

PROYECTO DE GRADO TOMA DE DECISIONES
ENSAYO



Presentado por:

DANIEL TORRES GUERRERO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA.
MÓDULO PROYECTO DE GRADO
BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA
Agosto del 2013

PROYECTO DE GRADO TOMA DE DECISIONES
ENSAYO



Presentado por:

DANIEL TORRES GUERRERO

Presentado a:

FANETH SERRANO LEDESMA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA.
MÓDULO PROYECTO DE GRADO
BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA
Agosto del 2013

INTRODUCCIÓN

Actualmente todas las organizaciones tienen dificultades para manejar de manera adecuada las crisis financieras, y los conflictos que se presentan y resultan como consecuencia de éstas. Las crisis pueden llevar a los altos directivos a tomar decisiones drásticas, que en muchas ocasiones pueden afectar la estabilidad de los gobiernos, organizaciones y así mismo los empleados.

Por lo tanto, resulta de gran importancia conocer las causas y consecuencias de las crisis financieras, y así mismo, las decisiones que los altos directivos y los gobiernos han tomado en algún momento de la historia. Esto, debido a que son ellos quienes pueden dar la mejor y más acertada solución a lo que se presenta, o por el contrario pueden llevar a la organización a su inminente quiebra.

Las decisiones tomadas de forma acertada en una organización, dependen de las medidas que se tomen en los momentos de crisis, y en la forma como se hayan manejado los conflictos, tanto internos como externos. Esto se logra, siempre y cuando en una organización se tengan claras sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Por ello, este ensayo permite al lector conocer acerca de algunas crisis financieras importantes, que sucedieron en el mundo con sus consecuencias. Así mismo, podrá analizar y entender las decisiones que se tomaron en el momento en el que se presentaron estas. Para ello, es importante tener el juicio del por qué el sector financiero, a nivel mundial, colapsó en algunos periodos de tiempo. Adicional, le permitirá conocer el punto de vista de personas expertas, frente a algunas estrategias que se pueden tomar si se presenta alguna dificultad, como las que se mencionarán a continuación

TOMA DE DECISIONES

Análisis de las crisis mundiales en el contexto corporativo.

Todos sabemos, o alguna vez nos hemos colocado a pensar, que una organización se mantiene estable por las ventas, así como, que todo el sistema y el entorno que la rodea, funcione de manera correcta. Igualmente, suponemos que pasa lo mismo con el sector en donde desarrolla su actividad, sea cual sea, y que para su normal funcionamiento no presenta ningún tipo de alteración y mucho menos inconvenientes. Por esta razón, se podría decir que las cosas se están manejando de una forma clara y eficaz, de acuerdo a las políticas que la rigen.

Es decir, que todos los actores que actúan en él, se encuentran alineados en una sinergia total. Sin embargo, en muchas ocasiones se presentan situaciones adversas para el sector y las organizaciones, que hacen, que las llamemos crisis y que en muchas ocasiones no se sabe cómo manejarlas. Así mismo, el sector y las empresas que han sufrido éstas, han sobrevivido y permanecido a través del tiempo superando las mismas. Motivo por el cual, conoceremos algunas de ellas con sus consecuencias y estrategias para permanecer estables en la actualidad.

El sector financiero, hoy en día en el mundo es el más importante de los sectores económicos de un país. Con esto, se podría asegurar y afirmar que es una parte fundamental e imprescindible en una nación, que sin él, el caos sería total, puesto que es capaz de regular, normalizar y controlar al gobierno y a las organizaciones que lo componen. Pero qué pasa, cuando se presenta una crisis financiera, especialmente cuando el sector se enfrenta a una de estas? Pues en ocasiones puede llevar incluso a la quiebra de varias organizaciones?

Es aquí donde, se puede analizar qué tan fuerte son los sistemas financieros de cada país. Por qué, cuando suceden cosas como una crisis financiera en otro país, estas pueden llegar a afectar a otros países. Tal como sucede con lo que se llama y se denomina efecto domino, es decir, sí se cae una pieza

las demás en forma simultanea se van cayendo. Ahora, cabe aclarar que cada país tiene su propio sistema financiero con sus propias reglas y normas.

