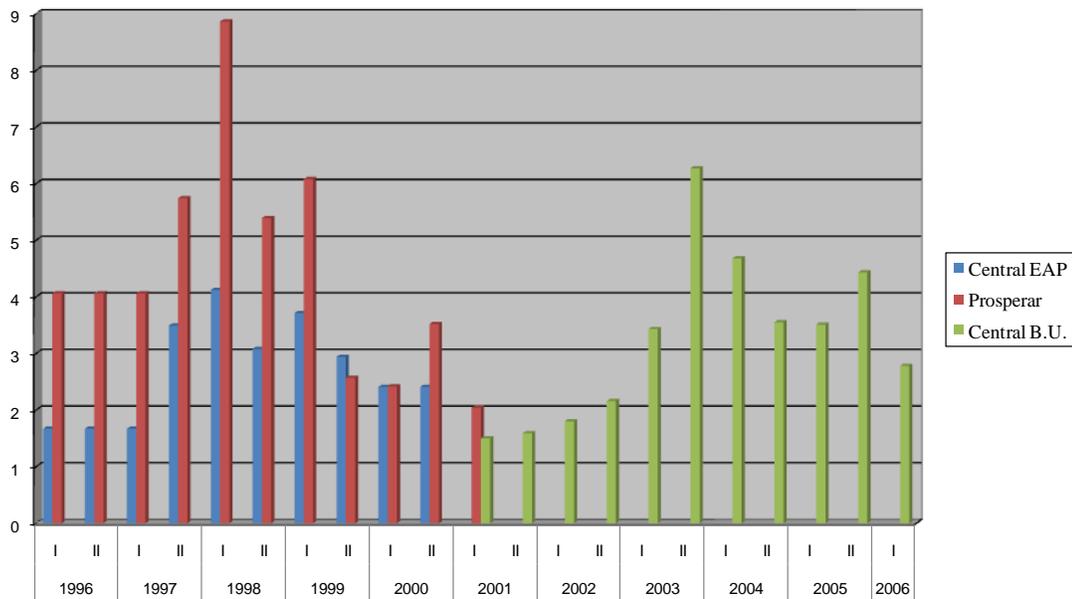


Gráfico 12. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 7)

Central EAP reflejaba una disminución en los resultados en relación a sus activos y patrimonios durante 5 semestres al momento de la fusión con Prosperar quien reflejaba crecimiento en estas dos relaciones. El resultado fue continuar disminuyendo por dos semestres posteriores.

En la institución resultante Banco Central Banco Universal ocurrió una modesta recuperación un año después de la fusión y transformación.

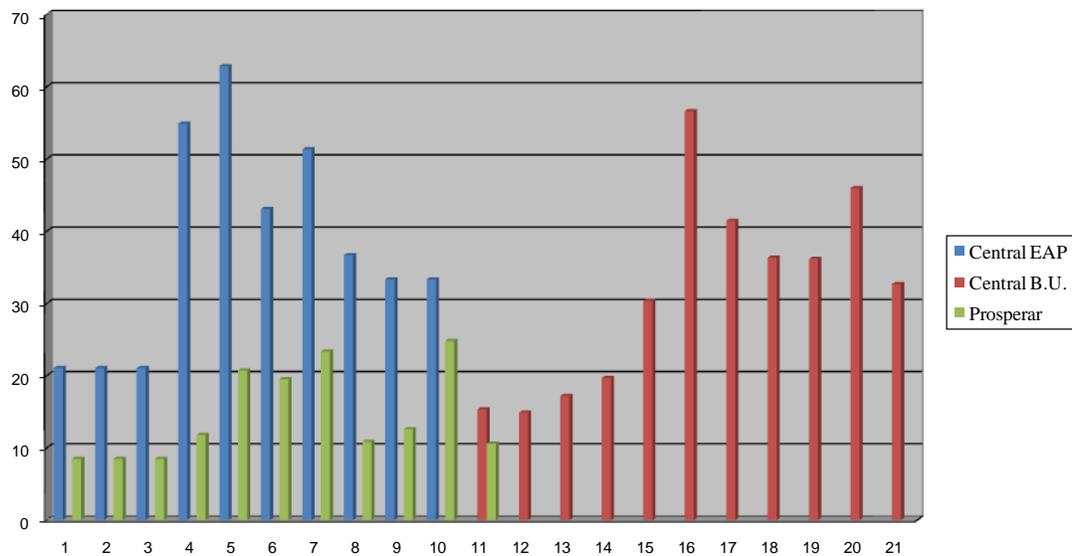


Gráfico 13. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 7)

Grupo 8: Banco Canarias

A) Fusión con Margarita EAP, según Resolución publicada el 13 de noviembre de 2002.

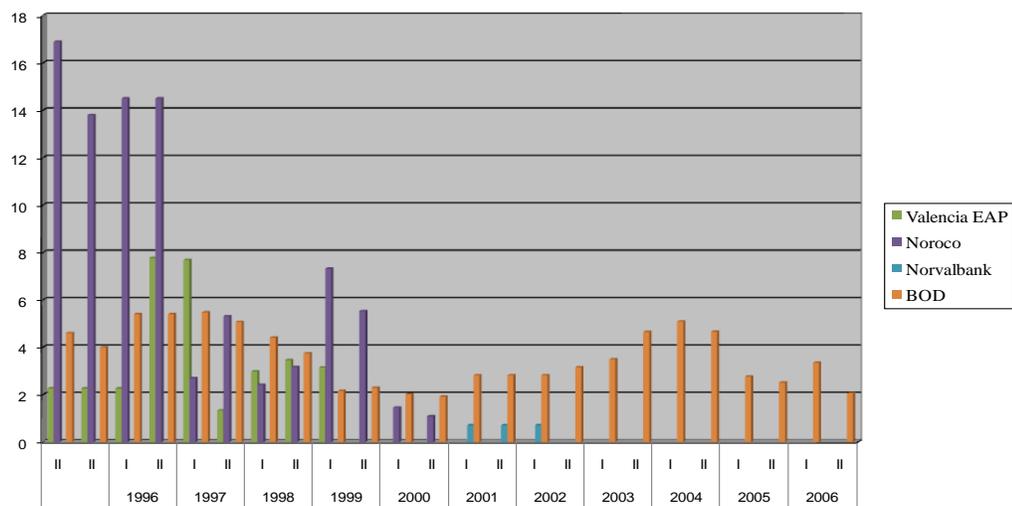


Gráfico 14. Rentabilidad sobre el Activo (Grupo N° 8)

Canarias de Venezuela mantenía niveles de rentabilidad muy baja, próxima a cero, se fusiona con Margarita EAP cuya rentabilidad había disminuido por debajo de cero, haciéndose negativa.

El resultado final de la nueva institución Canarias Banco Universal, fue la disminución por un año, a partir de allí estos indicadores comenzaron a recuperarse.

