

**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE  
BARRANQUILLA.  
CASO DE LA EMPRESA: COSTA GLASS LTDA.**

**ALEXANDRA ISABEL SCHOTBORGH LOPEZ**

**LEY 550 DE 1999: ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN ECONÓMICA**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. Y C.**

**2012**

**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE  
BARRANQUILLA.  
CASO DE LA EMPRESA: COSTA GLASS LTDA.**

**ALEXANDRA ISABEL SCHOTBORGH LOPEZ**

**Caso descriptivo presentado como requisito para optar el título de  
PROFESIONAL EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Asesor:**

**NETTY CONSUELO HUERTAS**

**Docente**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS  
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA D.T. Y C.**

**2012**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Cartagena de Indias D.T y C., diciembre 19 de 2012

## AUTORIZACIÓN

Yo, **ALEXANDRA ISABEL SCHOTBORGH LOPEZ** identificada con cédula de ciudadanía 1.047.401.751 de Cartagena, autorizo a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR para hacer uso del trabajo de grado “**CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA CASO DE LA EMPRESA: COSTA GLASS LTDA.**” y publicarlo en el catálogo On line de la biblioteca.

---

**ALEXANDRA ISABEL SCHOTBORGH LOPEZ**

**C.C.1.047.401.751 De Cartagena**

Señores:

**COMITÉ CURRICULAR**  
**PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**  
**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**  
Ciudad.

Presento a consideración el caso analítico titulado: **“CARACTERIZACIÓN DE EMPRESAS EN LEY 550 DE 1999 EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA CASO DE LA EMPRESA: COSTA GLASS LTDA.”** Como requisito para optar el título de profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Cordialmente,

---

**ALEXANDRA ISABEL SCHOTBORGH LOPEZ**

**C.C. 1.047.401.751 De Cartagena**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION .....	11
0. DISEÑO DEL TRABAJO.....	13
0.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA. ....	13
0.2. FORMULACION DEL PROBLEMA:.....	14
0.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA: .....	14
0.4. OBJETIVOS .....	15
0.4.1 Objetivo General.....	15
0.4.2 Objetivos Específicos.....	15
0.5. JUSTIFICACIÓN .....	15
0.6. ANTECEDENTES DE INVESTIGACION.....	16
0.7. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....	19
0.7.1 Delimitación de la información .....	19
0.7.2 Tipo de Estudio.....	20
0.7.3 Población y muestra .....	20
0.7.4 Fuentes y técnica de recolección de información .....	22
0.8. LOGROS ESPERADOS.....	22
1. CASO ANALITICO COSTA GLASS LTDA.....	23
1.1. ANÁLISIS DEL PAÍS, CIUDAD Y SECTOR .....	23
1.1.1. Producto Interno Bruto .....	26
1.1.2. Desempleo.....	29
1.1.3. Inflación .....	32
1.1.4. Devaluación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.1.5. Tasas de interés .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.2. ANALISIS ECONOMICO BARRANQUILLA (1998-2002) .....	37
1.3. INDUSTRIA MANUFACTURERA .....	40

2. COSTA GLASS LIMITADA.....	41
2.1. RESEÑA HISTORICA.....	41
2.2. ANTES Y DURANTE SU ACOGENCIA A LA LEY 550 DE 1999 .....	42
2.3. MOTIVOS QUE LLEVARON A QUE LA EMPRESA INGRESARA A LA LEY 550 DE 1999.....	43
3. ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN .....	48
4. RESULTADOS DEL ACUERDO .....	50
4.1. ANALISIS FINANCIERO DE LOS RESULTADOS POSTERIORES AL ACUERDO.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.1.1. Análisis de Endeudamiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.1.2. Análisis Operativo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.1.3. Análisis de Liquidez .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.1.4. Análisis de Rentabilidad .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.2. INICIA EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN .....	52
5. CONCLUSIONES .....	56
6. RECOMENDACIONES .....	57
7. BIBLIOGRAFIA .....	58
8. ANEXOS .....	59

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Variables Macroeconomicas.....	.26
Tabla 2. Crecimiento % del PIB, según rama de actividad.....	28
Tabla 3 Tasa de desempleo según ciudades.....	30
Tabla 4. Poblacion en edad de trabajar.....	31
Tabla 5 Tasa de interes años 1998 – 2000.....	36
Tabla 6 capital pagado por los socios.....	42
Tabla 7. Nivel de endeudamiento de COSTA GLAS LTDA. 1997 – 1999 .....	47
Tabla 8. Lista de acreedores que asistieron.....	52



## LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1. Crecimiento del PIB América Latina 2001 .....	27
Grafico 2. Tasa de crecimiento del PIB por grandes ramas de actividad económica – 2001.....	28
Grafico 3. Ingresos Netos de COSTA GLASS LTDA. 1997 – 1999 (Cifra en millones de peso.....	45
Grafico 4. Utilidad Neta de COSTA GLAS LTDA. 1997 - 1999 (Cifra en millones de pesos).....	46

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Balance General COSTA GLASS LTDA.....	47
Anexo B. Estado de Resultados COSTA GLASS LTDA.....	50
Anexo C. Razones financieras COSTA GLASS LTDA.....	51
Anexo D. Acta de asamblea COSTA GLASS LTDA.....	54

## INTRODUCCION

La caracterización de las empresas que se encuentran en proceso de reestructuración o acogidas a la ley 550 de 1990, en este caso específico la empresa COSTA GLASS LTDA, con domicilio en Barranquilla, se ha convertido en la base para el estudio, el cual busca como resultado un documento que será de gran ayuda para analizar los síntomas que presentan las empresas cuando empiezan a presentar problemas económicos.

Este proyecto es una herramienta muy importante para estudiantes y docentes, dado que ofrece alternativas didáctico-práctico para realizar estudios financieros, diagnósticos de aquellas empresas en crisis.

Lo anterior se logra gracias al estudio de un caso real, en el que se analiza el estado financiero de las empresas que se incorporaron a esta Ley, y por medio de un análisis general de los folios en estudio expuestos en la Superintendencia de Sociedades (estados financieros, cartas y documentos que hablan de la empresa), se busca encontrar los principales síntomas de la crisis, y después de identificar los motivos de ello, se analiza a través de un seguimiento histórico del comportamiento financiero, factores de orden político, factores de orden económico y social, decisiones gerenciales y operativas de la empresa antes y después de la acogencia a la Ley. En este documento se analiza la empresa Costa Glass.

La construcción del protocolo de investigación sobre empresas en crisis presenta un marco de referencia dividido en tres etapas: Antecedentes, Proceso de ley y Resultado. Como resultado de estas tres etapas, se obtendrán los posibles aspectos de la historia de la empresa que consiguieron tener incidencia en la

manifestación de la crisis, como también capturar información puntual acerca de las características específicas del acuerdo y para terminar, los resultados alcanzados luego del proceso de acuerdo, bien sean estos favorables para la empresa o desfavorables.

## 0. DISEÑO DEL TRABAJO

### 0.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.

La pregunta que nace iniciada una actividad económica sería: *¿Qué factores hacen que una empresa sobreviva en el tiempo y otras no?* El tamaño no es un factor que impida llegar a la quiebra, ya que en las últimas décadas grandes empresas han enfrentado la bancarrota o la reestructuración administrativa y financiera de sus operaciones por la que es una pregunta que aún sigue en pie. Como es sabido la quiebra se debe a un problema de liquidez, o que se presente una deficiente administración, o que los ciclos económicos y los cambios estructurales del mercado favorecen a ciertas empresas, mientras que otras se vuelven ineficientes.