Ahora bien, cada vez que se acerca una crisis en un país o una organización, qué reacción se toma. En muchas ocasiones, no es la más apropiada y acertada debido a que no se está preparado para resolver este tipo de situaciones. Puesto que, no se ha enseñado cómo se puede afrontar una crisis o también puede ser que las cosas sean de difícil manejo. Esto hace que, se pierda la razón y la cabeza. Motivo por el cual, las circunstancias se salen de las manos y al final no se sabe cómo manejarlas.

Por consiguiente, se podría decir que las crisis que se presentan son etapas y obstáculos que se exhiben a través del tiempo. Por esta razón, se hace más forzoso que cada vez que se muestran, sea necesario que se las sobre pase de una manera correcta. No obstante, se toman decisiones de forma asertiva que beneficien tanto a la organización como a las personas que en ella laboran. Así, ésta se encontrará mejor posicionada frente a las demás, brindando confianza y una ventaja frente a su competencia tanto directa como indirecta.

Por ello, no se puede hablar de crisis sin conocer un poco acerca de algunas que sucedieron en el mundo, que, por su impacto marcaron la historia del mundo entero. Aunque, no podemos olvidar y tomar como referencia la más reciente que sucedió en 2007 con la crisis hipotecaria, que, marco un precedente y dio paso a que las demás naciones se “blindaran” para que los efectos no sean tan negativos en sus países. Por otra parte, estas crisis que pareciera que solo pueden afectar un solo país, afectan a las demás economías dejando huellas y marcas inolvidables que son muy difíciles de recuperar.

Para entenderlo, nombraremos a continuación algunas crisis financieras que han sido importantes y se han presentado a través de la historia las nombraremos a continuación. Primero, la que sucedió en los años de 1929 hasta 1939 que fue llamada por todos la Gran Depresión que comenzó en Estados Unidos y que azotó a los países desarrollados, tras el desplome de la bolsa de valores de Wall Street en octubre de 1929. Tuvo, efectos hasta por una década en algunas naciones, años más tarde, en Egipto, Siria y

Túnez los principales países árabes se presentó la Primera Crisis del petróleo; comenzó en 1973 y terminó en 1975, consistió en que los exportadores de petróleo declararon un embargo en los envíos a EEUU, así como a otras naciones; esto produjo que se elevaron los precios del petróleo.

Posteriormente, en la década de los ochentas (80's) afloró la crisis de la deuda externa de América Latina y los países latinoamericanos, por recibir fuertes préstamos para desarrollar sus industrias nacionales. Esta deuda, ocasionó una gran crisis financiera, debido al gran endeudamiento en los países por no poder pagar las obligaciones adquiridas. Esto originó un gran déficit y un colapso financiero de las naciones.

Por otra parte, al otro lado del mundo muchos años después en los años 1997-1998 se presentó la Crisis financiera asiática, por la devaluación de la moneda sucediendo varias devaluaciones en Malasia Indonesia y Filipinas. La consecuencia, se dio por el aumento significativo del valor del dólar que provocó que las exportaciones de varios países asiáticos se hicieran menos competitivas. Esto, debido a que las monedas se encontraban atadas al dólar.

Pero la última, la más reciente y muy nombrada crisis que sucedió en el año 2007 – 2008 fue la crisis de las hipotecas subprime. Sin duda, esta crisis financiera que tuvo efectos globales, tiene sus orígenes en las hipotecas hechas a los prestatarios con menor capacidad para pagar los préstamos. Parafraseando Krugman Paul (2008). De ahí, es como podemos conocer que a través del tiempo han sucedido muchas crisis en diferentes países. Pero, cabe resaltar que para estudio del presente trabajo y como marco de referencia, solo se nombran algunas de ellas que han sucedieron en el tiempo, y en casi todo el mundo.