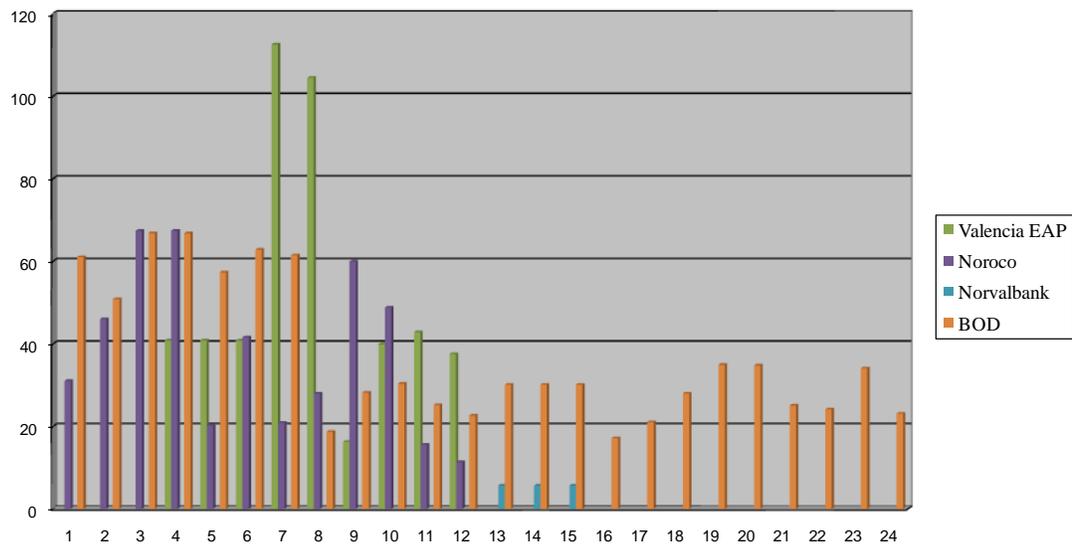


Gráfico 15. Rentabilidad sobre el Patrimonio (Grupo N° 8)

Impacto producido por las fusiones bancarias en Venezuela ocurridas en el periodo 1997-2004, en la Eficiencia de las instituciones involucradas en tales procesos

Grupo 1: Banco Provincial:

A) Durante de la fusión con Banco Popular y de los Andes la relación de gastos financieros sobre ingresos financieros aumento, señalando que se gastaba mas por los ingresos que se generaban, a partir de allí se disminuyó y se mantuvo estable. El indicador aumenta porque ambas instituciones observaban aumento previo a la unión y el del Banco a ser absorbido era superior al del Provincial.

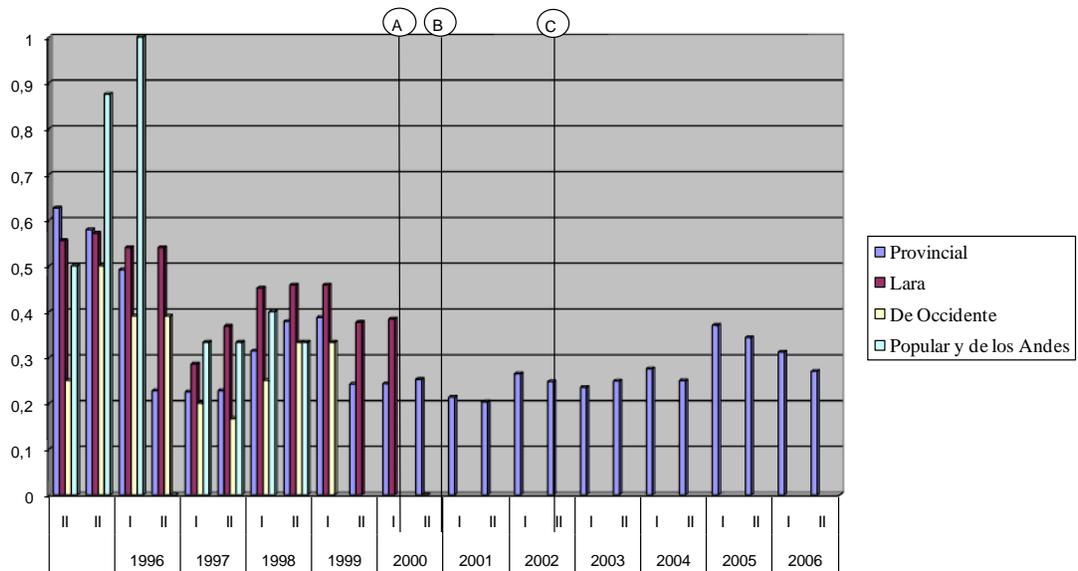


Gráfico 16. Gastos Financieros / Ingresos Financieros (Grupo N° 1)

El índice de Margen Financiero sobre Activos del Provincial iba en aumento previo a la fusión pero por índices negativos del Popular y de los Andes el resultado fue a la baja.

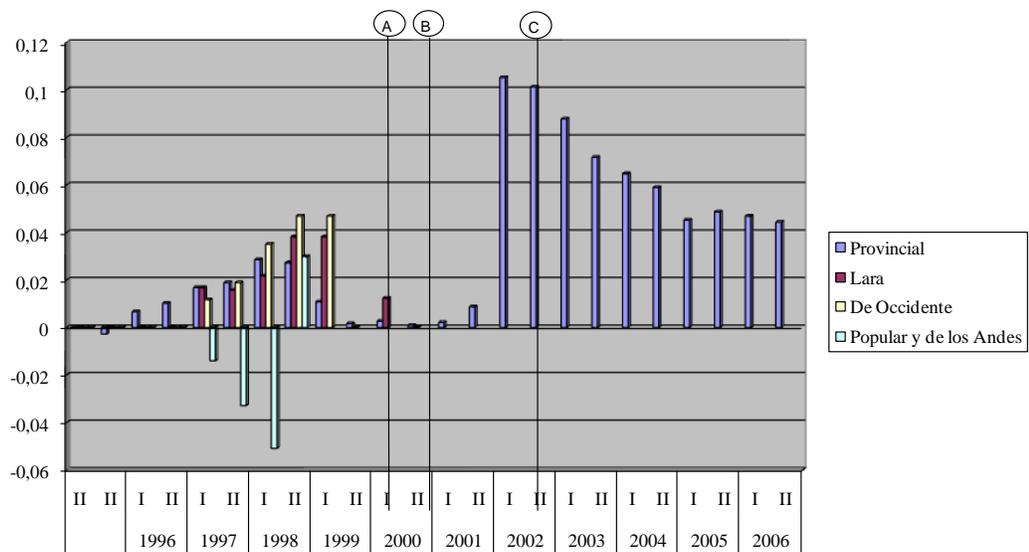


Gráfico 17. Margen de Intermediai3n Financiera sobre el Activo (Grupo N° 1)

La relación de gastos de transformación entre el activo aumentaba en ambas instituciones previa a la unión y el resultado fue un incremento en el mismo, siendo lo deseado una disminución.