Cuando una empresa llega a un punto en el cual no logra cumplir con sus obligaciones financieras o cuando se dice que se encuentra en bancarrota, existen leyes que permiten la reactivación, logrando una reestructuración de esta empresa que se encuentra en este tipo de situaciones.

La ley 550 de 1999, actualmente ley 1116 de 2006 es una ley que sirve como un tipo de salvavidas para las empresas que presentan los síntomas más significativos de una bancarrota, tales como los explica la ley 550 de 1999 en el artículo 6° correspondiente a la promoción de acuerdos de reestructuración<sup>1</sup>.

En Colombia un total de 993 empresas se han acogido a la ley 550 de 1999, de las cuales 752 lograron celebrar el acuerdo. La gran mayoría de empresas

---

<sup>1</sup>Tomada de: artículo 6°, ley 550 de 1999.

acogidas a esta ley, se encuentran en la ciudad de Bogotá con una representación del 34,84% del total de empresas en desarrollo de esta ley, en segundo lugar se encuentra el departamento de Antioquia con una participación del 17,42%, después el departamento del Valle del Cauca con un 12,89%, seguido por el departamento del Atlántico con un 4,73% de empresas en promoción del total de la lista. El resto del país logra una participación de 30,4%<sup>2</sup>. Dentro del 4,73% se encuentra la empresa en mención a la cual se le realizara un seguimiento a lo largo de su transición por esta ley.

## **0.2. FORMULACION DEL PROBLEMA:**

¿Cuál fue el contexto que llevó a la empresa COSTA GLASS LTDA a acogerse a la ley 550 de 1999 y el proceso que debieron seguir al ampararse en la misma?

## **0.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA:**

- ¿Qué motivos argumentó la empresa COSTA GLASS LTDA para acogerse a la Ley 550 de 1999?
- ¿Qué comportamiento financiero presentaba la empresa COSTA GLASS LTDA. antes y después de ampararse en la ley 550 de 1999?
- ¿Qué procesos implementó la empresa COSTA GLASS LTDA para acogerse a la Ley 550 de 1999?
- ¿Cuál fue el resultado de COSTA GLASS LTDA al ampararse en la ley 550 de 1999?

---

<sup>2</sup>MOGOLLÓN, LAURA Y RESTREPO, LUZ ADRIANA. **Tesis Análisis de la Ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma.** Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

## **0.4. OBJETIVOS**

### **0.4.1 Objetivo General**

Realizar un estudio sobre el proceso de reestructuración financiera de la empresa COSTA GLASS LTDA en referencia a la ley 550 de 1999 mediante la descripción de los motivos que llevaron a la insuficiencia económica, para determinar el éxito o fracaso de dicho convenio.

### **0.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar motivos que llevaron a la empresa COSTA GLASS LTDA a acogerse a la ley 550 de 1999.
- Examinar los distintos indicadores financieros de la empresa COSTA GLASS LTDA antes y después de acogerse a la ley 550 de 1999.
- Detallar el proceso implementado por la empresa COSTA GLASS LTDA al acogerse a la Ley 550 de 1999.
- Establecer el resultado de la empresa COSTA GLASS LTDA al ampararse en la ley 550 de 1999.

## **0.5. JUSTIFICACIÓN**

Como consecuencia de las grandes crisis e incertidumbres que hay en el mundo y lo variante que se ha convertido la situación global, se generan múltiples problemas para las empresas, ya sean de carácter social, económico o financiero, de los cuales Colombia no se encuentra exenta de sufrir estos problemas.

Cuando una empresa en Colombia presenta problemas de tipo financiero tiene la opción y oportunidad de acogerse a una ley que sirve para la reactivación de la

economía del país, por medio de la reestructuración financiera de las empresas que tienen problemas para cumplir con sus obligaciones ya bien sea con sus acreedores internos y externos.

La ley en mención es la 550 de 1999, que actualmente fue derogada por Ley 1116 de 2006, conocida como “Régimen de Insolvencia Empresarial” o “Procesos de Reorganización”. Es por medio de la ley 550 del 1999, que COSTA GLASS LTDA de la ciudad de Barranquilla encuentra una forma para poder salvar el patrimonio creado con el transcurrir de los años, de esta manera se busca que las empresas por medio de su reestructuración generen otra vez autosuficiencia y liquidez para cumplir el objeto básico financiero, y de esta forma reactivar la economía del país.

En este estudio se genera un análisis en el cual se mira cómo estaban las empresas antes, durante y después de acogerse a la ley, consiguiendo como objeto final un estudio donde sea fácil de identificar los síntomas que sufren las empresas que tienen tendencia a la quiebra, ya que si no se realiza una reestructuración a tiempo la empresa llega al punto de cerrar actividades y como tal al fracaso.

## **0.6. ANTECEDENTES DE INVESTIGACION**

En el proceso de desarrollo de un proyecto de investigación, es de vital importancia indagar sobre los distintos estudios que se han realizado con respecto al tema, para utilizar de forma objetiva los planteamientos y resultados obtenidos frente al mismo. Estos antecedentes permiten guiar y llevar una orientación frente a los distintos aspectos metodológicos y de referencia para este estudio.

Tomando como base, un estudio realizado en la ciudad de Bogotá con el nombre de ***“ANALISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO Y/O FRACASO DE LAS***



**ENTIDADES SUJETAS A LAY 550”** el cual brinda como referencia diversos aspectos del comportamiento de los distintos sectores donde se encuentran las empresas colombianas para así comprender, el desarrollo que estos han presentado en estos últimos años. En dicho estudio se analiza y compara 2 empresas que se acogieron a la ley, dejando como resultado importante que “uno de los factores que llevaron a estas empresas al proceso de reestructuración estaban cimentados en que las deudas de las empresas empezaban a superar el nivel de los activos adquiridos por estos. Lo que logro que el capital decayera y se viera estropeado de una forma muy fuerte, lo que arrojó como resultado una disminución de sus ventas, y al entrar en acuerdo de reestructuración y logrando llevar de una manera ordenada y aplicada este mismo, estas empresas empezaron a salir a flote nuevamente y finalmente salir del concordato al cual se sometieron al acogerse a esta ley”<sup>3</sup>.

Un punto de referencia para esta ley (550 de 1999), es tomado del estudio, **MODIFICACION DEL ORDEN DE PRELACION LEGAL DE LOS ACREEDORES EN LA LEY 550 DE 1999** de Pablo Cardenal Quintero publicado en mayo del 2005, este estudio deja un gran aporte a la realización de este proyecto. Con esta propuesta busca demostrar que “la ley como se encuentra constituida viola algunos derechos fundamentales y a su vez plantea una nueva prelación donde se le da una mayor importancia a los acreedores que no se les daba esta importancia”<sup>4</sup>.

Por otra parte, existen esquemas para predecir quiebras como el modelo discriminante univariado de Beaver, el modelo discriminado multivariado de Altman y los modelos de redes neuronales, los cuales requieren un conjunto de

---

<sup>3</sup>ORDONEZ, DANIEL. **Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550.** Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

<sup>4</sup>CARDENAL QUINTERO, PABLO. **Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999.** Mayo del 2005.

elementos o componentes, cuya definición y aplicación debe ser precisa para obtener resultados válidos.

