

2.2 LA MEGAFIRMA CRISIS DE LOS BANCOS AMERICANOS

CARLOS ANDRÉS DOMINGUEZ
NATALIA GUERRERO VÁSQUEZ
JUAN PABLO ORTIZ
HÉCTOR F. PERAFÁN

Banco de América

En 1904 Amadeo Giannini fundó en la ciudad de San Francisco, el Banco de Italia. Este creció rápidamente, puesto que se convirtió en un banco en el que los inmigrantes podrían confiar su dinero. En 1906 Amadeo logró salvar el dinero que se encontraba almacenado en el banco, alejándolo de las llamas causadas por un terremoto. En 1920 Amadeo se acercó a Monnette el cual era el dueño del Bank of América de los Ángeles, donde ambos conciliaron y decidieron fusionar ambos bancos los cuales tomarían como nombre: Banco de América. Esta fusión solo se logró concretar en 1929, dejando a Amadeo como presidente y a Monnette como vicepresidente. Amadeo tuvo la visión de expandirse a otros estados, a través del sector bancario y también por medio de compañías de seguros, lamentablemente para esa época las leyes federales lo prohibirían. Esto limitó algunas de las operaciones de compra que se tenían planeadas y obligó al Banco de América a echar para atrás compras que ya estaban en proceso.

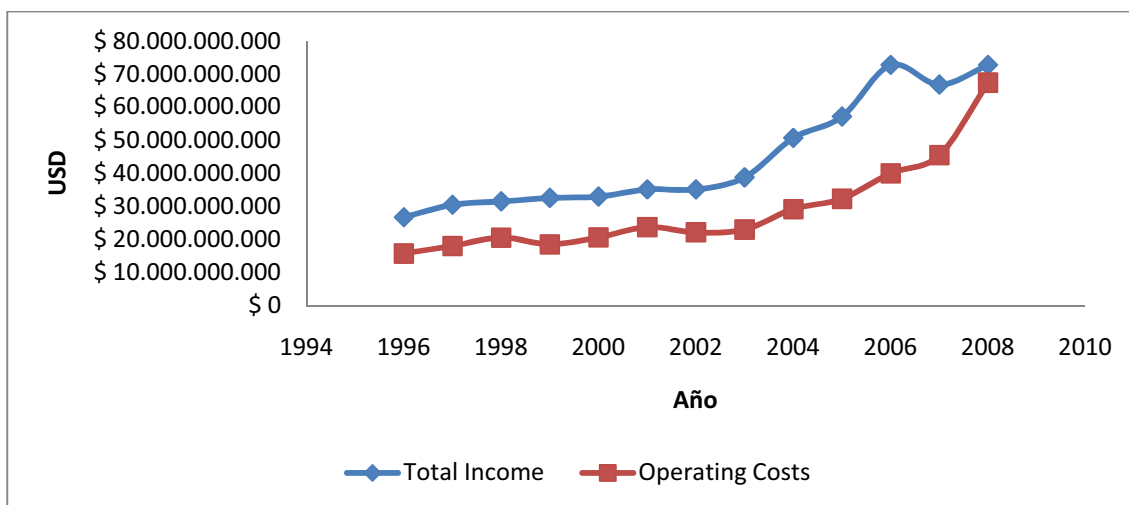
En 1958 se desarrollan nuevas tecnologías, entre ellas las tarjetas de crédito, introducidas por visa y eventualmente master haría su aparición en el mercado en 1975. Durante 1983 las leyes fueron cambiando y el Banco de América logró adquirir bancos en Seattle y en Washington, tomando control también de sus subsidiarias. Durante 1986 y 1987 el Banco de América sufrió increíbles pérdidas debido a que en sus deseos de expansión concedió numerosos préstamos malos en América Latina y que se convertirían en deudas que no serían canceladas. Dichas pérdidas dejaron al Banco de América en una posición muy vulnerable, puesto que era presa fácil para otros bancos emergentes o en crecimiento, ya que el precio de su acción cayó rápidamente. Para recuperarse el Banco de América vendió algunos de sus subsidiarios. Para 1992 la acción mejoró considerablemente y en este mismo año adquirió su más grande competido en California, el Security Pacific Corporation y sus subsidiarias. Tras lograr numerosas adquisiciones exitosas el Banco de América logró consolidarse como uno de los más grandes en US.

Durante 1997 el Banco de América le prestó a D. E. Shaw & Co, una suma de 1,4 billones de dólares, con el fin de que lograra financiar numerosas operaciones, pero para sorpresa del Banco de América esta empresa sufrió numerosas pérdidas, dejándolo imposibilitado para pagar su deuda y peor aun dejando a el Banco de América en una posición negativa que conllevaría a que este fuera Adquirido por el Nations Bank. Aunque Nations Bank compro al Banco de América, todo se estructuro como si hubiera sido una gran fusión entre dos grandes bancos. Tras la fusión se tomo el nombre de Banco de América, con activos combinados de alrededor 570 billones dólares.

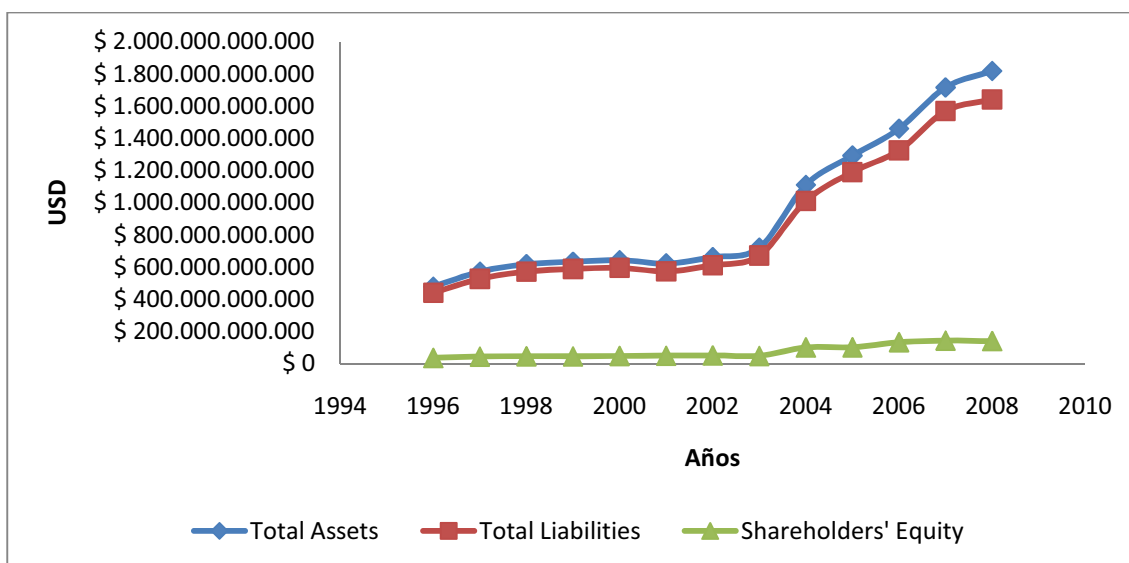
En 2004 el Banco de América adquirió el Bank Fleet Boston Financal por 48 billones de dólares, pagados en dinero y en acciones, esta adquisición le permitió al Banco de América aumentar sus activos y sus clientes en 197 billones y 20 millones respectivamente. En el 2005 se iniciaron las negociaciones para que el Banco de América adquiriera MBNA y para comienzos del 2006 se concreto la operación. En los meses siguientes el Banco de América aumento su presencia en sur América, negociando con bancos brasileros, por lo que compartieron participaciones en Chile y Uruguay. Para el 2006 el Banco de América le compro a la corporación Charles Schwab la compañía US TRUST. En el 2007 adquirieron ABN AMRO y La Salle Bank Corporation, que le pertenecían a holandeses, solo en 2008 estos tomaron el nombre de Banco de América. Esto les permitió aumentar su participación en Illinois, Michigan e Indiana. Seguido de esto compro el Countrywide Financal por 4,1 billones lo cual le permitió diversificarse a otros servicios financieros usando la experiencia que tenia la entidad en tecnologías de información.