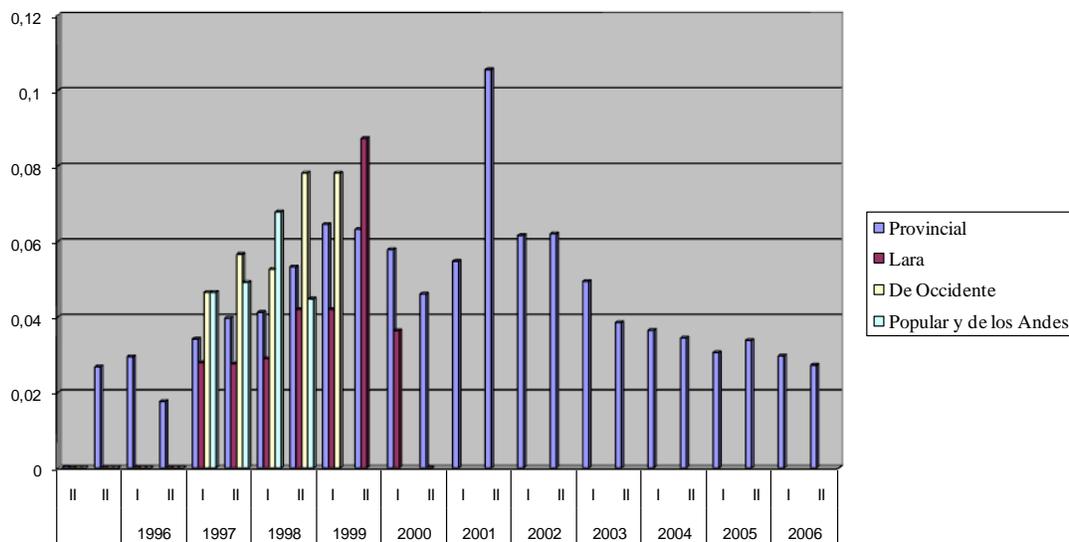


Gráfico 18. Gastos de Transformación sobre el Activo (Grupo N° 1)

Al comparar los gastos de transformación con el margen financiero bruto se manifestaba un elevado resultado en el Banco Popular y de los Andes, impulsando al aumento la relación en el Provincial.

Desde el punto de vista de la eficiencia medida por los 4 indicadores escogidos se muestra lo negativo que resulta la incorporación de un banco ineficiente a uno que tenía eficiencia aceptable pero no la deseada.

B) Cuando ocurre la unión entre el Provincial y de Occidente, sucede algo parecido a lo ocurrido con la absorción anterior donde un banco ineficiente perjudica las medidas de un banco con ciertas ineficiencias adquiridas por el proceso previo.

C) Situación contraria fue la incorporación del Banco Lara, en este caso el banco poseía mejores índices de eficiencia y contribuye positivamente en este aspecto con el Provincial.

En los dos primeros casos la mejora en la eficiencia no fue considerada para la realización de la fusión.

Grupo 2. Banco Mercantil:

Interbank contribuyo negativamente en el índice de gastos financieros sobre ingresos financieros, impulsando al alza siendo lo deseado lo contrario, que se gaste menos en proporción a los ingresos que se generan por igual concepto.

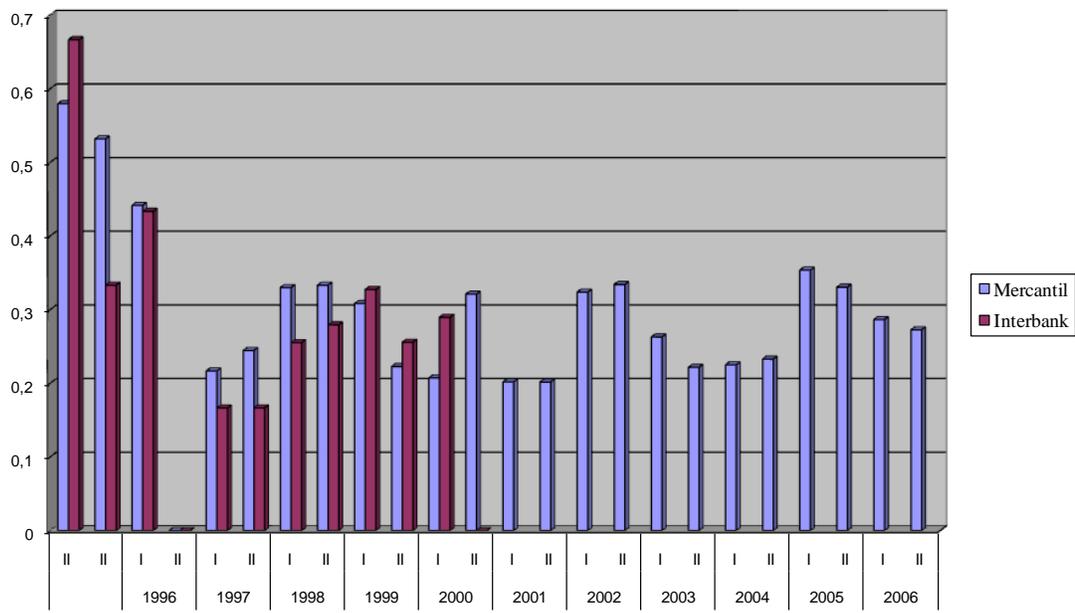


Gráfico 19. Gastos Financieros/Ingresos Financieros (Grupo N° 2)

Respecto al margen de intermediación financiera sobre activo había bajado en los periodos anteriores en el Mercantil y en el Interbank era lo contrario, el producto final fue un alza del indicador considerándose mejor que el existente antes del proceso.

Al comparar el gasto de transformación con los activos se observó que aunque los niveles venían creciendo en ambos bancos el resultado fue hacia la baja es decir a la mejora.

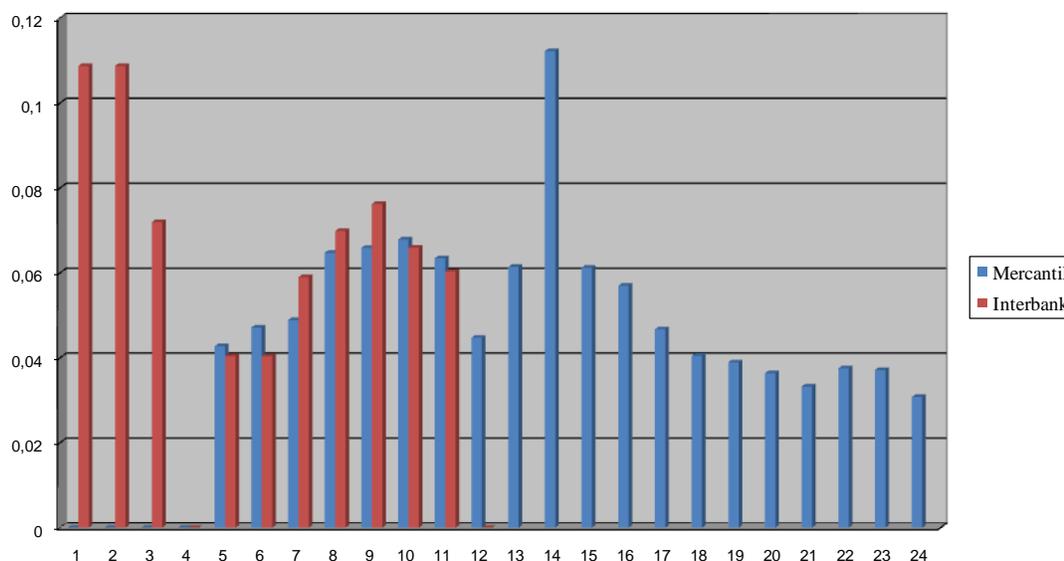


Gráfico 20. Gastos de Transformación sobre el Activo (Grupo N° 2)

Grupo 3: Banco de Venezuela

A) Los gastos financieros sobre ingresos financieros del Banco Caracas antes de la fusión iban en aumento al igual que los del Banco de Venezuela, en los dos semestres siguientes se mantuvo la tendencia.