Además de estos trabajos clásicos, también se han ido generando otros estudios de gran importancia en todo el mundo a través del tiempo pero dada la enorme cantidad de publicaciones e investigaciones acerca de este tema en la historia hasta ahora producidas y desarrolladas, se ha decidido traer a lugar trabajos de algunos autores y citar aquellos que fueron importantes e influyeron en las actuales investigaciones acerca de modelos para predecir quiebras.

El estudio para determinar el nivel de liquidez para anunciar e impedir un estado de bancarrota en una compañía ha sido ensayado a partir de 1932 cuando Fitzpatrick con su trabajo pionero dentro de los modelos para predecir quiebras realizó los primeros trabajos que originaron la *etapa descriptiva* del fracaso empresarial a través únicamente del uso de ratios financieros.

Posteriormente, Beaver y Altman iniciaron la etapa predictiva con el desarrollo de los modelos univariables y multivariables.

Beaver comenzó sus estudios al *alterar* los ratios por métodos estadísticos para aplicarlos como una herramienta que determinara la solvencia y la liquidez de una empresa para después establecer la quiebra o no de dicha empresa. Los estudios de Beaver fueron muy valorados por lograr separar y analizar los componentes de los ratios y lograr calcular los valores de estos componentes para empresas en quiebra y empresas sanas. El estudio univariante de Beaver estuvo basado en mediciones acerca de la solvencia y otras medidas financieras y resultados de las empresas.

Desde los estudios de Beaver, estudios y metodologías utilizados en las investigaciones de predicción de quiebras fueron incrementando su complejidad con el transcurrir de los años.

Para el final, cabe resaltar que estos modelos serán muy útiles por servir como precedentes al momento de realizar un análisis de reestructuración y de estudiar los casos de insuficiencia económica de las empresas ya citadas. Es de aclarar que dadas las características del presente proyecto de investigación, en el cual la cantidad de empresas que han entrado a Ley 550 por subsector en Barranquilla, no es representativo, - y por ende no se puede considerar como una muestra estadísticamente representativa -, estos modelos de predicción de quiebra no se pueden utilizar. Es por ello que lo definido por el Instituto de Estudios para el Desarrollo, es que el tema es de tal relevancia, que se trabajaría sobre la caracterización de cada una de las empresas que han entrado en Ley 550.

## **0.7. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

La investigación acerca del análisis de la empresa COSTA GLASS LTDA, acogida a la ley 550 de 1999, conforma una investigación que lleva el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Tecnológica de Bolívar en convenio con la Universidad de Los Andes. Es por esta razón que la metodología a utilizar en esta investigación es la misma que se realizó con otras empresas en distintas ciudades como son Cartagena, Barranquilla, Santa Marta y Bogotá, en donde hay empresas que se encuentran en proceso de reestructuración, pero los resultados que se obtendrán al culminar el estudio investigativo serán distintos.

### **0.7.1 Delimitación de la información**

#### ***0.7.1.1 Espacial***

La investigación se realizará conforme a la información suministrada por la Superintendencia de Sociedades de la ciudad de Barranquilla.

### ***0.7.1.2 Temporal***

La información a utilizar se tomara desde momentos antes de que las empresas se acogieran a la ley 550 de 1999, hasta la fecha de liquidación o hasta el momento en el que se disponga de información.

### **0.7.2 Tipo de Estudio**

El tipo de estudio se centra en una investigación Descriptiva-Analítica porque basados en la aplicación del método científico, se obtendrá información valiosa y fidedigna para luego aplicar los conocimientos adquiridos y de esta forma implementar un acoplamiento con la realidad. El análisis mostrará la información financiera de la empresa COSTA GLASS LTDA., antes y después de su ingreso al acuerdo, el sector en el que se desenvuelve, tamaño de la empresa, estructura del pasivo, participación de acreedores y la información de los folios adquiridos en la Superintendencia de Sociedades.

### **0.7.3 Población y muestra**

#### ***0.7.3.1 Población y Muestra:***

La empresa fue escogida de una población total de 25 empresas que se encuentran en la línea de acuerdos de restructuración que salieron del acuerdo en la ciudad de Barranquilla, información suministrada por la Universidad Tecnológica de Bolívar

1. LENOTECA ATLÁNTICO S.A. EN LIQUIDACIÓN JUDICIAL
2. IBÁÑEZ & CIA LIMITADA C.I.
3. EMPAQUES FLEXIBLES ESPECIALES HIDROFLEX LIMITADA EFE LTDA
4. SAENZ DEL CARIBE LTDA
5. LUIS E. BARRERA Y ASOCIADOS LTDA.
6. ENVASES INDUSTRIALES DEL CARIBE LTDA – EICEL
7. SOLISALUD S.A. EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
8. URIBES LIMITADA
9. INVERSIONES CB S.A. EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
10. AUROS INTERNACIONAL LTDA
11. DISTRIBUIDORA DE AIRES ACONDICIONADOS LIMITADA  
DISTRIARELTDA EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
12. AUTOMOTORES CRUMP DIESEL S.A EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
13. CLÍNICA CETROC LIMITADA
14. INDUSTRIAS METÁLICAS WACO WATEMBERG & COMPAÑÍA LIMITADA  
EN LIQUIDACIÓN
15. COMERCIALIZADORA ABCO S A EN REESTRUCTURACIÓN
16. INDUSTRIAS NIDALIA S.A. COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL
17. M Y R CONSTRUCTORA LIMITADA EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
18. COSTA GLASS LIMITADA
19. LA HERRADURA LTDA
20. MACAUTOS JULIAO Y CIA. LTDA. EN LIQUIDACIÓN
21. COSTALLANTAS LIMITADA EN LIQUIDACIÓN OBLIGATORIA
22. DISTRAL INDUSTRIAL SOCIEDAD ANÓNIMA EN LIQUIDACIÓN  
OBLIGATORIA
23. GRUPO HABITARE DEL NORTE LIMITADA EN LIQUIDACIÓN  
OBLIGATORIA
24. RIBALDO & CEPEDA COMPAÑÍA LIMITADA EN LIQUIDACIÓN  
OBLIGATORIA

## 25. INDUSTRIAS EL BARCO LIMITADA

### 0.7.4 Fuentes y técnica de recolección de información

**Fuentes primaria:** Folios suministrados por la Superintendencia de Sociedades y conversación con el nominador que llevó a cabo el proceso de reestructuración

**Técnica de recolección:** Visita a la Superintendencia de Sociedades en Barranquilla para recolección de información.

**Fuentes secundaria,** las fuentes secundarias son:

- Estudios específicos de la empresa.
- Informe de la Superintendencia de Sociedades.
- Artículos emitidos por la empresa.
- Tesis y artículos de revista e Internet.

**Técnica de recolección:** Análisis de los informes presentados.

### 0.8. LOGROS ESPERADOS

El logro que se quiere alcanzar en este trabajo, es obtener un análisis profundo de los distintos factores y variables que determinan que empresas pueden estar en una situación financiera deficiente, y de esta manera buscar la mejor forma de encontrar una salida por medio de una reestructuración, y en caso extremo llegar a liquidación total cuando no hay nada que se pueda realizar para salvar la empresa.