Para finales del 2008 se iniciaron los transmites de la controvertida compra de Merrill Lynch & Co., Inc. La compra de este lograría que el Banco de América fuera se convirtiera en el banco más grande del mundo en servicios financieros. Para esta adquisición tuvo que acceder al

paquete de salvamento destinado por el gobierno y también tuvo que asumir todos los activos tóxicos pertenecientes a Merrill Lynch, lo cual trajo consecuencias muy graves puesto que la acción del Banco de América cayó a los 7 dólares.

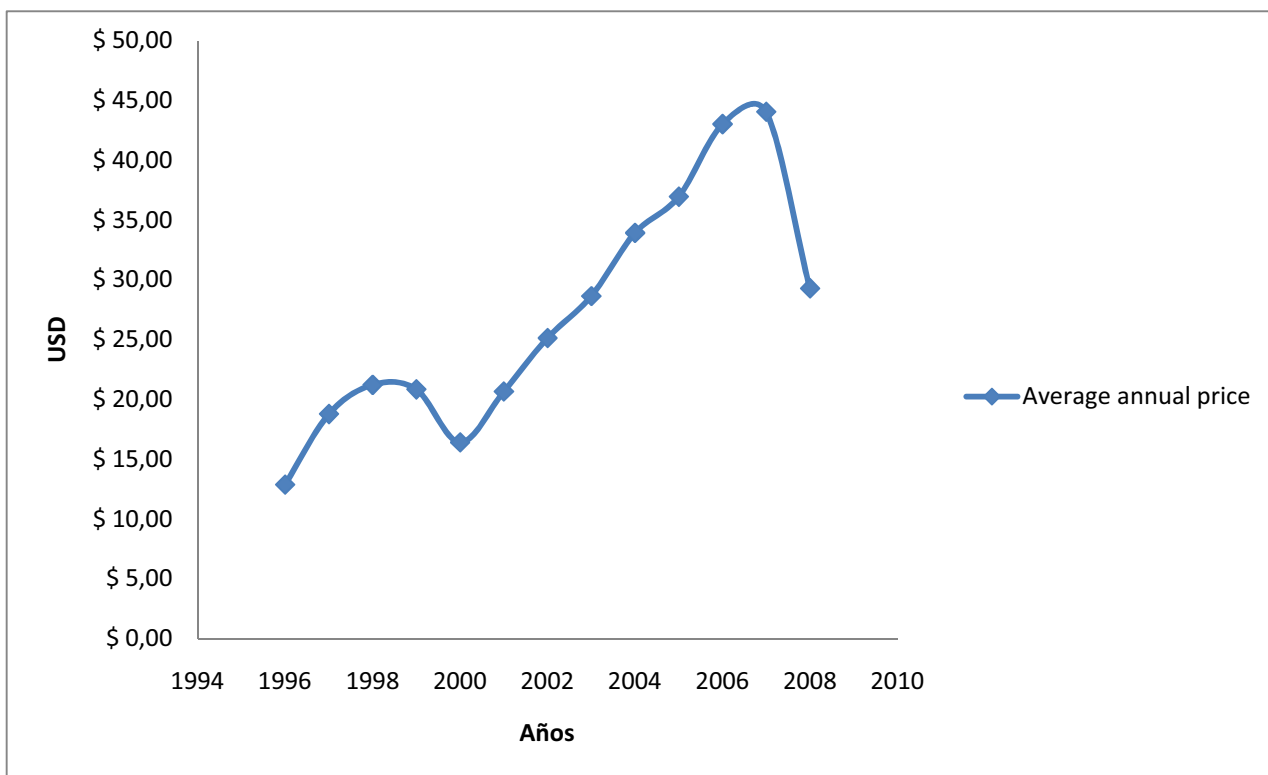


Como podemos notar en la grafica anterior las constantes adquisiciones del Bank of América durante los últimos años lograron que los costos operativos se incrementaran aceleradamente, hasta el punto que tuvieron que despedir a muchas personas para reducir sus costos de operación, ya que es la forma más fácil y rápida con la que las empresas reducen sus costos “eficientemente”, la mayor parte de despidos la hacían en sus filiales en el exterior, para no generar un caos en Estados Unidos y así no afectar su imagen.

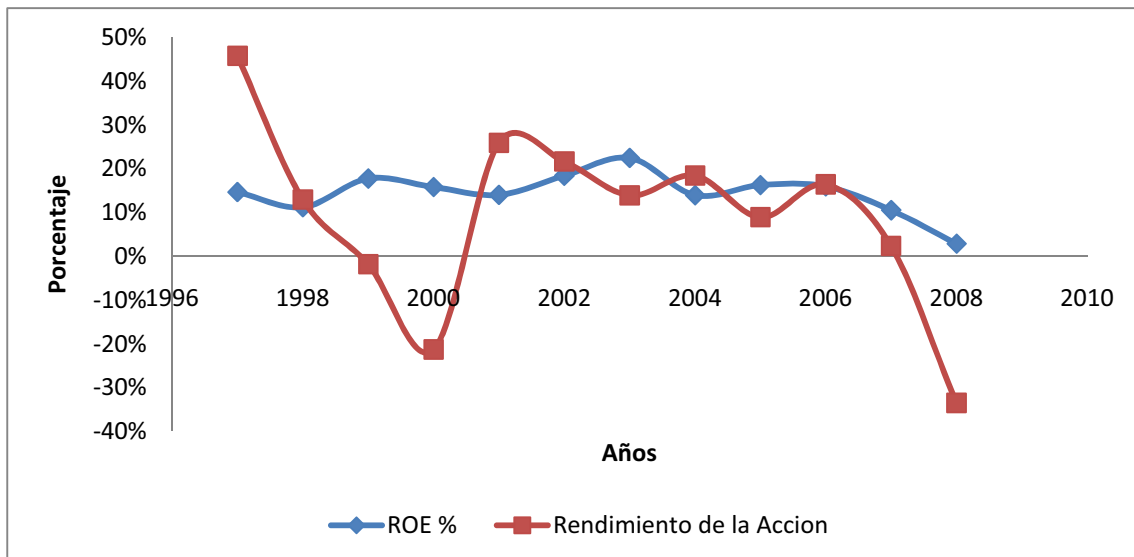


En el 2001 Ken Lewis es nombrado CEO y como podemos notar toma una estrategia expansionista y de diversificación, por lo que rápidamente comienza a adquirir otras empresas del sector y comienza a recortarle ventaja al Citigroup rápidamente. También es evidente que durante estas adquisiciones se vieron obligados a buscar financiación y a asumir los pasivos de las empresas que compraban ya que sus pasivos se inflaron al mismo ritmo que sus activos. Con respecto al patrimonio de los accionistas este se empezó a valorizar ya que las acciones del Bank Of América se capitalizaban rápidamente en el mercado, gracias a su rápido crecimiento. En 2009 las deudas de la compañía se incrementan, ya que se ve obligado a financiar la compra de Merrill Lynch con dineros provenientes del paquete de salvamento. Esto genera gran controversia entre los accionistas ya que tras la compra de Merrill la acción cae de 32 dólares a 7 dólares en escasos 3 meses, ya que la confianza del inversionista disminuye. Se

espera que la acción se recupere ya que esta transacción le permitió al Bank Of América convertirse en la firma financiera más grande de Estados Unidos



- En 1998, la fusión entre Bank of América y Nations Bank genera incertidumbre y el precio de la acción se desploma.
- 1999, escándalo causado por compra engañosa de sus propias acciones para que estas se valorizaran en el mercado.
- 2000, Bonos emitidos por Bank of América mejoran su calificación de riesgo.
- 27 enero 2000, aumenta cartera vencida del Bank of América en Colombia.
- 8 de febrero 2001, escándalo por lavado de activos, debido a permisividad en la filtración de dineros provenientes de narcotráfico en sus filiales en el extranjero. Lo
- 17 abril 2001, grandes corporaciones entre ellas BofA, anunciaran una caída del 17% en los beneficios del primer trimestre del 2001 lo cual tuvo como consecuencia numerosos despidos, causado por préstamos incobrables y pérdidas en inversiones.
- 15 julio 2003, noticias optimistas para los inversionistas, gracias a ganancias superiores a las presupuestadas.
- 27 octubre 2003, Bank of América compra FleetBoston, con lo cual llega a ser el segundo banco más grande de estados unidos. Esto genero un pequeño quiebre en la acción de Bank of América del 5% y un aumento en el valor de la acción de FleetBoston en un 34%.
- 19 de noviembre del 2003, escándalo por fraude en fondos mutuos.
- 12 diciembre 2008, Bank of América anuncia más despidos masivos.
- 1 enero 2009, Bank of América se transforma en la entidad financiera más grande de Estados unidos tras la compra de Merrill Lynch. Pero deberán despedir alrededor de 35000 trabajadores en los próximos 3 años. La acción cae de 32 dólares a 7 dólares. Esto debido a que la firma Merrill Lynch era una de las firmas con más activos tóxicos.