En cuanto al margen de intermediación financiera versus activos ambas instituciones poseían margen negativo, posterior a la unión se coloca en positivo pero a niveles muy bajos, la situación fue de una modesta mejora.

Los gastos de transformación relativos al activo se ven mejorados a consecuencia de la fusión de estos dos bancos.

B) Los gastos financieros en relación con los ingresos financieros de FIVENEZ se mantenían estables y los del Banco Caracas estaban empeorando previo a la fusión. Posterior a ésta el índice del Banco Caracas, institución resultante, mejoro, no a los niveles mantenidos por FIVENEZ pero si observo mejora.

No sucedió así con el Margen de Intermediación Financiera, en el Caso de FIVENEZ era negativo afectando negativamente al Banco Caracas.

Los gastos de transformación de FIVENEZ eran elevados pero no tuvo ningún impacto en los del Banco Caracas tras la fusión.

Grupo 4. Banesco:

El gasto financiero en relación con los ingresos financieros se vio afectado negativamente a consecuencia del proceso desarrollado por Caja Familia EAP y Banco Unión. El margen de intermediación financiera es muy bajo en Caja Familia y en la otra institución es negativo por lo que el resultado es negativo. Los gastos de transformación se incrementaron en mayor proporción al incremento del activo, desmejorando así la relación entre gastos de transformación y activos.

En la fusión de Banesco y Unibanca, el primero mantenía a la baja los gastos financieros respecto a los ingresos por igual concepto, pero a consecuencia del proceso se observa un crecimiento no deseado del indicador.

Los gastos de transformación observan mejoría al disminuir en comparación con el activo.

Grupo 5. Fondo Común:

Los gastos financieros de Banco República venían en aumento en relación al los ingresos financieros no obstante los del Banco Fondo Común eran a la baja y el resultado final fue continuar a la baja. El margen financiero de ambas instituciones era negativo y así se mantiene por dos semestres mas cuando el indicador comienza a mejorar, tal vez no a consecuencia de la fusión sino a otras decisiones de la gerencia, aquí observamos que de dos bancos con resultados negativos lo que puede resultar es un banco con resultados negativos.

Después de haber mantenido altos niveles de gastos de transformación ambos bancos venían mejorando en la relación y el proceso contribuyo a que esto continuara.

Grupo 6: Banco Occidental de Descuento (BOD)

A) Los gastos financieros comparados con los ingresos financieros de las instituciones financieras involucradas en esta fusión se mantenían en crecimiento, es decir desmejoraba y el resultado fue de mantener la tendencia, luego de dos semestres el índice cambia de tendencia para empezar a mejorar.

Los gastos de transformación como resultado de la fusión fueron favorables al ser comparado con los activos y con el margen financiero.

B) En la fusión previa del Banco Noroco con Valencia EAP los resultados en la eficiencia fueron neutras, era la unión de dos instituciones con problemas en este sentido y el resultado fue neutro manteniendo los problemas para la nueva institución.

Grupo 7. Banco Central:

Los gastos financieros en comparación con los ingresos financieros de estas dos instituciones venían creciendo y lo continúan haciendo por tres semestres más cuando la situación se reversa y comienza a ser favorable. El margen financiero de Prosperar EAP era negativo y la relación del margen financiero sobre activo venía disminuyendo en Central, luego de un semestre el indicador comienza a mejorar.

Los gastos de transformación de Prosperar EAP eran muy elevados trayendo como consecuencias una afectación negativa a los indicadores que evalúan los gastos de transformación.

Grupo 8: Banco Canarias

Tanto el banco como la entidad de ahorro y préstamo venían mejorando su relación de gastos financieros sobre ingresos financieros y luego de la fusión se mantuvo la tendencia por 1 semestre, a partir de allí el indicador cambia la tendencia y desmejora.

El margen de intermediación financiera de ambas instituciones era negativo y a posterior resultan en positivos. Esta situación no pareciera ser lógica, de dos bancos con margen financiero negativo resulte uno con situación positiva.

Los gastos de transformación en comparación con los activos y con el margen financiero iban en crecimiento en ambas instituciones, luego de la fusión los indicadores mejoraron.

Impacto producido por las fusiones bancarias en Venezuela ocurridas en el periodo 1997-2004 en la productividad de las instituciones involucradas en tales procesos

Grupo 1: Banco Provincial:

Los activos entre el número de oficinas y de empleados venía en aumento en Provincial y Popular y de los Andes, el resultado es positivo en cuanto al número de empleados pero en cuanto al número de oficinas la relación se deteriora, indicando que como resultado de la fusión es más fácil disminuir el número de empleados no así el número de oficinas, los empleados que pierden su puesto de trabajo a consecuencia de las fusiones bancarias principalmente son los de las oficinas principal. Igual situación se presenta como consecuencia de la fusión con el Banco de Occidente.

Con la absorción del Banco Lara los indicadores mejoran, tanto los activos en relación al número de empleados como al número de oficinas. Estos se mantienen en aumento hasta 2004 última fecha observada en la investigación.

Grupo 2. Banco Mercantil:

La productividad medida a través de los ratios activos entre número de empleados y éste entre el número de oficinas mejoró luego de la fusión, tanto Mercantil como Interbank venían mejorando en este aspecto y el impacto del proceso fue a favor.

Grupo 3. Banco de Venezuela:

El Banco de Venezuela vio su productividad afectada de manera negativa a consecuencia de la absorción del Banco Caracas, este último venía mejorando en este aspecto pero aun mantenía niveles bajos en comparación con el Banco de Venezuela.

La baja de los indicadores disminuyó por dos semestres para posteriormente recuperarse.

En la fusión anterior llevada a cabo por FIVENEZ y Banco Caracas, el índice reacciono favorablemente, ambas instituciones venían observando crecimiento previamente.

Grupo 4. Banesco:

Caja Familia se fusionó inicialmente con Banco Unión para dar como resultado a una nueva institución denominada Unibanca. Ambas instituciones venían mejorando en sus indicadores de productividad, no obstante el Unión poseía indicadores por debajo de los de Caja Familia, esto hizo que la productividad fuese un promedio entre el de ambas instituciones.

Posterior a este proceso Banesco absorbe a Unibanca y los ratios de productividad tienen una mejora modesta.

Grupo 5. Fondo Común:

Al comparar los activos con el número de empleados del Banco República se obtenían resultados en crecimiento pero inferiores a los del Banco Fondo Común generando una disminución en el indicador por dos semestres, a partir de entonces se recupera y se mantiene en crecimiento sostenido. Al considerar los activos y el numero de oficinas la situación es diferente ambos venían mejorando el resultado fue continuar en esa tendencia.

Grupo 6. Banco Occidental de Descuento (BOD):

Valencia EAP y Noroco estaban presentando mejoras en la productividad desde el punto de vista de ambos índices utilizados en este estudio para evaluar este aspecto. El resultado de {esta fusión fue la nueva institución denominada Norvalbank, la cual vio favorecida la relación de sus activos comparada tanto con el número de empleados como con el número de oficinas.

BOD también obtuvo buenos resultados de la fusión con Norvalbank en cuanto a su productividad, la cual se mantuvo en ascenso desde el proceso de fusión hasta el año 2006 último año observado.