# **1. CASO ANALITICO COSTA GLASS LTDA.**

## **1.1. ANÁLISIS DEL PAÍS.**

A través de la historia, han sido muchos los avances que se han realizado en tecnologías y diversos desarrollos en variedad de campos de estudios, los cuales se han venido implementando dentro del crecimiento y progreso de cualquier organización.

En la actualidad, contando con una economía globalizada, es de vital importancia que toda empresa (comercial, industrial o de servicios) desarrolle el papel de ser productivo y conservar los índices de productividad que se requieren, debido a que toda organización debe estar preparada para combatir con todas las herramientas y recursos que posee, y alcanzar posicionarse en el mercado.

Pero esta labor no es del todo fácil, dado que posicionar un producto o servicio en un mercado tan amplio y competitivo como es el colombiano, requiere un amplio fluido de capital, tiempo, innovación y esfuerzo.

A través de muchos años, Colombia gozó de una estabilidad económica envidiable, como prueba de esto se tiene el comportamiento de las principales variables empleadas a la hora de medir la economía: el PIB ascendió a una tasa del 4.1% anual promedio entre los años de 1984 y 1997<sup>5</sup>, la tasa de inflación conservó su posición del 20% por más de 20 años y la devaluación del peso, osciló centralmente dentro de los niveles establecidos por el gobierno nacional.

---

<sup>5</sup> [www.eumed.net/coursecon/libreria/asotelo/cap5.htm](http://www.eumed.net/coursecon/libreria/asotelo/cap5.htm)

En el gobierno que se posesionó en agosto de 1998 con el Presidente Andrés Pastrana se buscó por encima de todo un acercamiento pacífico con los grupos insurgentes. A pesar de los esfuerzos, la guerra territorial entre guerrillas y paramilitares en las regiones productoras no mejoran las condiciones competitivas del período anterior, dirigentes sindicales son asesinados y los llamados asesinatos “selectivos”, son bastante comunes

En 1998, la economía colombiana enfrentó de igual modo que las demás economías latinoamericanas, los efectos derivados de dos choques externos negativos. El primero de ellos fue el deterioro de los términos de intercambio como consecuencia de la fuerte caída de los precios de los productos básicos en los mercados internacionales y el impacto que en la afluencia de capitales hacia las economías emergentes tuvo la declaración de moratoria de la deuda rusa.

Teniendo en cuenta esto, uno de los principales efectos de la crisis fue la pérdida de confianza en las políticas económicas sobretodo en economías emergentes como la colombiana y en donde profundamente se reflejó en desequilibrios económicos, en el deterioro de las finanzas públicas, el déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos y en la caída del crecimiento y el aumento de la tasa de desempleo.

Como consecuencia de estos desequilibrios internos, la actitud de los agentes internacionales hacia nuestro país cambió significativamente. El costo del endeudamiento externo aumentó (el margen de la deuda colombiana sobre los títulos del Tesoro Americano) y en los últimos meses de 1999, las agencias calificadoras de riesgo internacionales más importantes disminuyeron el grado de inversión que mantenía Colombia a lo largo de esos últimos años.

En 1999, aún se seguía observando la reducción de inventarios (causada por un aumento en las ventas), la recuperación de la cartera financiera y el crecimiento continuo de la producción industrial. Todo esto respaldado por el desplome de los



intereses, el alza de los precios del petróleo, la caída de la inflación y el incremento de liquidez que había tenido el mercado.

En más de una ocasión, se atribuyó la recesión de 1999 a la política restrictiva que implementó en ese entonces el Banco de la República (1998).<sup>6</sup> Por otro lado, el crecimiento de la economía colombiana había demostrado una estrecha vinculación con el crecimiento de la demanda agregada nacional y por lo tanto, una reducción reveladora del déficit fiscal amilanaría la demanda que, según analistas, contribuiría de manera significativa a acentuar la tendencia creciente del desempleo.

La economía colombiana en el año 2001, continuó mostrando variaciones positivas en la mayoría de las variables macroeconómicas, sin embargo los niveles alcanzados en algunas, no fueron los esperados, dado que un conjunto de factores críticos, entre los cuales sobresalen a nivel nacional el desempleo, el clima social y a nivel externo la contracción de la economía de los Estados Unidos y en especial la de países vecinos, llevaron a que la recuperación fuera considerada como lenta. Aspectos como la consolidación a un dígito del nivel de inflación, el cumplimiento de la meta del déficit fiscal, el manejo de la política monetaria y la deuda externa, fueron factores que se destacan como las realizaciones del año en análisis.

La economía del departamento del Atlántico y la de su Capital mostró durante el 2000, un lento proceso de recuperación; así se refleja en los indicadores económicos de la actividad productiva local.

El nivel general de precios de la ciudad consolida un proceso de reducción de la tasa de inflación, al lograr obtener una disminución de 1.59 puntos porcentuales con respecto a 1999; permitiendo de esta manera que Barranquilla se situara

---

<sup>6</sup> [www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/informe.../marzo.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/informe.../marzo.pdf)

dentro del contexto nacional como la tercera ciudad en registrar la menor variación en este indicador.

Sin perder de vista la historia y el análisis macro de la economía colombiana, es importante tener presente el entorno económico de finales del año de 2001, puesto que en ese año fue cuando la empresa en estudio decide ingresar a la ley 550 de 1999.

**Tabla 1 Variables Macroeconómicas**

<b>Tipo de variables</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>PIB %</b>	0.60	-4.30	2.80	1.50
<b>DESEMPLEO %</b>	15.1	18.0	19.7	16.4
<b>INFLACION %</b>	8.25	9.23	8.75	7.65
<b>TASA DE INTERES %</b>	40.0	38.0	33.5	35.4

Fuente: DANE

### **1.1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO**

A partir de 1998, comienza descender el ritmo de crecimiento, llegando a niveles negativos de (4.3%) en 1999. Con el nuevo presidente, Doctor Álvaro Uribe Vélez, puede iniciarse la recuperación de la economía colombiana.