La Crisis Financiera y el Bank of América

El Bank of América, fue uno de los bancos que en principio menos se vio afectado por la crisis que venía envolviendo a los Estados Unidos desde alrededores del 2006, aunque el precio de su acción venía cayendo este no se debía en su totalidad a la crisis sino a la constante adquisición de nuevas empresas que lo obligaban a emitir mas acciones para pagar con las mismas y con dinero las adquisiciones. Pero si podemos decir que estos se han encargado de agravar la crisis mundial ya que vienen despidiendo personas desde hace unos 3 años y se vienen 35 mil despidos más en los dos siguientes años. Algo que los ha beneficiado es que tienen el apoyo de la administración Obama en sus decisiones ya que Bank of América contribuyo económicamente con la campana electoral de Obama. Volviendo a la crisis esta se agravo para el Bank of América en el momento de comprar Merrill Lynch como habíamos mencionado anteriormente, pero esto fue el encendedor que realmente hizo que Bank of América entrara en la crisis ya que absorbió los activos tóxicos provenientes de Merrill Lynch. A partir de ese momento Bank of América sufre grandes pérdidas, que son asumidas con la ayuda del paquete financiero (25 billones a finales del 2008 y a principios de año 20 billones más), donde una parte se convirtió en subsidio del gobierno para compartir la perdida y otra deberá ser pagada en los siguientes años.

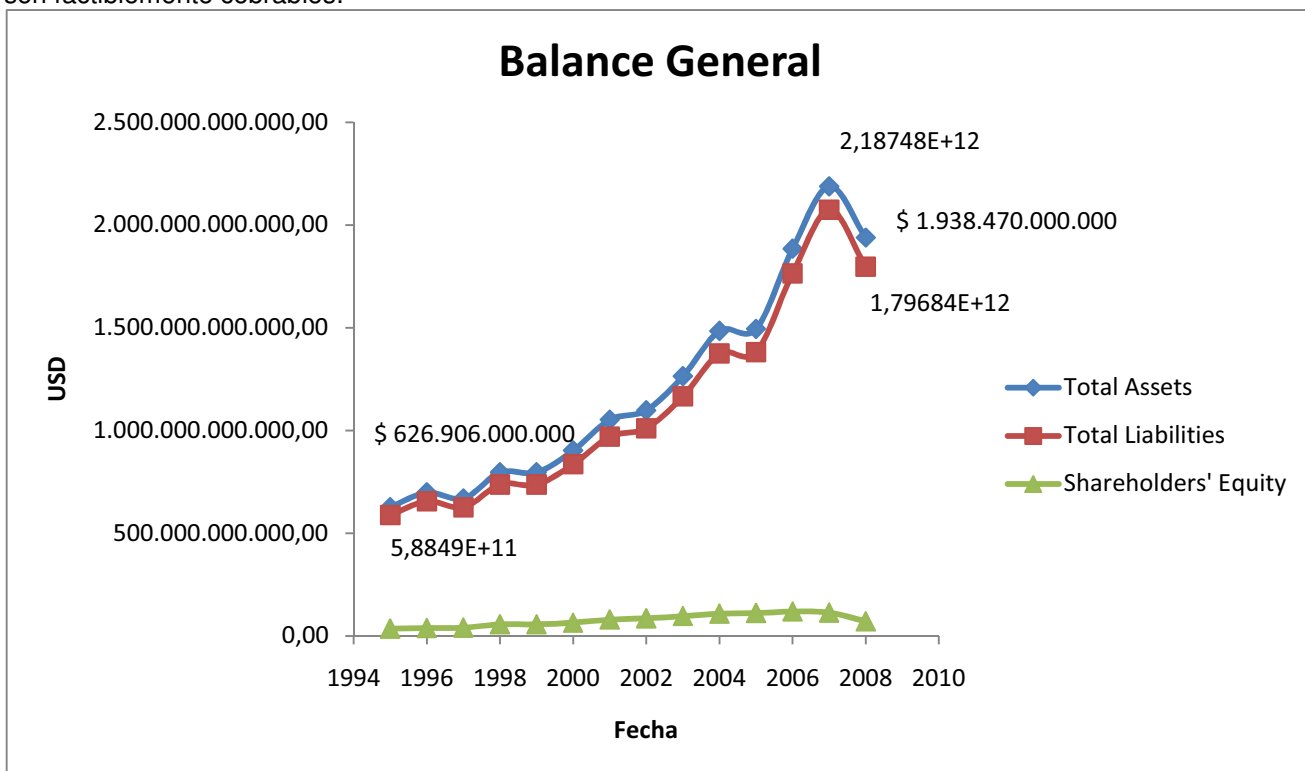
CITIGROUP.

Es la mayor empresa de servicios financieros del mundo con sede en Nueva York y la primera compañía estadounidense que pudo combinar seguros y banca tras la gran depresión de 1929. Se creó el 7 de abril de 1998 como fusión de CITICORP y Travelers Group. En el 2006 contaba con más de 300.000 empleados, y 200 millones de usuarios, teniendo oficinas en más de 100 países. En la Bolsa de Nueva York está incluida dentro de las empresas que conforman el NYSE.

La exposición a hipotecas en forma de Collateralized Debt Obligation (CDO), compuesto por la gestión de riesgos pobre, condujo a Citigroup al problema como al crisis de las hipotecas subprime en 2008. En los bancos motivados por las bajas tasas de interés motivadas por la recuperación de la crisis de las punto com, en años anteriores empezaron a conceder créditos a bajas tasas de interés a personas denominadas "NINJA", es decir personas que no tenían ingresos, no tenían trabajo o activos que respaldaran dicha deuda. Así mismo para deshacerse de este tipo de deudas con muy alto riesgo, las empaquetan con otras deudas formando los denominados CDO's, que buscando disfrazar el riesgo de esas hipotecas riesgosas las agrupan con otras deudas de menor riesgo, logrando así que las deudas de alto riesgo pasen desapercibidas. Finalmente muchos bancos venden y compran estos paquetes, llenándose así cada vez más con Activos Tóxicos, que en el futuro serán imposibles de cobrar. Para explicar cómo fue que una empresa como la estudiada en este caso compra este tipo de activos, se debe tener en cuenta que la empresa había usado modelos matemáticos de riesgo complicados que estudiaron hipotecas en áreas geográficas particulares, pero nunca incluyeron

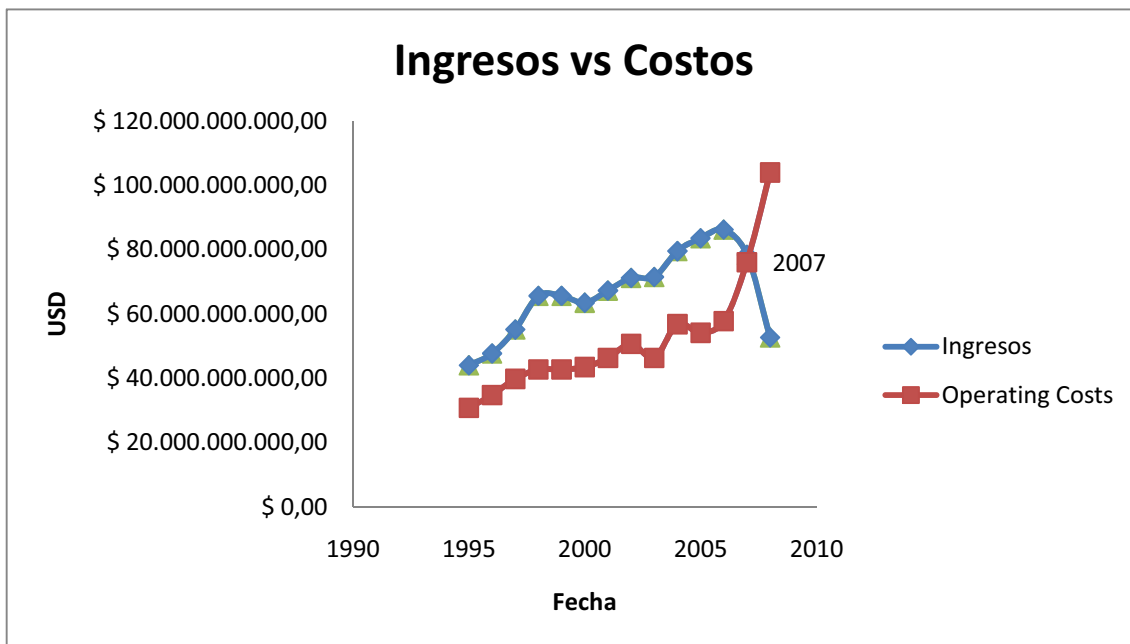
la posibilidad de un descenso del precio de las viviendas, además del incumplimiento de los deudores ante sus compromisos financieros.