Grupo 7 Banco Central:

La absorción realizada por Central de Prosperar contribuyó a favor de la productividad de la institución resultante. Prosperar mantenía un crecimiento más importante que el del Central y esto hizo que el resultado fuera a favor.

Grupo 8 Banco Canarias:

Ambas instituciones Margarita y Canarias mejoraban los ratios de productividad previo a la fusión, el resultado fue positivo, se incremento sustancialmente y se mantuvo en crecimiento hasta el 2004, siendo el resultado mas ventajoso para la relación activos entre numero de oficinas.

Impacto producido por las fusiones bancarias en Venezuela ocurridas en el periodo 1997-2004 en el nivel de capitalización de las instituciones involucradas en tales procesos.

Grupo 1. Banco Provincial:

La capitalización, medida aquí por la relación entre el patrimonio y el activo, resulto favorecida por la fusión entre Banco Popular y de los Andes y Banco Provincial. Se noto en el semestre del proceso el resultado de este, Popular y de los Andes presentaba mejor índice, estaba recién capitalizado por el Estado quien poseía la propiedad de la institución hasta la venta al Provincial.

El Banco de Occidente tenía un nivel de capitalización estable y a niveles inferiores a los del Banco Provincial, el resultado fue casi nulo el impacto de la absorción en este caso.

El Provincial se fusionó con el Banco Lara y esto generó aumento en la capitalización de la institución resultante, con niveles mínimos pero mejora la relación.

Grupo 2. Banco Mercantil:

El Mercantil, se había mantenido en la misma relación por tres años anteriores a la fusión, absorbe a Interbank cuya capitalización venía creciendo hasta llegar al nivel del Mercantil, pero el resultado inicial fue a la baja y tras dos semestres retorna a los niveles que ambas instituciones poseían antes de la fusión. Aquí no fue conveniente el proceso desde la perspectiva de la capitalización.

Grupo 3. Banco de Venezuela:

Banco Caracas mejoró su capitalización con la absorción de FIVENEZ, este último aun cuando venía disminuyendo su relación patrimonio activo, mantenía niveles superiores a los del Banco Caracas y fue notable el impacto positivo del proceso, pero solo ocurrió para el primer semestre luego el banco continuo disminuyendo la proporción.

Cuando el Caracas se fusiona con el Banco de Venezuela causó un efecto negativo influyendo al índice al disminuir de 20% a 16%.

Grupo 4 Banesco:

Banco Unión poseía niveles muy bajos de capitalización y Caja Familia le aportó en este sentido beneficios como resultado de la fusión en un índice mejorado. Cuando Unibanca se incorpora a Banesco también contribuye positivamente por los próximos dos semestres a partir de allí se comienza a desmejorar el escenario.

Grupo 5 Fondo Común:

La capitalización de ambas instituciones venía desmejorándose en los últimos tres semestres, no obstante el resultado del indicador de Fondo Común se vio mejorado

porque el del República era ligeramente superior. Se considera que no fue argumento la capitalización para justificar la fusión de estas instituciones.

Grupo 6. Banco Occidental de Descuento (BOD):

BOD mejora su capitalización en el semestre de la fusión no obstante no parece tener relación con esta por cuanto Norvalbank poseía bajos niveles y el propio BOD también los mantenía bajos. Quien poseía mejores niveles era Banco Monagas y se considera que no hubiese sido suficiente para impulsar la relación.

Grupo 7. Banco Central:

Central poseía muy bajos niveles de capitalización al absorber a Prosperar, este último mantenía buen nivel del indicador y permitió que resultara un índice mejor a la tendencia previa, sin embargo era aun bajo en relación con otros bancos.

Grupo 8. Banco Canarias:

El resultado de la fusión de Canarias de Venezuela y Margarita EAP fue desfavorable en cuanto a la razón patrimonio entre activo, no fue esta el elemento que permitió decidirse por la absorción de la institución.

Cuando las instituciones que se fusionan mantienen buenos niveles de capitalización los resultados son favorables. El índice para medir esto es patrimonio entre activo, para mantener o mejorar el resultado se debe mantener los niveles de activo y sobre todo los del patrimonio, si se permite alguna disminución del patrimonio como distribución de utilidades esto no contribuirá con el objetivo de capitalizar en banco. Si se permitirá la utilización del superávit no distribuido se debe exigir aumento de capital para compensar tal situación.

No pareciera ser argumento para llevar adelante un proceso de fusiones la mejora en la capitalización de la institución, en los casos analizado no hubo un mensaje claro que indicara que era objetivo del proceso este tema.

Resumen de los impactos producido por las fusiones bancarias en Venezuela ocurridas en el periodo 1997-2004 en las variables en estudio, de las instituciones involucradas en tales procesos.

I

Resumiendo los impactos en las variables escogidas en la investigación se manifiesta que en cuanto a la rentabilidad de trece procesos de fusiones evaluados cinco mejoraron, siete empeoraron y uno fue neutro.

Cuadro 3. Resultado del Análisis Comparativo del Total de Fusiones en Estudio
Rentabilidad

	ROA	ROE	Mejora	Empeora	Neutro
I. Rentabilidad					
Fusión 1					
a)	P	P	0	2	0
b)	P	P	0	2	0
c)	M	M	2	0	0
Fusión 2					
	M	M	2	0	0
Fusión 3					
a)	M	M	2	0	0
b)	P	P	0	2	0
Fusión 4					
a)	M	M	2	0	0
b)	N	N	0	0	2
Fusión 5					
	P	P	0	2	0
Fusión 6					
a)	M	M	2	0	0
b)	P	P	0	2	0
Fusión 7					
	P	P	0	2	0
Fusión 8					
	P	P	0	2	0
Mejor (M)	5	5			
Peor (P)	7	7			
Neutro (N)	1	1			

Elaboración Propia, 2011

En cuanto a la eficiencia los gastos financieros y el Margen de Intermediación Financiera se vieron mayormente afectados de manera negativa, esto puede reflejar impagos en los procesos de fusiones que disminuyen los ingresos financieros. Pero con los gastos de transformación sucede lo contrario, en el mayor de los casos. Los procesos de fusiones bancarias fueron propicios para disminuir el gasto de transformación que en nuestro país es considerado muy elevado al compararse con sistemas bancarios de otros países.

Cuadro 4. Resultado del Análisis Comparativo del Total de Fusiones en Estudio
Eficiencia

	Gtos. Financ. / Ing. Financ.	MIF/Act.	Gtos. Transf. / Act.	Gtos. Transf. / Margen Ordinario	Mejora	Empeora
II.						
Eficiencia						
Fusión 1						
a)	P	P	P	P	0	4
b)	P	P	P	P	0	4
c)	M	M	M	M	4	0
Fusión 2						
	P	M	M	M	3	1
Fusión 3						
a)	P	M	M	M	3	1
b)	M	P	N	N		
Fusión 4						
a)	P	M	M	M	3	0
b)	P	P	P	P	0	4
Fusión 5						
	M	P	M	M	3	1
Fusión 6						
a)	P	P	M	M	2	2
b)	N	N	N	N	0	0
Fusión 7						
	P	P	P	P		
Fusión 8						
	M	M	M	M	4	0
<hr/>						
Mejor (M)	4	5	7	7		
Peor (P)	8	7	4	4		
Neutro (N)	1	1	2	2		

Elaboración Propia, 2011

La variable productividad mejoro principalmente desde el punto de vista de los activos comparados con los empleados. Esto a consecuencia de la rápida disminución de la nomina una vez emprendido los procesos de fusiones, principalmente los que se encuentran en las oficinas principales. Esto se corresponde con la disminución de los gastos de transformación.