Ahora bien, si “Una crisis económica, hace referencia a un periodo de escasez en la producción, comercialización y consumo de productos y/o servicios, y esto se da puesto a que la economía es cíclica” (Definición de crisis económica 2013). Es decir, combina a través del tiempo etapas tanto de expansión como de contracción. En consecuencia, podremos decir que si

bien la economía en un momento está en la parte superior, en otro momento caerá.

Sin duda, eso no sería el problema más importante o lo que más preocupa a las organizaciones y sectores de la economía. Si no, su caída con las consecuencias que puede ocasionar. Por ejemplo, una quiebra, falta de liquidez, despidos masivos, retroceso en la economía, etc. Es decir, que no se puedan tomar las medidas necesarias y apropiadas frente a una crisis. Sobre todo, beneficiando tanto a las organizaciones como a las personas en su entorno social.

Es ahí donde, la racionalidad de las decisiones entra a jugar un papel frente a estas, como lo dice Ramón Nemesio Ruiz en su libro las organizaciones en una perspectiva de conflicto (2008) “Cuando tomamos una decisión lo hacemos con la intención de conseguir algo, de alcanzar un fin u objetivo”. Es aquí donde, podemos analizar y pensar que si bien se busca un fin, éste en teoría debería ser el mejor para las partes. Pero, en muchas ocasiones sucede que no es así, que solo se busca un fin y este es el de beneficiarse a sí mismo.

Motivo de las anteriores crisis y en especial en la última que se nombra la de 2007 – 2008, debido a que, se tomaron unas decisiones por parte del gobierno que no fueron las más apropiadas, permitiendo que la crisis llegara hasta su punto más álgido. Especialmente, afectó a muchas organizaciones y personas que llegaron a perderlo todo. Seguramente, los altos directivos de grandes organizaciones no tomaron unas medidas acertadas y justas, lo que permitió, que se agravara mucho más el problema dejando a los EEUU y una parte del mundo sucumbida en la peor crisis que se haya conocido en la actualidad.

Entonces, ¿Que pasaba con Colombia teniendo en cuenta que es un aliado estratégico de EEUU?. Por qué, si algo es claro y evidente es que si pasa algo en cualquier país nos afecta. Pero, si le pasa algo a los EEUU esto si afectaría de forma directa. Puesto que, se depende o se podría decir que dependíamos de ellos. Sin embargo, no fue así y por lo contrario a lo que pensábamos y hasta se creía Colombia no se vio tan afectada. Como, si lo

estuvieron otros países. Pero, ¿Que pudo haber pasado para que esto no nos afectara?.

De acuerdo, al reporte que presentó la ANDI en su informe de balance 2009 y perspectivas 2010, en el punto que desarrolla el sector financiero nos dice:

“A pesar de que la crisis financiera internacional que golpeó fuertemente la mayoría de los mercados financieros internacionales, el sistema financiero colombiano ha logrado mantener una buena dinámica y registrar unos buenos crecimientos del 4.7%” (ANDI 2009).

Esto nos pone a pensar que si el problema que existió en EEUU a raíz de su crisis y la caída del dólar nos afectó, Colombia estuvo preparada.

Sin embargo, cómo se puede decir que un país como el nuestro se preparó para una eventual crisis económica, esto se debió a que se tomó como referencia las experiencias de otros países que también sufrieron estas, permitiendo así, que el sector financiero se consolidara y se “impermeabilizara” frente a unas posibles crisis futuras. Allí se colocaron varios actores en diferentes escenarios y situaciones, evitando sorpresas ingratas que después se tenga que lamentar.

Ahora, una de las fortalezas que se tiene es la inversión directa extranjera. Esto, significó que la confianza puesta en el país y sus políticas fuera una de nuestras mejores cartas. Así mismo, la regulación que existe frente al sector financiero brinda confianza de que no puedan existir créditos por debajo de la inflación, como lo sucedido en otros países, la revaluación del peso colombiano hizo que esta moneda tuviera respaldo.