Ante la situación expuesta anteriormente nos encontramos ante un análisis gráfico de la situación, se observa claramente en la gráfica adjunta del Balance General del banco. Si observamos de cerca los Activos Totales, nos encontramos con que tienen un crecimiento muy grande después del año 2000, justo después de la crisis de de las punto com, cuando se otorgan bajas tasas de interés para incentivar la economía. Finalmente se observa que después del año 2007 hay un gran decaimiento en los Activos Totales ya que como se descubre en ese momento estos activos pasan casi a tener un valor de cero, debido a que no son factiblemente cobrables.



Desde otro punto de vista en este caso concreto el operativo, nos encontramos con que los costos operativos de la empresa a partir del 2007 superan a los ingresos que la misma obtiene por su actividad de explotación, la intermediación financiera. Siguiendo esta lógica nos encontramos con que la empresa desde el punto de vista financiero en este momento es inviable ya que los costos superan a los ingresos y no existe un panorama claro sobre que estratégica adoptar.

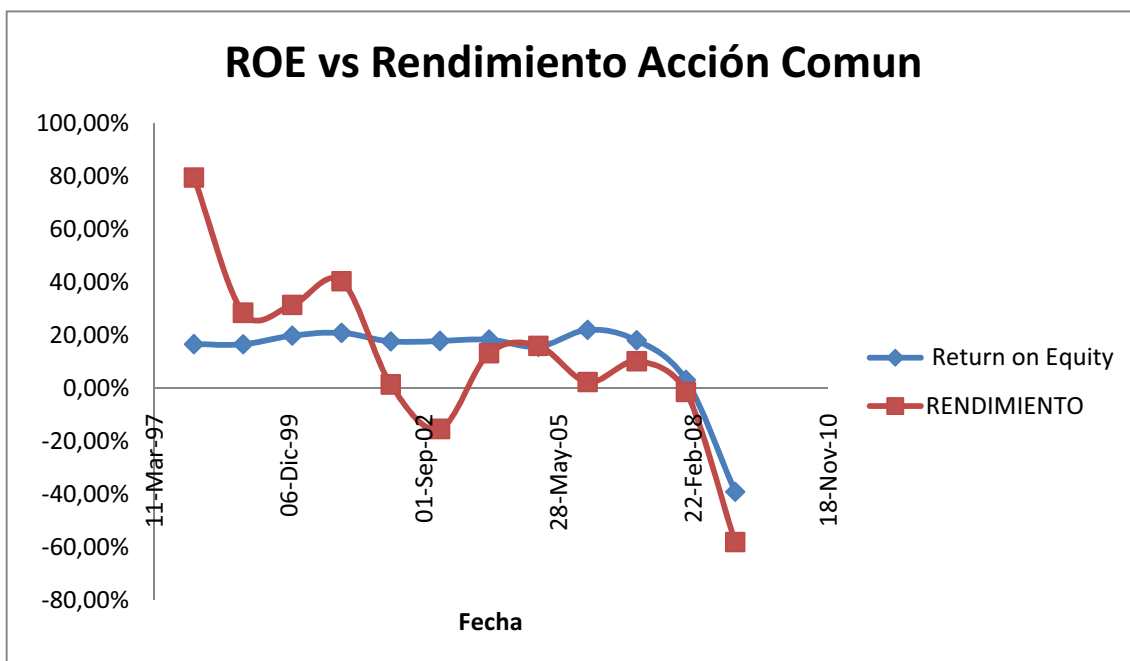
Ante esta situación hacia finales de noviembre de 2008, la crisis golpea Citigroup con gran fuerza, a pesar de que había recibido 25 mil millones de dólares por medio del TARP (ayuda federal), el 17 de noviembre.



Por consiguiente, Citigroup y reguladores Federales negociaron un plan de estabilizar la empresa y prevenir una remota deterioración en el valor de la misma. Este plan extiende el compromiso federal más allá del marco previo de inyecciones de capital por parte del Tesoro y créditos de la Reserva Federal. Ahora Estados Unidos es socio en el desempeño de préstamos y títulos inmobiliarios por un valor de **306.000 millones de dólares**, además comparte pérdidas superiores a **29.000 millones de dólares** que son probablemente algunas de las peores tenencias de Citigroup.

A cambio esta entidad dará a Washington **27 mil millones de dólares** en Acciones Preferentes y El Tesoro también tiene la opción de adquirir warrants (derechos sobre acciones), caso de que se recuperen las acciones de la firma. Si eso ocurriese, el gobierno terminaría siendo propietario de un poco menos del 8% de las acciones del banco. Con esto el gobierno obtiene amplios poderes sobre operaciones bancarias.

Wall Street respondió por dejando caer su valor en el mercado de acción(reserva) a 6 mil millones de dólares, abajo de 300 mil millones de dólares dos años previos(2008 y 2006). Esto nos indica que ante la gran crisis por la que atraviesa el Citigroup y la intervención del gobierno, el consumidor y los accionistas ven su confianza resquebrajarse y es por eso que responden con temor ante la serie de acontecimientos mencionados, lo que significó para el banco una caída muy delicada de su valor patrimonial, debido a que la acción perdía mas y mas valor a medida que sus propietarios tenían menos confianza en la empresa y buscaban deshacerse rápidamente de estos papeles en el mercado accionario, lo que por Ley de Oferta y Demanda conlleva a una caída en el precio de la acción llegando a niveles históricos. Además de lo anterior observamos que el panorama para el inversionista no era del todo alentador, ya que nos encontramos con el ROE (Retorno sobre la Inversión), también empieza a tener una gran caída en el 2006, debido a las grandes pérdidas reportadas por el banco, una razón más para que el accionista se quiera vender estos papeles rápidamente.



Continuando con los Accionistas si nos fijamos ahora en el rendimiento de la acción presente en la gráfica anterior, encontramos que el panorama no es nada alentador ya que ante la evidente venta de acciones del Citigroup y el decremento en el precio de las misma por esta situación, nos encontramos con que el rendimiento de la acción viene bajando debido a que principalmente los accionista que venían en una posición relativamente estable antes de la crisis, vieron como el precio sobre estos papeles tendía a la baja, disminuyendo su rendimiento sobre estos activos, hasta el punto que les reportó pérdidas sobre su inversión inicial (es decir sobre el precio que pagaron por la acción inicialmente).

En Febrero 27 de 2009 Citigroup anunció que el gobierno de los Estados Unidos tomaría el 36% del Patrimonio de la compañía invirtiendo \$25 billones de dólares (USD) en Acciones Comunes como parte de la ayuda a la entidad. Pese a esta noticia las acciones de la compañía decayeron en un 40%.

Por lo tanto en el caso particular del Citigroup, nos encontramos ante una entidad muy golpeada por la crisis, que ha sido varias veces intervenida por el gobierno americano para tratar de retomar el rumbo adecuado, además que goza de una condición muy influyente a nivel mundial y de la cual dependen en materia no solo de empleo sino de financiación, cientos de personas; golpeada terriblemente por la actividad de especulación con miras a buscar mejores horizontes a futuro.