Cuadro 5. Resultado del Análisis Comparativo del Total de Fusiones en Estudio
Productividad y Capitalización

	Act. / N empleados	Act. / N oficinas	Mejora	Empeora	Patrimonio / Act.	Mejora	Empeora
III. Productividad				IV. Capitalización			
Fusión 1							
a)	M	P	1	1	M	1	0
b)	M	P	1	1	M	1	0
c)	M	M	2	0	M	1	0
Fusión 2							
	M	M	2	0	P	0	1
Fusión 3							
a)	P	P	0	2	P	0	1
b)	M	M	2	0	M	1	0
Fusión 4							
a)	P	P	0	2	M	1	0
b)	M	M	2	0	M	1	0
Fusión 5							
	P	M	1	1	M	1	0
Fusión 6							
a)	M	M	2	0	M	1	0
b)	M	M	2	0	M	1	0
Fusión 7							
	M	M	2	0	M	1	0
Fusión 8							
	M	M	2	0	P	0	1
Mejor (M)	10	9			10		
Peor (P)	3	4					
Neutro (N)	0	0			3		

Elaboración Propia, 2001

La capitalización de los bancos resultantes de los procesos de fusiones en Venezuela durante el 1997 y 2004 también fue favorable en el mayor de los casos, ninguno se vio afectado a consecuencia de estos procesos.

Causas que determinaron los resultados del proceso de fusiones bancarias realizadas en Venezuela en el periodo de tiempo en estudio.

A continuación se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario a los especialistas y los análisis que se derivan de estos.

Sobre lo apropiado del marco legal en Venezuela para regular el proceso de fusiones entre instituciones bancarias se obtuvo que un 75% considera que si se dispone de un marco legal apropiado. En el presente trabajo se muestran cuales son estas normativas legales.

Al respecto parece oportuna la frase que en muchos ámbitos se repite “Venezuela tiene muy buenas leyes, pero no se aplican”, tenemos la normativa en fusiones bancarias pero su aplicación es la que puede representar problemas.

Al preguntarle a los expertos por las teorías que intentan explicar las fusiones en general, para ser aplicadas al caso específico de las fusiones bancarias en la República Bolivariana de Venezuela consideraron lo siguiente.

1.- Teoría de la Eficiencia: todos consideraron que esta teoría no es suficiente para fundamentar las fusiones, la mitad de los entrevistados consideraron que no era una teoría clara en sus postulados y el 75% que no explicaba el proceso de fusiones bancarias en Venezuela, ocurridas en el periodo 1997-2004.

2.- Teoría de las Economías de Escala: 75% de los expertos manifestó que esta teoría es clara en su hipótesis, que es suficiente para justificar una fusión y que explica al caso venezolano en estudio. Los resultados señalan que los expertos consideran que entre los motivos que justificaron las fusiones bancarias en Venezuela fue procurar economías de escala.

3.- Teoría de la Diversificación de Productos: las opiniones están divididas en cuanto a la suficiencia y a la claridad de la teoría para explicar las fusiones en general y 2/3 partes de los expertos consideran que no fue el motivo de las fusiones bancarias en Venezuela.

4.- Teoría de los Flujos de Capitales Libres: las respuestas fueron que era poco clara y que poseía vacíos la teoría para explicar las fusiones aun cuando el postulado

es claro y comprensible posee fallas y que no explicaba los procesos de fusiones bancarias que estudia la presente investigación.

5.- Teoría de la Información: sobre esta teoría el 50% de los expertos opino que era suficiente y ese mismo porcentaje opino que pudo haber influido en el país en la promoción de fusiones bancarias. Además exponen que la teoría es clara al explicar las causas de las fusiones. No hay acuerdo en cuanto a su impacto en los procesos de fusiones desarrollados en el periodo de estudio.

6.- Teoría del Poder de Mercado: seis de los ocho expertos cree que esta teoría es suficiente para explicar los procesos de fusiones en general y estos mismos especialistas piensan que es causa fundamental en el proceso de fusiones bancarias en Venezuela durante los años en estudio. También consideran que es una teoría muy clara en sus basamentos y justificaciones.

Uno de los expertos entrevistados se refirió a los casos concretos en los que consideraba la justificación en esta teoría, tales casos son los del Banco Provincial que poseía un deseo desmedido de ser el primer banco del país y lo demostraba su eslogan. También hizo referencia a las ganancias rápidas obtenidas por Nogueroles cuando vendió el Banco Caracas. En sus propias palabras los bancos en Venezuela se fusionan principalmente para “captar mas mercados y ocupar los primeros lugares”

Aun cuando algunas teorías, específicamente economía de escala y poder de mercado justifican las fusiones bancarias en el país, 75% de los entrevistados consideraron que no fue consiente o no se conocían las teorías por parte de los propietarios o de la gerencia de las instituciones involucradas. No fue el profundo conocimiento de las teorías que explican las fusiones lo que condujo a los bancos venezolanos a fusionarse.

Para precisar entonces cual teoría, aun cuando pudiera que no las conocieran los dueños, explicaba mejor las fusiones bancarias en Venezuela, hubo opiniones divididas en torno a dos teorías la de economías de escala y la de poder de mercado.

Todos los entrevistados consideraron que las variables de rentabilidad, eficiencia, productividad y nivel de capitalización se vieron afectadas en las instituciones que

cursaron procesos de fusiones en los años de estudio. Algunas en sentido positivo y otras en sentido negativo.

Los especialistas también coincidieron en que la estructura del sistema bancario se vio afectada a consecuencia de los procesos de fusiones ocurridos en el periodo. A consecuencia de estos procesos de fusiones los bancos resultantes pasaron a ocupar las primeras posiciones en casi todas las aéreas

Como causas fundamentales del proceso de fusiones ocurrido manifiestan que la modificación de la Ley de Bancos que permitió la creación de Bancos Universales fue decisiva, así como la llegada de actores trasnacionales.

Sobre el aspecto de considerar positivo o negativo los procesos de fusiones bancarias ocurridos en Venezuela en el periodo de 1997 a 2004, manifestaron que hubo aspectos positivos y también negativos. Como negativos señalaron la práctica desaparición de la banca regional y como positivo lo observan desde el punto de vista de los banqueros quienes resultaron con mayor participación del mercado, con lo cual detentaban mayor poder, este como principal aspecto.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las fusiones son un fenómeno mundial, presente en todos los sectores productivos: hotelero, comunicaciones, alimenticio, de medicinas, financiero, etc. Se observan a lo largo de los años auges y caídas de estos procesos. Se postulan hipótesis a favor y en contra de las fusiones, atendiendo distintos tipos de enfoques.

Se señalan distintos motivos para la ocurrencia de los mismos, procuran distintos objetivos y no se puede sintetizar el propósito que persiguen.