Pero, así como existen las fortalezas en este sistema, también, existen amenazas que pueden debilitar al sector. Estas, son fuerzas externas que no se las puede controlar pero si se las puede prever. Por ejemplo, son los cambios políticos globales o centrales que sufre el entorno. Esto, puede ocasionar que el control sea un poco menos riguroso. O por el contrario, que se desarrollen políticas para que las personas se puedan endeudar creando una burbuja, que en vez de ayudarlas se les haría un mal.

Así mismo, se dan cambios regulatorios repentinos de las grandes potencias, debido a que las economías que están en desarrollo como la nuestra para poder hacer transacciones en otras partes están regidas por las normas internacionales que son establecidas por estas. Es decir, que si hay un cambio frente a provisiones que se deba hacer y estas son muy altas, puede afectar la operación directa en el mercado nacional.

No obstante, de lo anteriormente planteado, podemos lograr y definir oportunidades que hacen que la crisis sea un poco más llevadera y no haya afectado tanto. Algunas de ellas, son la seriedad de las entidades que componen el sector financiero de acuerdo a Asobancaria que son: “establecimientos de créditos, sociedades de servicios financieros, sociedades de capitalización, entidades de régimen especial, entidades aseguradoras, intermediarios de seguros, reaseguros y por último sociedades de servicio técnico administrativo”. Estas hacen que el sector se consolide, que cada una de ellas sea regulado por su objeto social; es decir, que este limitado por la ley.

Finalmente, una gran debilidad que se presenta en Colombia aunque es muy latente y es un riesgo en nuestro país, es la corrupción, y los malos manejos que se dan a los recursos. Puesto que, es un problema que genera malas decisiones de los actores que lo componen. Así mismo, esta influye de una forma directa o indirecta. Tal como, en una apropiación indebida de recursos o falta de ética en la información clara y oportuna, que se brinda, puede llevar al país a una quiebra y más aún puede llevar a que lo que se ha ganado en estos últimos tiempos se pierda, que es la confianza tanto externa como interna.

CONDICIONES DEL SECTOR PARA LA PERMANENCIA EN EL MERCADO.

De acuerdo al boletín de la ANDI balance 2011 y perspectivas 2012 en la parte del sector financiero en el punto D Sector Financiero (ANDI 2013)

“El sector financiero ha presentado en general una buena dinámica por encima del promedio de la economía, El sector creció entre 2005 – 2010 al 6.7% frente al promedio de la economía del 4.7%”.

Con ello, se puede afirmar y de acuerdo con los datos de este estudio, que el crecimiento del crédito, la buena liquidez de la economía la solidez patrimonial y el aumento de utilidades hace que este se consolide y crea una impermeabilización en el sector.

Por lo tanto, este buen crecimiento en el país fue una de las causas del por qué no se vio tan afectada frente a la crisis. Pero, también se presentaron otros factores que ayudaron a que el sector se encuentre bien. Entre ellas, “Una política monetaria contra-cíclica dado el bajo nivel de la inflación y la mayor flexibilidad en la política cambiaria” (Fogafin 2012). Esta, decisión que tomó el gobierno nacional, en conjunto con el Banco de la República fue muy acertada, debido a, que permitió tener una inflación baja de forma estable a unos niveles nunca antes vistos y percibidos.

Adicional, el “Banco de la República logró desarrollar una política de tasas de interés contraccionista encaminadas a reducir el crecimiento acelerado del crédito y a su vez contrarrestar los posibles síntomas de recalentamiento de la economía” (*Crisis financieras sistémicas en Colombia y contraste con el escenario actual 2012*). Por lo que, produce el efecto positivo, ya que hace que no sea vuelva una economía especulativa y pueda lograr ser una burbuja económica. Ahora bien, este le da un suspiro y fortalece al sistema frente a posibles choques externos.