Merrill Lynch & Co.

Merrill Lynch & Co., Inc. es una compañía norteamericana, que a través de sus subsidiarias y afiliadas, ofrece servicios en el mercado de capitales, inversiones bancarias, asesoría consultiva, gestión de capital, gestión de activos, seguros y servicios de banca.

Historia:

En 1907, Charles Merrill se conoció con Edward Lynch pero no fue sino hasta 1914 que la compañía fue gestada e inició bajo el nombre de Charles E. Merrill & Co., pero algunos años más tarde Lynch se unió a la estrategia de negocio y la compañía paso a llamarse Merrill, Lynch & Co, cuya primera oficina se ubico en 7 Wall Street en Manhattan, el propósito inicial de esta compañía era el de ofrecer servicios textiles, pero finalmente tras los aportes de varias personas y la adquisición de compañías financieras como E.A Pierce & Co, Cassatt & Co, Merrill Lynch cambió su propósito y ahora ofrecía servicios financieros; en 1941 ML ayudó y apoyo a Ford para que esta iniciara su cotización en bolsa y a partir de esto Merrill Lynch obtuvo miles de millones de dólares en asesorías en bolsa, a partir de ahí el crecimiento de esta compañía fue asombroso y pronto abrió sucursales en Londres y Tokio.¹

Su papel en la crisis:

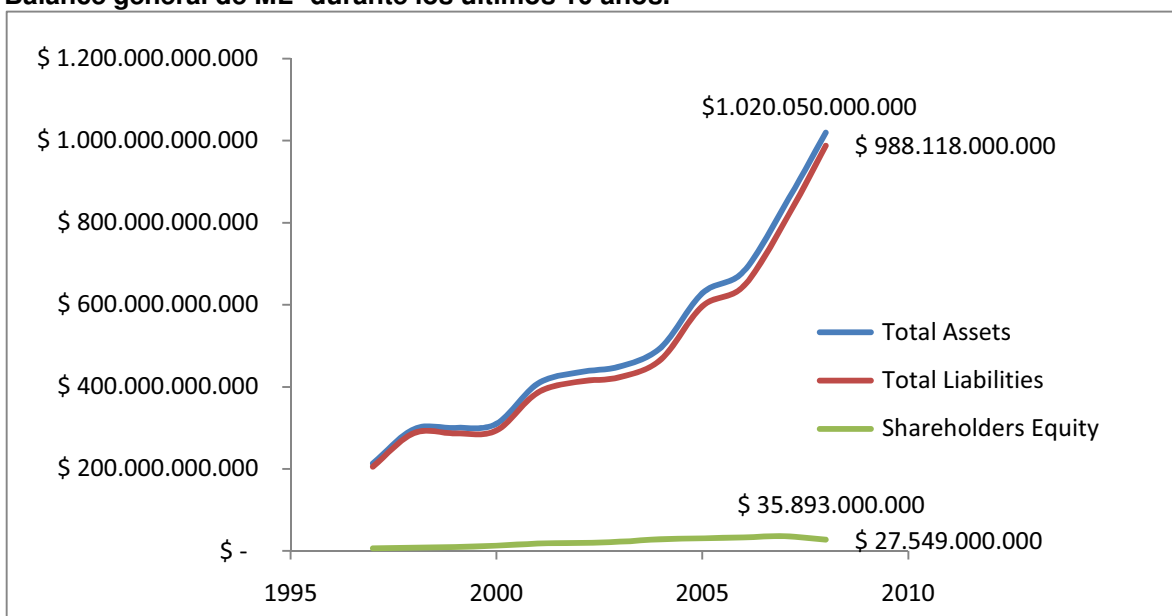
¹ Tomado de www.wikipedia.org

En términos generales la crisis bancaria generada por la adquisición de sub-primas se desarrolló como un efecto dominó; debido a que hoy en día el mercado de títulos es bastante activo lo cual ayudó al constante movimiento de los paquetes de activos tóxicos, generando pérdidas a empresas como Bear Stearns, Lehman Brothers, Goldman Sachs, Citigroup, J.P. Morgan, y finalmente Merrill Lynch.

Pasando a la firma, la historia se remonta al año 2005 y 2006, en donde se conoció un plan de incentivos para los empleados de Merrill Lynch, en donde serían premiados por el número de viviendas vendidas, sin importar el respaldo de pago. Solo Merrill Lynch pagó más de 5.000 millones en bonos de premio a sus empleados a fines de 2006, buena parte de ellos por inversiones en hipotecas.

Aparte de estos problemas, se dieron a conocer casos en donde los altos ejecutivos de Merrill Lynch despilfarraban mucho dinero en viajes, excentricidades y en pagos que en cierta medida estaban desangrando a la empresa.

Balance general de ML² durante los últimos 10 años.



A partir del año 2006 se puede ver un gran aumento de los activos de ML, esto se debe a las adquisiciones que la compañía realizó en esta época, la primera compañía en adherirse a ML fue Advest Group, compañía de asesoría para bolsa, la cual fue comprada el 1 de diciembre de 2005, por la suma de US 400.³ La siguiente compañía adquirida por ML fue el First Franklin Financial Bank dedicado al negocio hipotecario, la compra se realizó el 5 de septiembre de 2006, por un valor de U\$ 1.3 billones (1.300 millones). El 29 de enero del año siguiente fue adquirido el First Republic Bank por un valor de U\$ 1.8 billones (1.800 millones)⁴.

Podemos ver entonces que a partir de 2005 los activos de ML crecieron a un ritmo muy acelerado, e inversiones y adquisiciones que esta compañía serían muy seguras y rentables se convirtieron en la principal causa por la cual la compañía se declaró en quiebra más adelante.

Se puede ver como los pasivos de la compañía crecían al mismo ritmo que los activos, esto es debido a que el respaldo de esos activos adquiridos, la cartera que se supone debía recaudar ML, estaba compuesta por personas que no podían pagar sus cuotas de vivienda, es decir la mayoría de los activos adquiridos eran "tóxicos".

Con respecto al patrimonio, podemos ver que a finales de 2007 el patrimonio comenzó a sufrir una leve caída, esto refleja el mal momento que vivía la compañía, debido a que el alto grado de apalancamiento, sumado a un gran déficit operacional comenzó a haber consumido los activos de la compañía comenzaba a perjudicar su patrimonio.

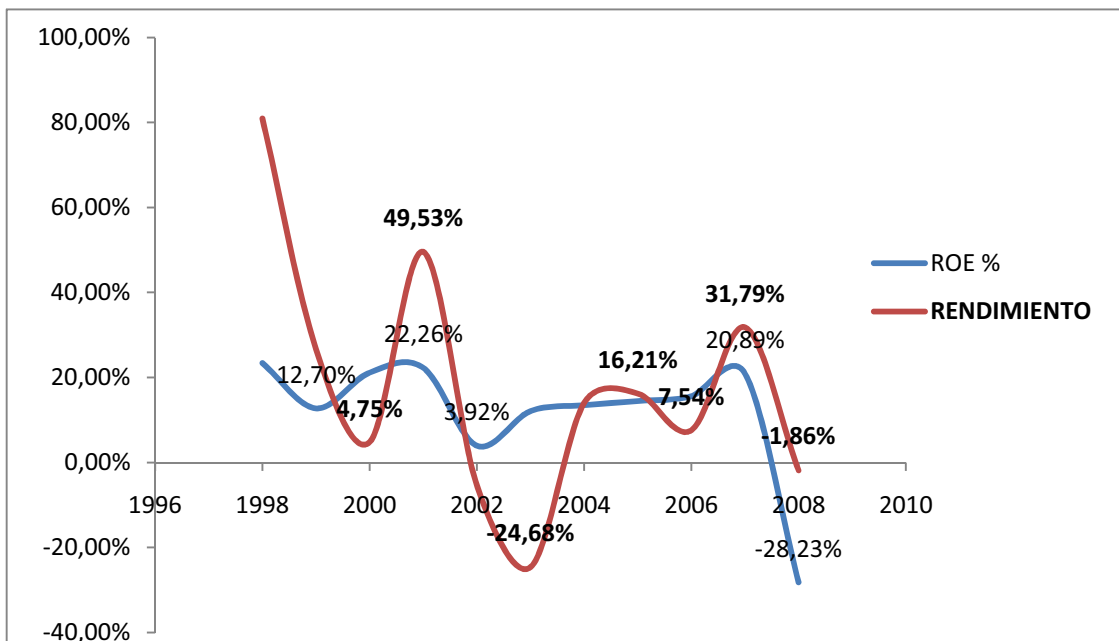
Desempeño del valor de ML Vs ROE.