En nuestro país, como en el mundo, se han dados procesos de fusiones en distintos sectores económicos, pero los mas destacados son los ocurridos en el sistema bancario. El propio Estado ha propiciado las fusiones bancarias con la intención de lograr objetivos estratégicos señalados, por ejemplo, en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

De los resultados obtenidos en la presente investigación y en función de los objetivos inicialmente planteados se puede concluir:

1.- La República Bolivariana de Venezuela cuenta con un marco legal que regula las fusiones entre instituciones bancarias, dispone de leyes, reglamentos y normativa prudencial emitida por el ente regulador, la Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras.

En dos oportunidades la Superintendencia de Bancos ha emitido normativa prudencial a los fines de estimular fusiones en instituciones bancarias en el país, asignándoles beneficios a quienes desarrollen tales procesos.

De la opinión de los especialistas consultados se obtiene la información sobre la suficiencia de esta normativa y en consecuencia se observaron durante el periodo de 1997-2004 13 procesos de fusiones, posterior a este periodo éstos procesos continúan dándose.

2.- Los constructos teóricos que sustentan o explican las fusiones en todos los sectores económicos que desarrollan tales procesos son aplicables también al sector bancario y a Venezuela. Aun cuando los especialistas consideran que el conocimiento de estas teorías no es lo que impulso las fusiones en las instituciones financieras durante el periodo en estudio. Dos de las teorías pudieran ser consideradas como las principales causas a las fusiones bancarias en Venezuela la de economía de escala y la de poder de mercado. La primera explica las fusiones a través del beneficio que se obtiene por una mayor producción con unos costos menores, logrando así mayor productividad. La segunda teoría explica las fusiones a través de las ventajas que trae tener mayores participaciones en el mercado, es decir ocupar los primeros puestos en las tablas de clasificaciones.

Luego de ver los resultados y las conclusiones sobre el efecto que ha tenido las fusiones en las variables seleccionadas en este estudio se hará referencia a estas dos teorías nuevamente.

3.- La rentabilidad, medida a través del ROA y del ROE no ha sido una variable fundamental considerada para el desarrollo de fusiones bancarias en Venezuela durante el periodo 1997-2004. Éste elemento ha sido afectado de manera negativa, contrario a lo deseado por los propietarios de las instituciones financieras. Pudiendo inferir que los banqueros no ven las ganancias en el corto plazo cuando toman la decisión de fusionar sus instituciones con otras. Existen objetivos de mayor importancia que el de la obtención inmediata de rentabilidad, aun cuando en definitiva a mediano y largo plazo esto es lo que están tratando de conseguir.

Como se mostro en el capitulo anterior el mayor numero de instituciones fusionadas resulto con disminución en la rentabilidad. Si dos instituciones financieras sin rentabilidad o con rentabilidades por debajo del promedio se unen el resultado será una institución con rentabilidad negativa o por debajo del promedio.

La eficiencia mostro resultados que no permiten establecer conclusiones. Esta se midió a través de los resultados financieros y de los gastos de transformación. Los resultados financieros se vieron afectados de manera negativa.

Los ingresos financieros de la institución resultante es menor que la suma de las dos instituciones a fusionarse. Esto puede explicarse por la desinformación de los clientes sobre el proceso de fusión que desarrollan las instituciones y en consecuencia deja de realizar los pagos por los préstamos obtenidos de estas. También pudiera explicarse por la incertidumbre a la que es expuesta a los trabajadores de las instituciones financieras involucradas en el proceso de fusión que distrae del cumplimiento de las labores y del logro de los objetivos del negocio. Estas son dos hipótesis que deberán someterse a una investigación posterior para ser validadas o refutadas.

El otro elemento son los gastos financieros y estos en principio se mantienen iguales porque aunque se pierde números de cuentas, aproximadamente de una 30%, las cantidades de depósitos se mantienen en los mismos niveles, generando la misma cantidad de gastos financieros.

Desde el punto de vista de los gastos de transformación se observa beneficios de los procesos de fusiones analizados. Los gastos de transformación disminuyen principalmente por la disminución de los gastos de personal. Cuando dos instituciones se fusionan aparecen duplicidades de funciones, en las instituciones financieras ocurre principalmente con los trabajadores asignados a la oficina principal.

Este aspecto es favorable visto desde la óptica de la institución resultante la fusión, no obstante trae una consecuencia negativa para las personas que pierden sus puestos de trabajos y para la incertidumbre de todos los trabajadores al no saber quiénes serán los sacrificados en el proceso, si ya salieron todos los que tenían que salir o aun faltan empleados que deben irse.

Ante ésta problemática la dirección de ambas instituciones tienen que ser lo más claros, transparentes y sinceros con sus trabajadores, y ofrecerles la mayor ayuda posible para que el proceso no sea más traumático de lo debido.

La productividad se ve favorecida en más del 70% de los procesos de fusiones bancarias analizadas. La institución financiera resultante posee menor número de trabajadores y de oficinas que la suma de los trabajadores y de las oficinas de las instituciones antes de fusionarse.

Se observa mayor cantidad de activos por trabajadores, en correlación con lo observado en la disminución de los gastos de personal. Y también se observó mayor cantidad de activos por oficinas. No solo se duplican funciones de los trabajadores, sino que también se duplican las oficinas en el mismo sitio geográfico, trayendo como consecuencia la necesidad de cerrar oficinas y nuevamente disminución de personal.

Se observó también que es más pronto la disminución del personal que el cierre de las oficinas, ya que estas últimas deben contar con una autorización por el ente regulador, previa su debida justificación. Nuevamente se observa que los trabajadores que primero dejan la institución fusionada resultante son los pertenecientes a la oficina principal y luego son seguidos en el tiempo por los que pertenecen a las oficinas a ser cerradas.

El beneficio observado en la variable productividad en la mayor parte de las fusiones analizadas respalda la opinión de los expertos al señalar a la teoría de la economía de escala como una de las dos teorías que mejor explican los procesos de fusiones bancarias en Venezuela.

La capitalización de las instituciones fusionadas se vio favorecida luego del proceso. En este aspecto existen otros elementos que influyeron y que no se pueden aislar para medir impactos de manera separada. Al constituirse las instituciones en bancos universales deberán contar con más capital y los accionistas deberán realizar nuevos aportes a la institución. Adicionalmente en ese periodo el indicador de capitalización requerido para las instituciones financieras fue elevado por la Superintendencia de Bancos, generando también mas aportes por parte de los accionistas.

Sin embargo, si el propósito de una fusión de instituciones financieras es mejorar la variable capitalización de la institución resultante, de manera que se genere una

sinergia, las recomendaciones son no permitir distribución de dividendos antes del proceso ni luego de este por un tiempo prudencial, de forma tal que las utilidades no distribuidas no se vean disminuidas y adicionalmente solicitar nuevos aportes a los accionistas de tal forma que la institución tenga como hacer frente a los gastos del proceso que en principio son superiores que los beneficios resultantes de éste.

4.- Las fusiones financieras ocurridas en Venezuela durante los años de 1997 a 2004 como resultado de esta investigación se puede concluir que fueron favorables en la mayoría de las variables consideradas. Y aun cuando algunos resultados no son beneficiosos para todos los involucrados, las fusiones bien analizadas son una alternativa viable, recomendable para el logro de algunos objetivos en pro del sistema financiero.

Recomendaciones

1.- La mayor proporción de los activos de los bancos está financiado con las captaciones que les pertenecen a los clientes (depositantes), éstos juegan un papel importante en los procesos de fusiones bancarias y deben estar informados de todo el proceso para que puedan contribuir de manera positiva en el buen resultado del mismo.