Esto, ha permitido que el sector financiero se consolide cada vez más y sea más apetecido por grupos y organizaciones de otros países. Por qué Colombia, no se ha visto tan afectada frente a las crisis económicas financieras que han sucedido en otras partes del mundo. Así mismo, ha sorteado de buena manera las situaciones adversas y conflictivas tomando medidas y decisiones acertadas que a través del tiempo nos hemos dado cuenta que han sido unas buenas decisiones.

Otro factor, importante para que se consolide el sector y de acuerdo al informe presentado por Fogafyn *Crisis Financieras Económicas Sistémicas y Contraste con la situación actual (2012)*

La disminución en el crédito con entidades en el exterior y el aumento en la emisión de títulos en el mercado local por parte de las entidades, las hace menos sensibles ante una disminución de los flujos de capitales del exterior.

Esto, le permite al sistema financiero la financiación mediante la captación autorizada de los fondos necesarios para la operación, debido a que son ellos mismos quienes sacan sus propios bonos y/o acciones y son las personas naturales o jurídicas las responsables de comprar estas dependiendo de cuál sea la mejor oferta. A diferencia, de lo que se hacía antes que era endeudarse en el exterior, teniendo un costo más alto para poder pagarlo.

Así mismo, una de las mejores maneras para apalancar el sector financiero y más aún en las organizaciones, es la emisión de bonos. Esto, le permite tener un reconocimiento a la organización (pública o privada), de poder emitir bonos debe adquiriendo unos estándares internacionales que son muy rigurosos. Teniendo en cuenta, que permiten a todas las personas conocer y tener la certeza de que son muy estables y serias; es decir su parte financiera sólida y el manejo que los altos directivos le dan también.

Adicional, a lo enunciado, Colombia ha gozado de una muy buena acogida por la emisión de bonos y acciones; cuando una organización emite estas, nos pone a pensar y analizar que el sistema financiero se encuentra estable con una gran percepción de seguridad, transparencia y confianza en el mercado local. Así mismo es de resaltar que estas acciones o bonos que se

emiten las pueden adquirir tanto nacionales como extranjeros lo que le da mayor credibilidad y seguridad al país frente a sus similares.

Pero, también existe otro factor que hace que el sector se encuentre consolidado es la cartera positiva que presenta. Es decir, la cartera del sector financiero se encuentra positiva, y su comportamiento en los últimos años ha sido muy bueno; adicional, el sector financiero en cuanto al indicador de cartera se encuentra bien, ya que, la dinámica de los deudores colombianos es a una tendencia buena, se preocupan por cancelar sus obligaciones. Esto genera, que sea llamado una cartera recuperable a un riesgo bajo. Parafraseando Asobancaria (2012).

Con esta afirmación se puede notar que el compromiso de las personas que alimentan el sistema es bueno; esto da como resultado que sea otro factor adicional que ayuda a brindar confianza por los usuarios del sector. Se podría decir que se está en una “Gana Gana” donde los más beneficiados son el país y los usuarios que ayudan a que día a día se consoliden el sector financiero en este país.

Sin embargo, y en contraste con lo que sucedido en la crisis financiera de las hipotecas subprime en el año 2008, el indicador de cartera era negativo. La mayoría de la cartera estaba concentrada en el indicador de hipotecas, por lo que recordamos que se otorgaron préstamos a personas de bajo recursos o con una calificación negativa, lo que resulto un riesgo alto y latente que en poco tiempo iba a estallar. Y como lo logramos evidenciar estalló.

Pero, ¿Qué pasa en el mundo, en la actualidad después de la crisis que se presentó? De acuerdo con datos del Banco de la República la economía de Estados Unidos tuvo un repunte en el año 2012; fue para los expertos y lo que se creía un crecimiento significativo, debido a lo que había sucedido. Sin embargo, la confianza del mundo y los habitantes de este país hacen que sean escépticos frente a lo que muestra el gobierno.