² Para abreviar se denominará así a Merrill Lynch de aquí en adelante.

³ Tomado de:

http://topics.nytimes.com/top/news/business/companies/merrill_lynch_and_company/index.html?scp=1-spot&sq=merrill%20lynch&st=cse

⁴ Tomado de: www.lavanguardia.es/lv24h/20080117/53428020549.html



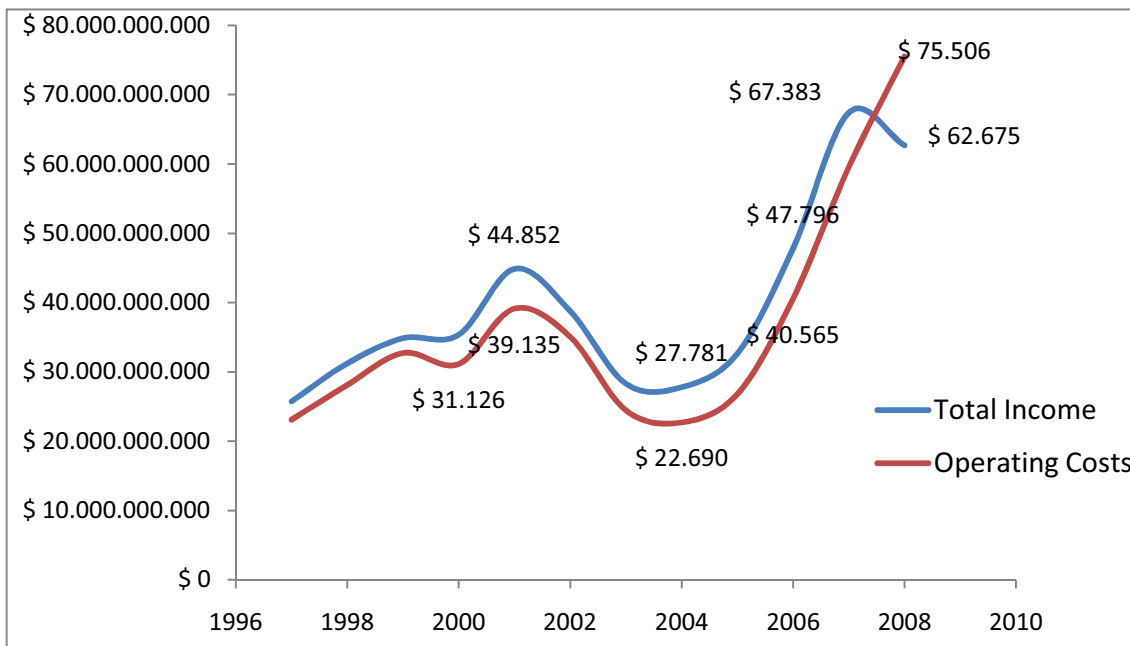
A partir de este gráfico, podemos observar que el rendimiento de la acción de una compañía es mucho más volátil que su ROE, esto se debe a que el precio diario de las acciones fluctúa de acuerdo a las noticias y acontecimientos que se presenten en el día a día de la economía, del ambiente en el cual opere la empresa o de las noticias de la empresa misma; esto contrasta con el ROE, ya que este refleja el cociente Utilidad Neta – Patrimonio, el cual puede ser calculado cada 3, 6 meses o anualmente.

La mayor caída que se puede apreciar en el ROE es a partir del año 2007, año en el cual inicio la crisis y en el cual la compañía empezó a reducir su Utilidad Neta aunque esta seguía siendo positiva, al menos durante el primer trimestre. El punto de quiebre se dio el 24 de octubre de ese mismo año, cuando la compañía reporto pérdidas en el segundo trimestre que ascendían a U\$ 5.5 billones (5.500 millones); cifra ajustada nuevamente el 31 de octubre a un valor de U\$ 8.5 billones (8.500 millones); esto provoco la salida del CEO Stanley Oneal.

Al finalizar el año, las pérdidas ascendieron a U\$ 9.833 millones lo cual fue ampliamente superior a sus ganancias en los años 2005 y 2006, dejando a la empresa en un pésimo estado y reflejando la gran exposición que tenia esta frente a los activos no respaldados, aproximadamente declaró que tenia U\$ 15.800 millones.

Cabe anotar que la compañía tomo medidas para poder contrarrestar estas pérdidas y algunas de ellas fueron la emisión por un valor de U\$6.600 millones en acciones preferentes para obtener liquidez, la mayoría de estas acciones fueron compradas por grupos inversores asiáticos, algunos de estos grupos anteriormente ya habían inyectado cerca de U\$4.400 millones. Lastimosamente ninguna de estas medidas tuvo gran impacto en los resultados de la compañía, ya que era inevitable la desconfianza que había generado esta crisis y el revertir todas las cifras negativas ya acumuladas era un reto muy grande, estas inyecciones lo que hicieron fue aplazar lo inevitable que fue más adelante la declaración de bancarrota por parte de la compañía.

Costos operativos.



Aquí podemos observar los flujos que son el resultado de las operaciones de la firma, en otras palabras el estado de resultados, en donde se puede ver que entre 1997 y 2006 ML fue una empresa viable la cual presentaba una utilidades operativas positivas y que operaba sin mayores contratiempos; pero la drástica caída de los ingresos en 2007 (aproximadamente los ingresos netos cayeron un 67%), con un aumento en los costos operativos, hicieron que a partir del tercer trimestre de 2007 la empresa se convirtiera en inviable, debido a que sus costos operativos superaban sus ingresos totales.

Esto hizo que la Utilidad Neta a finalizar el año 2007 fuera de U\$ -7.777 millones⁵, lo que inclusive fue calificado como inaceptable por la misma compañía. Este déficit operacional hizo que inclusive a principios de 2008 y tras seguir presentando fuertes pérdidas, la compañía despidiera a cerca de 10% de sus empleados.

Finalmente podemos concluir que muy difícilmente la empresa presentaría cifras a favor, debido a que sus ingresos dependían en gran parte y fuertemente de los recaudos que tuviera esta empresa por cartera pero que lastimosamente la mayoría de personas en EEUU no podían pagar.

Lehman Brothers

Lehman Brothers era una compañía global de servicios financieros, esta fue fundado hace más de 150 y era considerado como el cuarto banco de inversión más grande de Estados Unidos, pero la crisis de financiera lo afectó tanto a este banco que el 15 de septiembre de 2008 se declaró en bancarrota.

Las principales actividades en las que se destacaban eran ⁶“en banca de inversión, gestión de [activos financieros](#) e inversiones en renta fija, banca comercial, gestión de inversiones y servicios bancarios en general.

Sus principales empresas dependientes del grupo son [Lehman Brothers Inc.](#), [Neuberger Berman Inc.](#), [Aurora Loan Services Inc.](#), [SIB Mortgage Corporation](#), [Lehman Brothers Bank](#), FSB, y el [Grupo Crossroads](#). El holding tiene su sede social en la ciudad de Nueva York, con sedes regionales en Londres y Tokio, así como oficinas ubicadas en todo el mundo.”