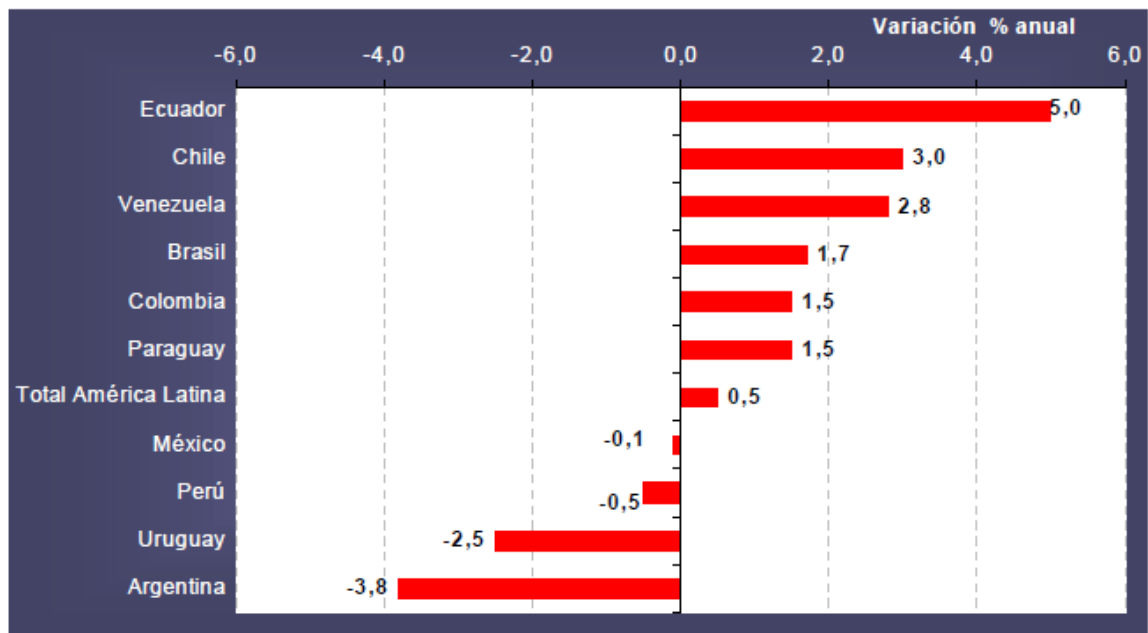
El producto interno bruto presentó en el año 1999 la mayor caída que se haya tenido registrada, al haberse contraído en términos reales cerca del 5.2%. asociado con la fuerte declinación de la actividad económica.

En el año 2001, el PIB registró un crecimiento de 1.50% (tabla 1), constituyéndose como uno de los más destacados de América Latina (grafico 1) por encima de algunos países desarrollados; es fundamental resaltar esta variación, ya que la

economía mundial no creció lo suficiente debido en parte a la recesión que se presentó en la demanda internacional, situación agravada por los atentados ocurridos el 11 de septiembre en los Estados Unidos, conllevando a una contracción en la demanda externa y a una menor cotización de los bienes exportados.

Cuando el PIB está creciendo implica que el ritmo de la actividad económica es bueno y por lo tanto muy buena época para los negocios y lo contrario, con una baja en el nivel del PIB, los negocios de algunos empresarios se vienen a menos, disminuyéndose la oportunidad para emprender negocios.

**Gráfico 1 Crecimiento del PIB América Latina 2001**



**Fuente: DANE**

Es necesario señalar que en el año 2.001, los aspectos que no permitieron que la economía se expandiera satisfactoriamente, correspondieron básicamente al bajo consumo interno, la disminución de la oferta del sector minero, el nivel de

desempleo, disminución de los precios internacionales de café, “revaluación” del tipo de cambio y la intensificación del conflicto armado.

**Tabla 2 Crecimiento % del PIB, según rama de actividad**

<b>Ramas de Actividad (Más representativos)</b>	<b>2.001 Trim. I</b>	<b>2.001 Trim. II</b>	<b>2.001 Trim. III</b>	<b>2.001 Trim. IV</b>	<b>Año 2.001</b>
<b>Agropecuario, silvicultura, caza y pesca</b>	3.2	-0.4	-0.3	2.1	1.5
<b>Explotación de minas y Canteras</b>	-7.6	-3.7	3.5	-6.7	-4.8
<b>Electricidad, gas y agua</b>	1.0	3.0	2.8	0.9	1.9
<b>Industria manufacturera</b>	2.8	1.3	-3.3	-3.0	-0.8
<b>Construcción</b>	-4.2	-1.4	3.9	10.9	3.2
<b>Comercio, restaurante y hoteles</b>	4.2	1.8	0.5	3.1	3.6
<b>Transporte almacenamiento y Comunicaciones</b>	2.0	2.5	2.5	3.1	3.6
<b>Servicios financieros, inmobiliarios y otros</b>	1.2	0.1	1.2	0.8	0.2
<b>Servicios sociales, comunales y personales</b>	-0.2	0.8	1.7	2.7	1.4
<b>Subtotal – valor agregado</b>	1.4	1.2	1	1.4	1.3
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>1.7</b>	<b>1.6</b>	<b>1</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>

Crecimiento del PIB real.

Producto interno por rama de actividad.

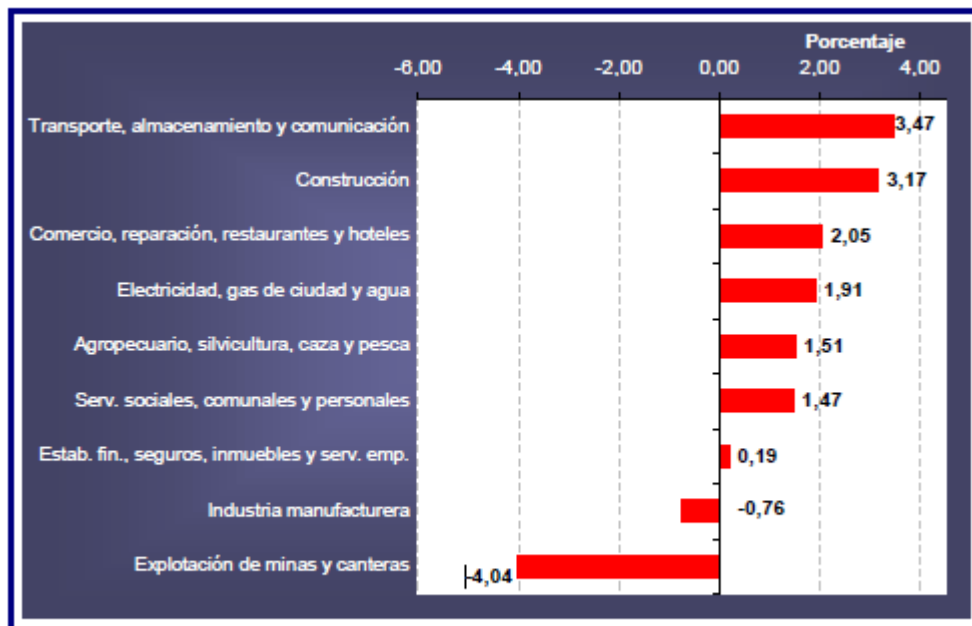
Series desestacionalizadas. Variaciones porcentuales anuales.

Fuente DANE y DPN (preliminar).

Del comportamiento del PIB a lo largo del año 2.001 y de acuerdo con los sectores (grafico 2), es importante mostrar los que presentaron variaciones positivas con respecto al año 2000, tales como el Agropecuario, silvicultura, caza y pesca (1.5%); Electricidad, gas y agua (1.9%), Construcción (3.2%); Comercio, restaurantes y hoteles (3.6%); Transporte, almacenamiento y comunicaciones; servicios sociales (3.6%), Servicios comunales y personales (1.4%). Así mismo,

presentaron tendencia a la baja durante el año los de Explotación de minas y canteras (-4.08%) y la de industria manufacturera (-0.8%).<sup>7</sup>

**Gráfico 2: Tasa de crecimiento del PIB por grandes ramas de actividad económica – 2001**



Fuente: DANE

### 1.1.2. DESEMPLEO

El crecimiento poblacional se ha desacelerado desde los setenta, debido a menores tasas de fecundidad y al ingreso de la mujer en el mercado laboral.