Adicional, podemos notar y afirmar que el sistema financiero en Estados Unidos se encuentra estable pese a lo sucedido con la última crisis financiera que se nombra. Esto se debe a varias circunstancias que bien se podrían

explicar remitiéndonos a la historia y en ella se logrará descubrir un sin número de ventajas que este país tiene y hace del sistema financiero se mantenga firme. Pero, desde mi punto de vista personal, el sistema es firme porque es un referente internacional para cualquier país la moneda (aunque un poco devaluada en nuestro país) es la moneda con la que se realizan las mayores transacciones.

Así mismo, en caso de que algún día, en un futuro, a esta potencia nuevamente enfrente una crisis financiera como las presentadas anteriormente, y alguna de estas le llegara a afectar tanto que decidiera tomar la decisión de declararse en quiebra, estoy seguro que cualquier país con la capacidad financiera le ofrecería una ayuda económica completa a un país que como lo mencionaba anteriormente es referente en transacciones comerciales y respaldo a nivel mundial.

Definitivamente, para que llegase a pasar alguna crisis tan grande que afectara tanto a este país en realidad lo dudo mucho; creo que ya han sobrevivido y superado de manera audaz las diferentes crisis que se han presentado en el tiempo. Motivo por el cual, les da una experiencia suficiente en manejar este tipo de situaciones adversas; adicionales a las herramientas de control y supervisión que manejan de una manera óptima.

ESTRATEGIAS DE DECISIONES TOMADAS

Finalmente, en este último capítulo analizaremos algunas decisiones que se ha desarrollado a través de este ensayo, se pretenderá dar una síntesis de las situaciones que se presentaron y cuáles fueron las medidas para que exista ya sea bien un feliz término o por el contrario enseñanzas de lo que no se debió hacer.

Especialmente, al analizar cuánto valor tiene una decisión, no habría una razón y mucho menos una ecuación que nos lograra identificar exactamente cuál es la mejor decisión; existen herramientas que permiten acercar a posibles escenarios pero no ciento por ciento seguras. Pero, sí podemos notar que en muchas ocasiones ésta se puede medir en el largo o en el corto plazo.

Es decir, estas decisiones pueden reflejar cuan preparado puede estar un país y los altos directivos de las organizaciones frente a las situaciones adversas que se presentan en el entorno, para, este caso las “crisis económicas”. Esto, demostrará en el tiempo si las medidas y decisiones fueron en su gran mayoría acertadas o desafortunadas, pero en su momento parecieron que eran las más acertadas.

Podemos afirmar el significado de las decisiones estratégicas.

“Están orientadas a la estructuración y evaluación de las llamadas las decisiones estratégicas en las organizaciones, entendiendo estas por aquellas decisiones que son difícilmente reversibles usualmente no son replicables, implican riesgo, el lapso que transcurre en el momento en que se toma la decisión y aquel que se puede observar sus resultados” Castillo Mario (2006)

Es de aquí, que se puede decir que una decisión tomada es muy difícil y casi imposible revertirla. Aún, menos en el sector financiero en donde está en juego la estabilidad de un país y las organizaciones que dependen de ellas. Es por esto, que a las decisiones de tipo estratégicas les deben hacer una

evaluación exhaustiva teniendo en cuenta que toda decisión que se tome implica una incertidumbre y un riesgo que afecta a esta.

Adicional a lo mencionado anteriormente, existen modelos básicos en la toma de decisiones que pueden ayudar a analizar de una mejor manera las decisiones y las situaciones que se presentan, algunos de los métodos son: Primero, “Optimista – Pesimista” consiste en asignar valores de manera favorable y otras desfavorables. Segundo, “Ajuste conservador” ajustar valores de forma conservadora. Tercero “Análisis de sensibilidad” analiza el impacto en variables relevantes. Cuarto, Gráfica de variación independiente Castillo Hernández (2006).

Por último, “Matriz de beneficio” en esta expresa cada una de las entradas las consecuencias de diferentes combinaciones posibles de alternativas de decisión. Castillo Hernández (2006). El último método mencionado, en la toma de decisiones deberá ser el más utilizado. Debido a que, en esta matriz combina toda la información y puede dar una mejor luz de lo que puede pasar en caso de tomar alguna decisión.