En cuanto a la historia de la compañía Lehman Brothers se puede comentar que en [1844](#), [Henry Lehman](#), el hijo de un comerciante de ganado, emigró a Estados Unidos desde [Baviera](#), [Alemania](#) y se instaló en Montgomery, [Alabama](#), abriendo un comercio. En 1847, tras la llegada

⁵ Tomado de: www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/346848/01/08/Economia-Empresas-Ampl-Merrill-Lynch-pierde-5319-millones-en-2007-un-resultado-que-califica-como-inaceptable.html

⁶ Anónimo; “Lehman Brothers”. 2009. Enciclopedia wikipedia, <
http://es.wikipedia.org/wiki/Lehman_Brothers >

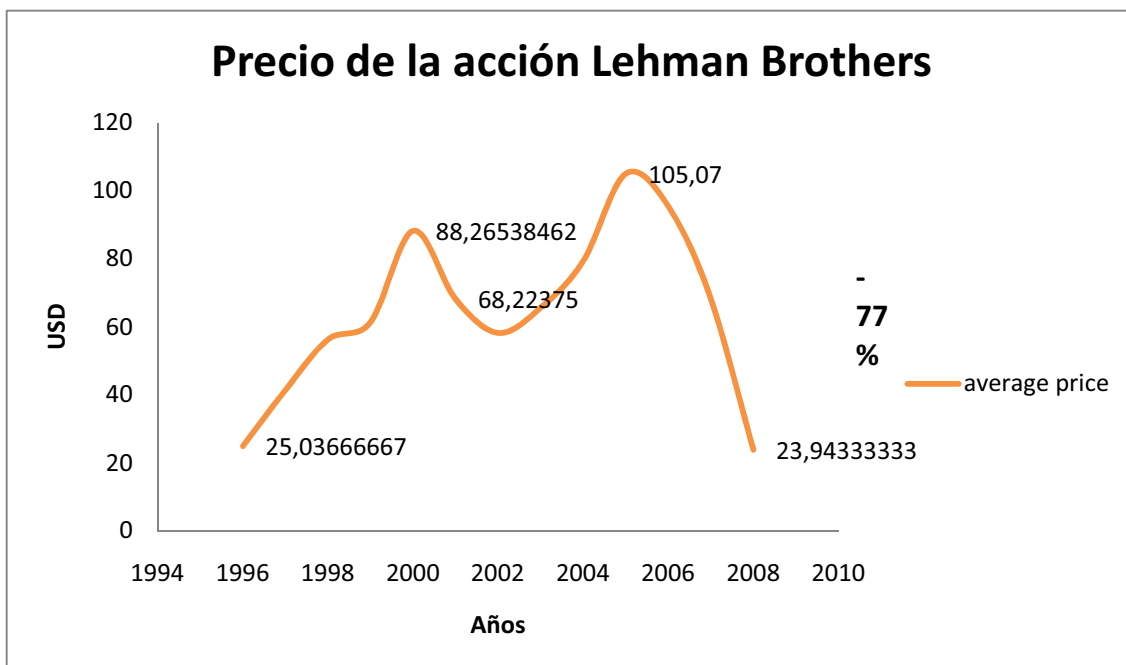
de [Emanuel Lehman](#), la empresa se convirtió en "H. Lehman and Son" y con la llegada de su hermano menor, [Mayer Lehman](#), en [1850](#), la empresa pasó a llamarse "Lehman Brothers". Aprovechando el alto valor de mercado del [algodón](#), la empresa comenzó a aceptar como pago cantidades de algodón en bruto, con lo que estableció un negocio de algodón tratado, creciendo hasta convertirse en una de las más importantes de Alabama. Cuando el negocio de la comercialización de algodón se trasladó hasta [Nueva York](#), Lehman Brothers también cambió de ubicación en [1858](#).

La empresa tuvo un gran proceso de crecimiento y expansión desde su creación. Los principales sucesos fueron: ⁷que supero la [guerra civil de Estados Unidos](#) sin muchas dificultades y colaboró decisivamente en la fundación del mercado financiero del algodón en Nueva York como mercado de materias primas (1884). Al mismo tiempo, diversificó su mercado entrando en el del [café](#) y los [ferrocarriles](#). A principios del siglo XX empezó a participar en el mercado del [tabaco](#), creándose las primeras compañías subsidiarias del holding. La empresa también consiguió superar sin dificultades significativas la [Gran Depresión](#) de [1929](#). En la [década de 1930](#) se integró en el mercado de la radio y la televisión a través de una asociación con [Radio Corporation of America](#).

En la [década de 1970](#) la empresa adquirió la entidad financiera [Abraham & Co](#), y después se fusionó con [Kuhn, Loeb & Co](#), para formar Lehman Brothers, Kuhn, Loeb Inc, el cuarto [banco de inversión](#) más grande de Estados Unidos, detrás de [Salomon Brothers](#), [Goldman Sachs](#) y [First Boston](#).

Dificultades financieras hicieron que en la [década de 1980](#) debiera asociarse con [American Express](#) y subdividirse en varias entidades agrupadas con otras empresas. Finalmente se estructuró en Shearson Lehman / American Express y EF Hutton & Co, unidas más tarde como Shearson Lehman Hutton Inc. En la [década de 2000](#) se separó de American Express y comenzó a dotarse de autonomía económica de nuevo, creándose formalmente Lehman Brothers Holding Inc.

⁸El lento colapso de Lehman Brothers comenzó en el verano de 2007 como la mortal crisis financiera. El valor de su acción empezó a bajar y alejarse más de su pico de 82 dólares por acción. El miedo de estaba basado en el hecho de que la compañía era uno de los mayores jugadores en el mercado de las "suprime" y que el alto riesgo al que se enfrentaba podría provocar grandes pérdidas que serían fatales.

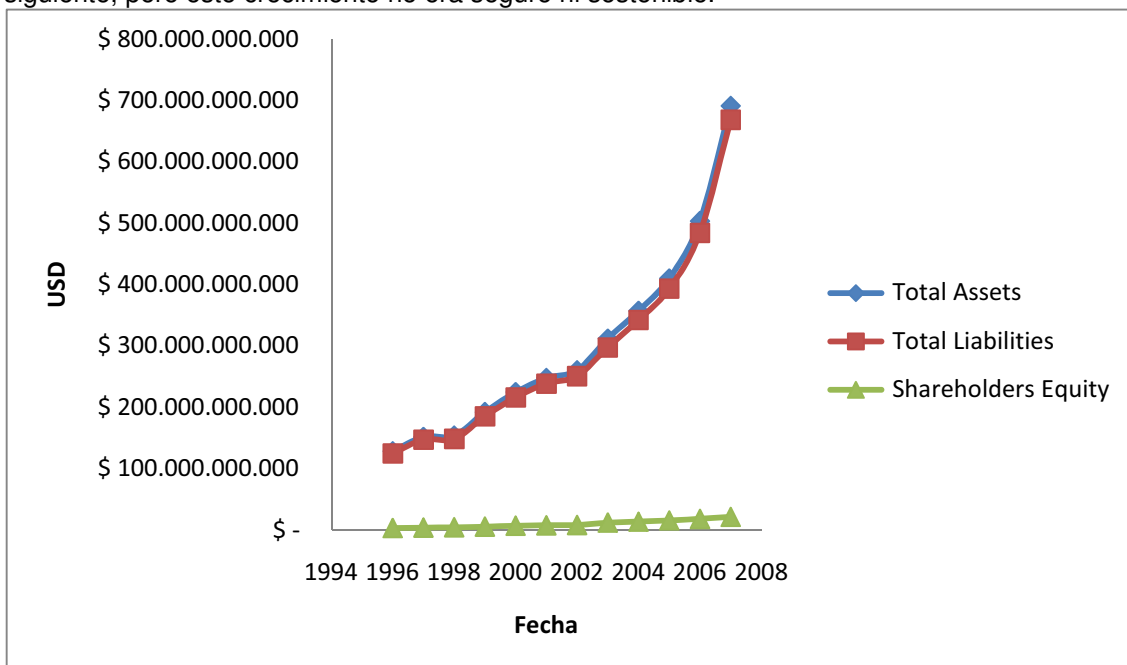


⁷ Anónimo; "Lehman Brothers". 2009. Enciclopedia wikipedia,<
http://es.wikipedia.org/wiki/Lehman_Brothers >

⁸ "Lehman Brothers Holdings Inc.". The New York Times.
<<http://query.nytimes.com/search/sitesearch?query=lehman+brothers&srchst=cse>>

En la gráfica se puede apreciar que el valor de la acción fue disminuyendo desde 2007 perdiendo más del 70% de su valor, debido a la desconfianza y al riesgo que esta empresa enfrentaba.

Por otra parte ⁹Lehman compró derivados no con su propio dinero, sino apalancándose en préstamos. En algunos casos, por cada dólar de capital recibieron hasta 30 de deuda, esta es una apuesta muy rentable cuando los activos que se tienen suben, pero muy peligrosa cuando sucede lo contrario. Esto hizo que sus activos aumentaran, como se puede apreciar e la gráfica siguiente, pero este crecimiento no era seguro ni sostenible.