El desempleo se incremento dramáticamente en los años 1995 – 1998, en 1998 el desempleo incremento a 15.1% en 1998, uno de los más altos históricamente y el más alto desde 1986

---

<sup>7</sup>Fuente: DANE

La tasa de desempleo llegó en diciembre de 1999 al 18.1%, que aunque levemente inferior a la que se produjo en septiembre del mismo año (20,1%) el cual constituye uno de los mayores niveles de desempleo registrados.

Barranquilla se constituyó en la urbe que registró la menor la tasa de desempleo con el 15.2%, muy por debajo en 4.5 puntos porcentuales al nivel registrado en las 7 principales ciudades con sus áreas metropolitanas del país la cual fue de 19.7% en diciembre del 2000. (ver tabla 3)

Lo anterior significa, que para el período en referencia cerca de 103.953 personas se encontraron buscando empleo en la ciudad, lo que generó un incremento de 7.258 desempleados al compararlo con el mismo lapso de 1999.

**Tabla 3 Tasa de desempleo según ciudades**

<b>Colombia. Tasa de desempleo según ciudades. Diciembre de 2000</b>	
<b>Ciudades</b>	<b>Tasa de desempleo</b>
7 ciudades con sus áreas	19,7
Bogotá, D.C.	20,3
Medellín - Valle de Aburrá	20,0
Cali	21,0
Barranquilla	15,2
Bucaramanga	16,8
Manizales	21,1
Pasto	21,3

Fuente: DANE

En cuanto a la tasa de ocupación se refiere, esta disminuyó en 0.6% entre diciembre de 1999 y finales del 2000. No obstante, el número de trabajadores ocupados fue de 579.950, aumentando en 2.224 personas empleadas con respecto a diciembre de 1999; reflejando con esto, que a pesar del incremento en el número de ocupados, en el período que se reseña, la tasa de desempleo

mostró signos de recuperación, producto de la presión que genera la población económicamente activa en la búsqueda de empleo. (ver tabla 4)

El panorama laboral no es alentador, ya que el gobierno enfrenta dificultades para estimular la generación de empleo en el corto plazo, debido a la crisis fiscal, a que los sectores dinámicos como la minería, el transporte, las comunicaciones y el financiero no han podido absorber a los desempleados por no ser intensivos en mano de obra y a que el desequilibrio entre la demanda y la oferta es estructural.

**Tabla 4 Población en edad de trabajar**

**Barranquilla. % Población en edad de trabajar, tasa global de participación, de ocupación y desempleo.**  
**Población total, en edad de trabajar, económicamente activa, ocupados, desocupados e inactivos, (en miles),**  
**1999 y 2000**

Concepto	1999	2000			
	Diciembre	Marzo	Junio	Septiembre	Diciembre
% población en edad de trabajar	76,7	76,5	76,7	76,0	76,2
Tasa global de participación	57,4	59,0	58,5	61,0	57,3
Tasa de ocupación	49,2	48,0	48,0	48,7	48,6
Tasa de desempleo	14,3	18,7	18,0	20,2	15,2
Población total	1.532	1.542	1.550	1.559	1.566
Población en edad de trabajar	1.174	1.180	1.189	1.185	1.193
Población económicamente activa	674	697	695	723	684
Ocupados	578	567	570	577	580
Desocupados	97	130	125	146	104
Inactivos	500	483	493	461	509

Nota: Datos expandidos con proyecciones demográficas de población, estimados con base de los resultados del censo 1993.

Por efecto del redondeo en miles, los totales pueden diferir ligeramente.

FUENTE: DANE - Encuesta nacional de hogares, etapas 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107 y 108

### **1.1.3. INFLACIÓN**

La inflación de 1999 medida por el índice de precios al consumidor (IPC) cerró en 9,2%, 0,1 puntos porcentuales por debajo de la inflación observada al finalizar el tercer trimestre. Esta disminución se produjo luego que la inflación anual al consumidor había aumentado en noviembre 0,4 puntos porcentuales. La tasa de inflación anual a diciembre es la más baja desde 1970, año en el cual fue de 6,6%. La inflación en 1999 fue inferior en 7,5 puntos porcentuales a la de 1998, y en 5,8 puntos porcentuales a la meta inflacionaria establecida para 1999. Por su parte, la inflación al productor, medida a través del índice de precios del productor (IPP), fue de 12,7%, 0,8 puntos porcentuales menor que la de 1998. La variación anual del IPP presentó un repunte importante entre junio (6,1%) y diciembre (12,7%) de 1999, asociado principalmente al comportamiento de los precios de la agricultura, silvicultura y pesca, cuyo crecimiento pasó de -6,0% en julio a 11,7% en diciembre.

En diciembre de 1999 se completaron ocho meses consecutivos con una inflación al consumidor de un dígito. La caída en la tasa de inflación se registró en todos los grupos que conforman la canasta familiar. En especial, se destaca la disminución en el crecimiento de los precios de la vivienda, la cual pasó de crecer de 16,6% en diciembre de 1998 a 5,8% en igual mes de 1999; de la educación que pasó de 17,3% a 10,2%, y de los de alimentos que pasaron de 15,7% a 7,5%.

La caída de la inflación en medio punto porcentual entre 1999 y el año 2000 es consecuencia de menores incrementos que los observados un año atrás en los grupos de salud, cuyo crecimiento pasó de 15,1% en diciembre de 1999 a 10,3% en igual mes de 2000, vivienda de 5,8% a 4,9%, transporte de 18,7% a 16,2%, educación de 10,2% a 9,9% y alimentos de 7,5% a 7,4%. El único grupo de la canasta familiar que registró una mayor tasa de crecimiento anual de precios fue



vestuario, el cual pasó de 3,1% en diciembre de 1999 a 3,6% en igual mes de 2000. Los factores que más presionaron al alza los precios al consumidor durante 2000 fueron el incremento en el precio internacional de los combustibles, el desmonte de los subsidios de los servicios públicos y la devaluación.

#### **1.1.4. DEVALUACION**

La tasa de cambio de un país respecto de otro, es el precio de una unidad de moneda extranjera expresado en términos de la moneda nacional.

Los tipos de cambio, como precios que son, suelen variar a través del tiempo. Un aumento en la demanda interna de dólares, incrementará el valor de dicha divisa respecto del peso. Por el contrario si la oferta de dólares es mayor que la demanda, su precio se reduce y la moneda se aprecia o revalúa, tal como ha venido ocurriendo con el peso colombiano en los últimos años. La parte positiva de esta “re-valoración”, es una disminución del servicio de la deuda externa, pero la negativa es la pérdida de competitividad de la producción interna y de las exportaciones.

El tipo de cambio que tiene la economía colombiana es variable, en donde la relación del peso con respecto a otras monedas se alcanza por medio de la oferta y demanda de divisas en el mercado interno. La tasa de cambio oficial del peso frente al dólar se fija mediante la Tasa Representativa del Mercado TRM, y es calculada diariamente por nuestro Banco Central, es decir, el Banco de la República como un promedio de las transacciones de compra y venta durante el día hábil inmediatamente anterior.

Si bien puede parecer buena la posibilidad de tener un peso fuerte, esto debe ser el resultado de un incremento de la productividad y la competitividad nacional, y no

de la llegada de divisas que no están relacionadas con los bienes producidos internamente. Entre las variables que en el país han generado esta situación se pueden mencionar las siguientes:

1. La llegada de divisas de los colombianos que viven en el exterior, las cuales han venido creciendo significativamente.
2. Los dineros procedentes de las actividades del narcotráfico, que a pesar de todos los controles siguen siendo muy elevados.
3. La entrada de cantidades significativas de capitales de inversión, en su mayor parte no para crear nuevas empresas, sino para adquirir las industrias de nuestro mercado local.