2.- De igual forma el personal interno (los trabajadores) de los bancos tienen que ser informados del proceso, no hacerlo puede representar estrés, incertidumbre, etc., que hacen que el proceso no de los resultados deseados. Algunos trabajadores perderán sus puestos de trabajo, eso debe estar claro, se debe procurar ayudar a éstos a lograr nuevos puestos de trabajo lo más pronto posible. Al no tener la información clara y el apoyo de los bancos involucrados en el proceso de fusión los trabajadores se distraen de su labor y ocupan tiempo en otras actividades que no suman a la institución naciente o resultante.

3.- Ésta pérdida de empleados ante los procesos de fusiones pudiera representar pérdida de capital intelectual, el cual una investigación debería ocuparse de valorar.

Este activo al no estar incorporado en los estados financieros de las instituciones es difícil conocer cuál es el efecto sufrido por los procesos de fusiones.

4.- Un de los elementos importantes a considerar en la revisión de la buena situación financiera de un banco es la capitalización de éste. Es por esto que los procesos de fusiones bancarias deberán evaluar la capitalización de la fusión resultante de la unión de los bancos fusionados. Ante un proceso de fusiones bancarias se debe exigir como condición que el resultado sea un banco más capitalizado que los que se integraran y la capitalización tiene que provenir principalmente de la aportación de nuevo capital por parte de los accionistas.

5.- En correspondencia con la recomendación anterior no se debería permitir la distribución de dividendos de las instituciones involucradas en la fusión antes de ocurrir dicho proceso. No se debería permitir disponer de las utilidades no distribuidas de los bancos a fusionarse, permitirlo genera una disminución del patrimonio efecto no deseado en el sistema bancario.

6.- Por la importancia y el rol fundamental que representan las instituciones bancarias los procesos de fusiones en este sector deberían procurar más de un objetivo, se debería considerar de manera integral las consecuencias de tales procesos.

BIBLIOGRAFIA

- Acedo y Acedo. (1997). *Instituciones Financieras*. 2da. Edición. Venezuela: Editorial Mc Graw Hill.
- Andrade Mitchell y Stafford (2001). *New Evidence and Perspectives on Mergers*. Journal Economic. Perspectives, Vol. N° 15, Pág. 103-120.
- Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Oriol.
- Bello, Gonzalo (2004). *Operaciones Bancarias en Venezuela*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Chang, K. y Negrón, Emilio (2004). *Instituciones Financieras*. 2da Edición. Caracas: Vadell Hermanos Editores.
- De Freitas, S (2004). *Fusión de las Instituciones Financieras Venezolanas y su Efecto en la Estructura Contable de la Banca Universal. Caso: Banco Mercantil / Interbank*. Tesis de Grado. ULA.
- Duran, C. (2003). *Comportamiento Estratégico en una Competencia en dos Etapas: El Problema de las Oleadas de Fusiones*. Cuadernos de Política Económica. Revista Electrónica, Vol. 3, pag. 30-42.
- Dymski, G. (1999). *The Bank Merger Wave: The Economic Causes and Social Consequences of Financial Consolidation*. New York: M. E. Sharpe
- Estrada, P. (2005). *Efectos de las Fusiones Bancarias sobre el Mercado Financiero Colombiano*. Banco de la República de Colombia.
- Fabozzi, Modigliani y Ferri (1996). *Mercados e Instituciones Financieras*. México: Prentice Hall.
- Fuentes, I. (2003). *Un análisis de las Fusiones Bancarias recientes (1997-2000) en España*. Banco de España.

- Fuentes, I. y Satre, T. (1999). *Mergers and Acquisitions in the Spanish Banking Industry: Some Empirical Evidence*. Banco de España, Documento de Trabajo N° 9924.
- García, Rodríguez y Salvato (1998). *Lecciones de la Crisis Bancaria en Venezuela*. Caracas: Ediciones IESA
- Gaughan, P. (2006). *Fusiones y Adquisiciones. Las Claves para Prevenir Errores*. Barcelona: Deusto.
- González, E. (2000). *Fusiones en Venezuela*. Revista Venezuela Anal., N° 12, Pág. 13-17.
- González, Sebastián y López, Joaquín (2001). *Gestión Bancaria. Los Nuevos Retos en un Entorno Global*. 2ed. Madrid: McGraw Hill.
- Gosende, J. y Mota, A. (2002). *Oferta Pública para la Toma de Control en Venezuela: Estudio de Eventos para el Caso Banco de Venezuela - Banco Caracas*. Bogotá.
- Hernández, Fernández y Baptista (2003). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw Hill
- Jensen, M. (1986). *Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance and Takeovers*. American Economic Review N° 76, Pág. 323-329.
- Linarez, Humberto (1997). *Banca Venezolana. Historia, Administración de Créditos y Operaciones*. Caracas: Talleres Públicos de la Universidad Santa María.
- Márquez, Y (2004). *Efectos Organizacionales de los Procesos de Fusión por Absorción y Transformación de las Entidades de Ahorro y Préstamo en Banco Universal. Caso: Meren C.A. y Del Sur EAP*. Tesis de Grado. ULA.
- Mascareñas, Juan (1996). *Manual de Fusiones y Adquisiciones de Empresas*. 2da Edición. Madrid: McGraw Hill.
- Muci, G. y Martín, P. (2004). *Regulación Bancaria*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello y Fundación Banco Mercantil.
- Muñoz, J. y Requena, K. (2003). *Las Fusiones Bancarias y su Impacto en el Sistema Financiero Venezolano*. Saber, Universidad de Oriente, Venezuela Vol. 15 N° 1-2, Pág. 91-95.
- Pérez Ramírez (2002). *Contabilidad Bancaria*. Madrid: McGraw Hill.

- Peristiani, S. (1996). *Do Mergers Improve the X - Efficiency and Escala Efficiency of U.S. Banks? Evidence from the 1980s*. Federal Reserve Bank of New York, Research Paper N° 9623.
- República Bolivariana de Venezuela (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial Número 36860 Año CXXVII Mes III
- República Bolivariana de Venezuela (2001). *Decreto con fuerza de Ley de la Reforma de la Ley General de Bancos y Otras Instituciones Financieras*. Gaceta Oficial N° 5.555 (Extraordinaria) de fecha 13 de Noviembre de 2001.
- República Bolivariana de Venezuela (2001). *Decreto Ley de Estimulo para el Fortalecimiento Patrimonial y la Racionalización de los Gastos de Transformación en el Sector Bancario*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.148 de fecha 28 de febrero de 2001.
- Sabino, C. (2002). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Editorial Panapo
- Sudarsanam, P. (1996). *La Esencia de las Fusiones y Adquisiciones*. México: Prentice Hall Internacional.
- Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (2000). *Normas para la Fusión de Bancos, Instituciones Financieras, ESP y demás Empresas no Financieras Reguladas por la Ley General de Bancos*. Resolución N° 01-0700 de fecha 14 de julio de 2000, Publicada en Gaceta Oficial N° 5480 (Extraordinaria) de fecha 18 de julio de 2000.
- Weston, F. y Copeland, T. (1994). *Finanzas en Administración*. México: McGraw Hill.

ANEXOS