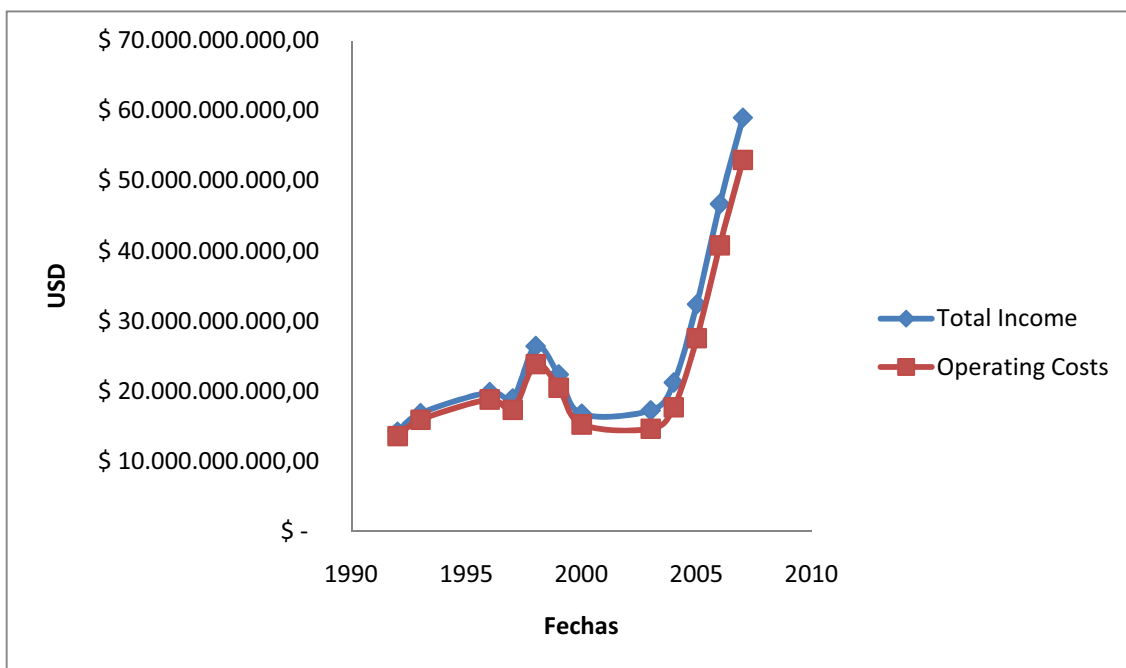
Estas y otras circunstancias hicieron que las ganancias en ¹⁰el primer trimestre del año fueron de 2465 millones de dólares lo que supone un descenso del 59 por ciento respecto al mismo período del año anterior, esto fue atribuido a las condiciones del mercado crediticio. Además, el beneficio por acción descendió en la misma proporción, hasta los 0,81 dólares, mientras que los ingresos netos se redujeron en un 31 por ciento, hasta los 3.507 millones de dólares.

Aunque la compañía tenía pensado implementar medidas para mejorar su situación, Lehman Brothers acumuló pérdidas ¹¹ en los nueve primeros meses del año por US\$6.212 millones, frente a los US\$3.306 millones ganados en el mismo periodo del año anterior.

⁹ “Al borde del abismo”. El tiempo.com. 21 de septiembre de 2008. <
<http://www.portafolio.com.co/archivo/documento/MAM-3102929>>

¹⁰ “Utilidades de Lehman Brothers caen”. Portafolio.com.co, sección: economía. 19 de marzo de 2008.
 <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2868154>>

¹¹ “Lehman Brothers perdió US\$6.212 millones en 9 meses; la acción se recupera en Bolsa de Nueva York”. El tiempo.com. sección: economía. 10 de septiembre de 2008. <
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4521713>>



Como se puede apreciar en la gráfica anterior tanto los ingresos como los costos fueron creciendo, hasta que en 2008 comenzaron a haber pérdidas.

La semana del 8 al 12 de septiembre de 2008 Lehman Brothers ¹²cerró la peor semana de su historia en bolsa, con un descenso del 77,4 por ciento en el precio de la acción, y trató de negociar su propia venta, creyendo que alguien querría entrar en su capital para tratar de reflotarlo o sacar partido de alguna de sus áreas de negocio.

¹³El 14 de septiembre AFP Un consorcio de 10 bancos internacionales de comercio e inversión (, el Bank of America, Barclays, Citibank, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JPMorgan Chase, Merrill Lynch, Morgan Stanley y el UBS) anunciaron la creación de un “paquete de crédito colateral” que es un fondo especial de 70.000 millones de dólares para enfrentar eventuales problemas de iliquidez, que afectan el acceso al crédito, y para “mitigar la volatilidad sin precedentes y otros desafíos que afectan los mercados financieros globales”.

El anuncio se produjo poco después de que la Reserva Federal reveló nuevas medidas para facilitar el acceso a créditos de emergencia para entidades financieras en crisis, como la flexibilización de las garantías exigidas por el banco central estadounidense en sus préstamos.

¹⁴Sin embargo, el Gobierno estadounidense y la Reserva Federal (Fed) decidieron no intervenir para evitar que la crisis sobre víctimas tan emblemáticas como Lehman Brothers, a pesar de que esta había pedido su ayuda. Hasta ese momento, el Departamento del Tesoro y la Fed habían intervenido en los grandes colapsos empresariales causados por la crisis, secundando los rescates de Bear Stearns en marzo de 2008 y de Fannie Mae y Freddie Mac,

12 “Quiebra de Lehman Brothers y venta de Merrill Lynch al Bank of America sacudieron negativamente mercados”. Portafolio.com.co. sección: economía. 20 de septiembre de 2008. < http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-09-16/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4531625.html>

13 “El Lehman Brothers Se Declara Hoy En Bancarrota Us\$ 70 Mil Millones Para Crisis En E.U.”. El tiempo.com. sección: información general. 15 de septiembre de 2008. < <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3092702>>

¹⁴ “Quiebra de Lehman Brothers y venta de Merrill Lynch al Bank of America sacudieron negativamente mercados”. Portafolio.com.co. sección: economía. 20 de septiembre de 2008. < http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-09-16/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4531625.html>

comprometiendo hasta 200.000 millones de dólares para capitalizar a ambas instituciones a comienzos de septiembre de 2008.

A pesar de de sus intentos y esfuerzos y de que Lehman Brothers tenía varios compradores potenciales en fila, la negativa del Gobierno de entregar cualquier tipo de garantía hizo que una posible venta fracasara, con lo cual la única salida fue la bancarrota (Con deudas por casi 700.000 millones de dólares).¹⁵ Por esto el 15 de septiembre de 2008 la firma se acogió al capítulo 11 de protección por bancarrota para salvar sus activos. Produciéndose así la más grande quiebra en la historia de Estados Unidos. Al día siguiente, el banco británico Barclays anunció un plan para comprar el negocio de banca de inversiones y de contratación de acciones del quebrado banco. El 20 de septiembre 20 de ese mismo año, una versión revisada de ese acuerdo fue aprobada por el juez James Peck.

El 22 de septiembre de 2008, Nomura Holdings anunció su acuerdo para adquirir la franquicia de Lehman Brothers en la región de Asia pacífica, incluido Japón, Hong Kong y Australia. Al día siguiente Noruma anunció sus intenciones de adquirir el banco de inversión en Europa y Oriente medio. Este trato se hizo efectivo el 13 de octubre de 2008.

¹⁶En la misma semana en la que Lehman Brothers quiebra, se produce la venta de Merrill Lynch al Bank of America lo que sacudió negativamente los mercados produciendo una desastrosa jornada en Wall Street, la peor desde los atentados del 11 de septiembre de 2001.

¹⁵ Anónimo; “Lehman Brothers”. 2009. Enciclopedia wikipedia,<
http://en.wikipedia.org/wiki/Lehman_Brothers>

¹⁶ “Quiebra de Lehman Brothers y venta de Merrill Lynch al Bank of America sacudieron negativamente mercados”. Portafolio.com.co. sección: economía. 20 de septiembre de 2008. <
http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-09-16/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4531625.html>