La gran apreciación de la moneda nacional se ha convertido en un gran limitante para poder acceder a nuevos mercados, de hecho se puede afirmar que puede ocasionar la pérdida de aquellos que ya se han consolidado, como en el caso de las flores, y son un aliciente para la adquisición de productos extranjeros, que incluso en el sector agropecuario, pueden llegar a disputar el mercado interno.

La tasa de cambio del peso colombiano frente al dólar presentó durante muchos años un crecimiento permanente, llegando a finales del 2002 a \$2.864,79, que significó un incremento del 25% frente a la del año inmediatamente anterior, con un máximo histórico de \$2,968.8 en el mes de febrero de 2003, fecha a partir de la cual comenzó una disminución que no ha terminado y para abril del presente año (2007) se ubicó en solo \$2.136,7, registrando así, una revaluación del 7,67% comparado con la tasa del 2001. Si la comparación se realiza con el valor máximo alcanzado, la revaluación se sitúa en el 28%. Si bien el Banco de la República ha realizado operaciones en el mercado financiero comprando dólares, no ha podido evitar que la moneda colombiana continúe apreciándose.

La cotización del peso colombiano se encuentra actualmente por encima de su valor real, en consecuencia, es necesario la aplicación de procedimientos eficaces y de estrategias que conduzcan a restablecer y estabilizar el tipo de cambio del peso frente al dólar, obrando sobre las causas del problema, consideradas aun de índole administrativo, para contener o desanimar los flujos especulativos de divisas

#### **1.1.5. TASA DE INTERES**

Durante 1992 – 1994 se registraron bajas tasas de interés con el fin de evitar la entrada de flujo de capital que acentuara la revaluación y estimulara la inversión privada. A partir de junio de 1994 las tasas de interés se incrementaron, debido a una política monetaria restrictiva y a la alta demanda de crédito. En 1995 se busco frenar su alza para lo que el gobierno redujo sus metas de gasto público, disminuyo su financiamiento a través de subasta de TES y elimino el endeudamiento de las entidades territoriales, mientras que el banco de la republica se comprometió a inyectar liquidez a la economía. Sin embargo, en 1996 continuo el aumento de la tasa de interés.

En 1997 se registro una mayor liquidez que llevo a las menores tasas de interés de colocación y captación registradas en lo corrido de los noventa y elimino el diferencial de tasas de interés externas y domesticas. Estas sin embargo, no lograron abolir el exceso de liquidez, ni estimular la recuperación de la economía. En 1998 se registro, sin embargo, un incremento sin precedentes de la tasa de interés, debido al elevado desequilibrio fiscal, las medidas adoptadas por el banco de la republica con el fin de estabilizar el mercado cambiario, la creciente demanda de crédito y la situación de iliquidez. El gobierno se vio obligado a acudir al mercado domestico emitiendo TES, ante las dificultades de obtener recursos en

el exterior y la necesidad de financiamiento, enfrentando no solo dificultades para la colocación de los títulos por la iliquidez, sino también estimulando el aumento de las tasas de interés.

**Tabla 5: tasa de interés (%)**

<b>Año</b>	<b>Captación</b>	<b>Colocación</b>
<b>1998</b>	31.5	40.0
<b>1999</b>	28.8	38.0
<b>2000</b>	24.0	33.5

## **1.2. ANALISIS ECONOMICO BARRANQUILLA (1998-2002)**

Los procesos de apertura económica comenzados en el país hacia la década de los 80 como producto de un proceso anterior de liberalización de la economía, harían que la economía interna se resintiera y afectara otros centros urbanos nacionales de primer orden como Medellín y Cali mientras se daba el proceso de adaptación a las nuevas condiciones impuestas por el mercado internacional.

Entre las condiciones impuestas se puede señalar el mejoramiento de las infraestructuras nacionales y el desarrollo de puntos clave dentro de los procesos de industrialización y mercadeo. Los puertos entonces se hacen ineludibles y más aún si los mismos se encuentran en sitios estratégicos como en el caso de Barranquilla. La ciudad entonces hace honor literal al nombre “Puerta de Oro de Colombia”, porque sigue siendo uno de los principales puntos de contacto del país con el resto del mundo. Gran parte de las importaciones y exportaciones nacionales pasan por Barranquilla y ello obliga a que la ciudad sea preparada cada vez más ante la creciente demanda de inversión.

La ciudad es la puerta del contacto entre los principales clientes extranjeros como los Estados Unidos, México, Venezuela y los demás países de la cuenca del Mar Caribe así como el punto de enlace de las principales zonas económicas del interior como Antioquia y Bogotá. Con la construcción del Canal de Panamá en 1914, las dos costas colombianas sobre los dos océanos tuvieron la facilidad de conexión, lo que hace que un puerto como Barranquilla tuviese fácil acceso al Océano Pacífico y un contacto directo con la otra región económica importante como el Valle del Cauca con todo lo que ello significa para el desarrollo económico de la región y del país.

La ciudad como eje central de la economía regional no puede separarse del Atlántico. Mientras la economía del Departamento gira en torno a la agricultura, la ganadería, la pesca, la artesanía y la explotación maderera, la industria y el comercio se centran en la ciudad gracias a su doble dimensión de puerto fluvial y marítimo.

**Agricultura:** Entre las principales producciones se encuentra la yuca. También se cultiva el algodón, el arroz, el ajonjolí, el maíz, árboles frutales y el sorgo.

**Pesca:** Esta actividad tiene un enorme potencial de explotación en el Departamento gracias a la posición litoral y la presencia del Río Magdalena

**Ganadería:** El Departamento del Atlántico hace honor a la vocación de Colombia como país ganadero.

**Artesanía:** Este renglón de la producción abre puertas de empleo especialmente a la población campesina del Departamento.

**Explotación maderera:** A pesar de la creciente preocupación por la deforestación del país, la explotación maderera constituye un campo de producción importante con el consecuente compromiso del cuidado del medio ambiente, la recuperación de los bosques y el cuidado de las cuencas hidrográficas. Sin embargo, en Colombia el problema de la deforestación ilegal es un hito sin resolver.

**Industria:** Concentrada en la ciudad esta incluye sectores tales como la producción de papel (consecuente con la explotación maderera), los textiles y los productos químicos.

De acuerdo con la información de la Encuesta Anual Manufacturera, en 1998 existían en el país un total de 7.863 establecimientos industriales. Un 8.6% de éstos se localizaba en barranquilla y ocuparon a 51.479 personas. Este porcentaje es cuatro veces inferior al número de establecimientos de Bogotá y dos veces

menor al de Medellín. Dentro de los establecimientos industriales Barranquilla con 483 registró el mayor número de éstos, Cartagena 138 y Santa Marta 61

Comercio: Como primer puerto de Colombia, Barranquilla posee un dinamismo comercial de primer orden tanto en el plano nacional como internacional.