Por ejemplo, en la crisis de las hipotecas subprime y teniendo en cuenta que el gobierno rescató a varias entidades podemos decir, que fue una buena medida, porque ayudó a este país a que no se hundiera en la crisis que se enfrentaba, ya que si bien el rescate era con el dinero de los contribuyentes este se recuperaría en su totalidad dos años después de que se hiciera el rescate Lew Jack actual secretario del tesoro de los Estados Unidos (New Herald 2013).

Sin embargo, El rescate que dio el gobierno fue útil por qué ayudo a que se recuperara la confianza en el sector financiero y nuevamente volviera a surgir. Esto, le permitió poder consolidar y recuperar empresas grandes y de mucho reconocimiento y prestigio que habían hecho crecer a este país, y ahora en los momentos de crisis necesitara una mano y quien más que el gobierno quien le tendiera una para poder sobre pasar esta situación desafortunada que no se había previsto.

Ahora bien, si destacamos unas decisiones acertadas, no se puede desconocer que algunas de ellas no fueron las mejores. Por ejemplo, el

gobierno de los EEUU rescato a la aseguradora más grande de EEUU “American International Group AIG”. El gobierno de este país adopto la medida de salvarlo y pasaría a ser el mayor accionista con cerca de 80% de la compañía. Pero, una vez el gobierno la rescato, el presidente de AIG en una decisión no muy racional (contrario a la decisión racional) buscando el beneficio propio de él y de unos pocos decidió otorgar una compensación económica.

Sin embargo, para el caso de Colombia las medidas proactivas que se tomaron frente a políticas monetarias, de tasa de interés y contra cíclicas hicieron que esta crisis no perturbaran de manera considerable, por lo que se puede afirmar que fueron decisiones asertivas y racionales que no afectaron en gran medida a nuestro país, hoy en día se puede decir que contamos con un fortalecido sistema financiero al que muchas organizaciones quieren acceder, por la confianza y seguridad que brinda el mismo.

CONCLUSIONES

El riesgo de que ocurra una crisis financiera en una economía en cualquier parte del mundo siempre es alta, por este motivo las crisis no son solo la parte monetaria aunque esta es la que más se refleja porque actualmente somos capitalistas y en cierto modo se mide a través de este. Pero las crisis conjuran una serie de factores que hacen que sea una bomba de tiempo que en cualquier momento puede estallar.

Para, nuestro país no es la excepción, sin embargo, se puede asegurar que tenemos una “permeabilización” o como actualmente se llama “estamos blindados”. Pero, como se podría asegurar esto, si le vuelve a suceder alguna crisis Financiera a los Estados Unidos o a cualquier país con el que tengamos relación. Es aquí, donde la fuerte institucionalidad conducida por una legislación fuerte en otorgamientos a préstamos y seguimientos a los indicadores nos permitirá visualizar y tomar las medidas y decisiones más acertadas para que no nos afecte tanto.

Así mismo, las crisis económicas en el sector financiero o en otro sector de la economía se presentan de manera silenciosa. Es decir, una vez que aparecen no se muestra de forma inmediata, si no de manera paulatina y lenta lo que la podríamos llamar como una enfermedad. Por esta razón, muestra síntomas muchas veces claros y otros no tantos pero que de acuerdo al control que se le haga y al seguimiento frente a estas alertas que se muestran podemos evitar catástrofes como las vistas anteriormente.

Siempre, que se tome una decisión frente a una situación tan complicada, como, lo es el entorno del sector financiero y las organizaciones, es de tener en cuenta la información sea de primera mano, confiable y veraz para así, estar lo más informado posible de lo que sucede en el mundo. Esto, le permitirá a los altos directivos tomar medidas necesarias para que cuando pase algo no sea tan catastrófico y lo peor de todo que no sea tarde.

Ahora bien, en muchas ocasiones las medidas tomadas pueden ser insuficientes, seguramente, es el momento de tomar decisiones de manera asertiva y lo más racional posible, por consiguiente, las soluciones que se tomen deberán ser a largo plazo. Como, se veía en la crisis hipotecaria en la que el gobierno rescato a una gran parte de grandes empresas para que estas no llegaran a la quiebra. Pero, la decisión solo fue ayudarlos en materia económica y no realizo el control necesario en la administración del dinero para que este sea manejado de forma correcta.

Esta, mala y poco afortunada decisión del directivo de AIG nos coloca a pensar y a reflexionar. Una, gran verdad que en ocasiones la tenemos y la vemos todos los días pero que en ocasiones sin querer no nos damos cuenta y es que las organizaciones y los gobiernos están dirigidos por personas que son susceptibles a cambios ya sea bien por el entorno externo como interno que están expuestos.

Sin embargo, son ellos quienes son capaces de prever y estar atentos a todo lo que pasa en una organización o sector, puesto que si bien no controlan el ciento por ciento de la información, los colaboradores si la tienen. Por eso, debe existir una sinergia entre colaboradores y altos gerentes para que la integralidad y confianza de la información sea totalmente confiables para tomar medidas y decisiones acertadas.

Ahora, no podemos dejar sin nombrar que para tomar decisiones hoy en día existen diferentes métodos y modelos que sirven para analizar una decisión, de cualquier tipo. Ya sea, para un entorno empresarial como familiar y hasta personal, pero ninguna de estas herramientas es exacta y totalmente confiable. Sin embargo, nos sirve de guía y de posibles consecuencias que pueden pasar en tomar alguna medida.

Finalmente las organizaciones como los gobiernos son dirigidas por personas, que son susceptibles a la equivocación por diferentes situaciones. Pero esto no quiere decir y mucho menos eludir la responsabilidad de tomar las mejores decisiones de una forma equilibrada buscando siempre lo mejor para las organizaciones y la gente que confía y dependen de él.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Banco de la Republica (2009) "Reporte de mercados financieros" Colombia. Cuarto trimestre 2009,

Castillo Hernández Mario. (2006) "*TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS Entre el arte y la técnica*" Ediciones UniAndes.

Drucker, Hammond, Keeney (2002) Harvard Business Review "La Toma de Decisiones" ediciones Deusto S.A.

Krugman, Stiglitz, Azua, Gorbachev 2008 *La crisis paso a paso: La crisis económica mundial* editorial la oveja negra quintero editores

Nemesio Ruiz, 2005 *La racionalidad de las decisiones: Las organizaciones en una perspectiva de conflicto* editorial Tirant lo Blanch.

Torres, A, Et al. (2010). "*Crisis financieras y efectividad de la política de prestamista de última instancia: un modelo de equilibrio general dinámico para Colombia*". *Ensayos sobre Política Económica*, No. 61. Banco de la República de Colombia.

Uribe Jose, 2008 *Algunas lecciones relevantes aprendidas de la crisis financiera colombiana de 1998 – 1999* Banco de la Republica.

Disponible en < <http://definicion.de/crisis-economica/>> significado de crisis económicas recuperado en junio de 2013.

Disponible<http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/proyectos_detalle.aspx?pro_id=21&Id=3&clase=8&Tipo=3> Balance 2009 y perspectiva 2010 recuperado en junio de 2013.

Disponible<<https://www.fogafin.gov.co/Web/imagenes/file/Informacion%20al%20Ciudadano/Publicaciones/Crisis%20financieras%20sistemicas%200en%20Colombia%20y%20Contraste%20con%20el%20escenario%20actual.pdf>> Crisis financieras sistémicas en Colombia y contraste con el escenario actual 2012 recuperado junio de 2013.

Disponible <<http://www.elnuevoherald.com/2013/02/13/1407146/nominado-al-tesoro-defiende-rescate.html>> Nominado al Tesoro defiende rescate financiero recuperado junio 2013.