En 1998, de acuerdo al registro de las Cámaras de Comercio, los sectores más representativos dentro de la actividad económica fueron la industria, el comercio y los servicios. Ese año, las empresas más grandes de estas ciudades tenían una inversión en activos de aproximadamente unos 15 billones (pesos constantes de 1999), sobresaliendo las empresas de servicios (incluido comercio, transporte y electricidad), industriales y agropecuarias. Las empresas de Barranquilla representaron el 65% del total de activos, las de Cartagena el 31% y las de Santa Marta el 4%.

Es evidente la preponderancia del sector de los servicios entre la distribución de las empresas. El comercio, transporte y la generación de electricidad conforman un núcleo importante de servicios de apoyo a la producción, y a su vez, son complemento del desarrollo de otras actividades tales como el turismo y los puertos. De otro lado, la industria concentrada especialmente en las ciudades de Barranquilla y Cartagena, es otro de los sectores de más inversión y un gran potencial de desarrollo económico para las ciudades portuarias de la Costa.

### **1.3. INDUSTRIA MANUFACTURERA**

En el año 2001 el valor agregado de la industria manufacturera presentó una tasa de -0,76% frente a 2000, al registrar tasas negativas los subsectores, productos de madera (-13,92%), tejidos de punto o ganchillo (-9,17%), productos químicos (-7,80%) y productos metálicos (-6,97%). Las industrias que presentaron un mayor crecimiento fueron equipo de transporte con 33,80%, maquinaria y suministro eléctrico 13,30%, cuero y productos de cuero 12,99%.<sup>8</sup>

En general, la industria de vidrio tuvo una evolución positiva durante la década 1991 – 2000, período en el cual alcanzó una tasa de crecimiento de 3,6%, lo que reflejó un comportamiento menos dinámico al de la manufactura (4,8%). Durante el primer trienio de la década la industria de vidrios mostró una declinación de 6,4% anual, es decir menor al de la manufactura (6,4% anual), tomando impulso entre los años 1994 a 1997 cuando en promedio creció a una tasa de 19% anual. Posteriormente, en 1998 la producción de vidrios se desaceleró registrando una tasa de crecimiento de 5,2% y se agudizó en 1999 y 2000 cuando se contrajo en 9.9% y 8,7 respectivamente debido a la fuerte disputa del mercado con los productos de plástico.

---

<sup>8</sup>Fuente: DANE



## **2. COSTA GLASS LIMITADA.**

### **2.1. RESEÑA HISTORICA**

Costa Glass Limitada, de tradición familiar tuvo sus comienzos hace más de 60 años en la ciudad de Barranquilla y se constituyó como figura a partir del año 1982, presentando un desarrollo industrial alternativo al impulso de la ciudad metropolitana.

La compañía se constituyó el 9 de febrero de 1982, su objetivo social lo conformaba principalmente la distribución e instalación de vidrios y aluminios para construcciones, muebles, decoraciones, vidrios de seguridad planos y curvos para automotores, cristales importados arquitectónicos y decorativos, importación y exportación de vidrios, cristales, espejos y otros elementos que se relacionen directamente con su actividad y además de esto la sociedad se dedica a la transformación del vidrio: pulir, biselar y brillar.

COSTA GLASS LTDA., era una sociedad comercial de tipo limitada, legalmente constituida en la República de Colombia, mediante escritura pública N°181 del 9 de febrero de 1982 otorgada en la notaria primera de Barranquilla, inscrita en la Cámara de Comercio de Barranquilla, el 24 de febrero de 1982 bajo el N° 14585 del respectivo libro. El capital de la sociedad se fijó en la suma de \$ 100.000.000 (cien millones de pesos) moneda legal colombiana, dividido en 10.000 cuotas de una valor nominal de \$ 10.000 (diez mil pesos) cada una. Capital que fue pagado por los socios así:

**Tabla 6. Capital pagado por los socios**

<b>Nombre</b>	<b>N° de Cuotas</b>	<b>Valor</b>
<b>Lafaurie Yanet Martha Lucia</b>	2.250	\$ 22. 500.000
<b>Costa Amastha Elías</b>	7.750	\$ 77.500.000

## **2.2. ANTES Y DURANTE SU ACOGENCIA A LA LEY 550 DE 1999**

Las repetidas crisis que ocurrieron a finales de la década de 1990 y principios del 2000 en Colombia lograron debilitar a la empresa, llevando de esta manera a que se sumergiera en una crisis, ayudada por algunas decisiones tomadas a nivel gerencial que logró que la empresa se debilitara mucho más.

La empresa COSTA GLASS LTDA., decidió acogerse a la ley 550 de 1999 como último recurso para salvar el patrimonio familiar de sus socios en el mes de agosto del año 1999, la cual fue aceptada ante la Cámara de Comercio y la Superintendencia de Sociedades en mayo 22 de 2000.

En el mes de agosto de 1999 se realizó una reunión para tratar la situación económica que enfrentaba la empresa y la decisión de acogerse a un proceso de reestructuración. Asistieron a tal reunión los socios Elías Costa Amastha y la Sra. Martha Lucia Lafaurie Yanet. Esta reunión se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa, ubicada en la ciudad de Barranquilla cll. 67 # 54-56.

El objetivo de esta reunión era informar el estado actual de la empresa, y se buscaba analizar la acogencia de la empresa a la ley 550 de 1999, esto debido a que el endeudamiento que tenía la empresa era demasiado alto, tanto con los bancos y los proveedores, con los cuales se tenía un atraso de más de noventa días en la cancelación de facturas y obligaciones financieras.

En el mes de noviembre de 1999 se envió a la Cámara de Comercio de Barranquilla (entidad que llevaba a cabo este proceso junto con la Superintendencia de Sociedades) toda la documentación correspondiente a la solicitud de la empresa para ingresar a la ley 550 de 1999, entre los que se encuentran los estados financieros de los tres años anteriores al acogerse a la ley, estos estados financieros correspondientes a los periodos 1997 – 1998 – 1999.

Después de dicha reunión se nombró como promotor y asesor al señor Arturo Dacosta, a quien se le hizo entrega de los estados financieros para su análisis y posterior aceptación de la empresa a acogerse a la ley 550 de 1999.

La empresa COSTA GLASS LTDA., se notificó ante la Superintendencia de Sociedades el día 22 de mayo de 2000, para proceder a la aceptación a la promoción de un acuerdo de reestructuración en los términos y con las formalidades previstas en la ley 550 de 1999.

Para esta fecha la empresa, empezaba a presentar problemas de liquidez, en virtud a la situación económica por la que atravesaba la empresa.

### **2.3. MOTIVOS QUE LLEVARON A QUE LA EMPRESA INGRESARA A LA LEY 550 DE 1999**

La economía colombiana sufrió una marcada depresión, con un descenso vertical en su desarrollo, que afectó a muchos sectores de la economía, entre estos el sector de la industria de vidrios, sector que aún no encontraba la fórmula que le permitiera salir a flote, y de esta manera convertirse en un sector generador de empleo en Colombia.

Varias fueron las causas que hicieron que la empresa conocida comercialmente como COSTA GLASS LIMITADA estuviera en crisis, pero las que más

repercutieron de una forma negativa fueron: primero, que la empresa después de un tiempo de trabajar en el negocio del vidrio, se ve afectada por los múltiples cambios que se dieron en el mercado, con la incursión de nuevas empresas que desarrollaban esta actividad y traían consigo muchos productos sustitutos a precios muy bajos.

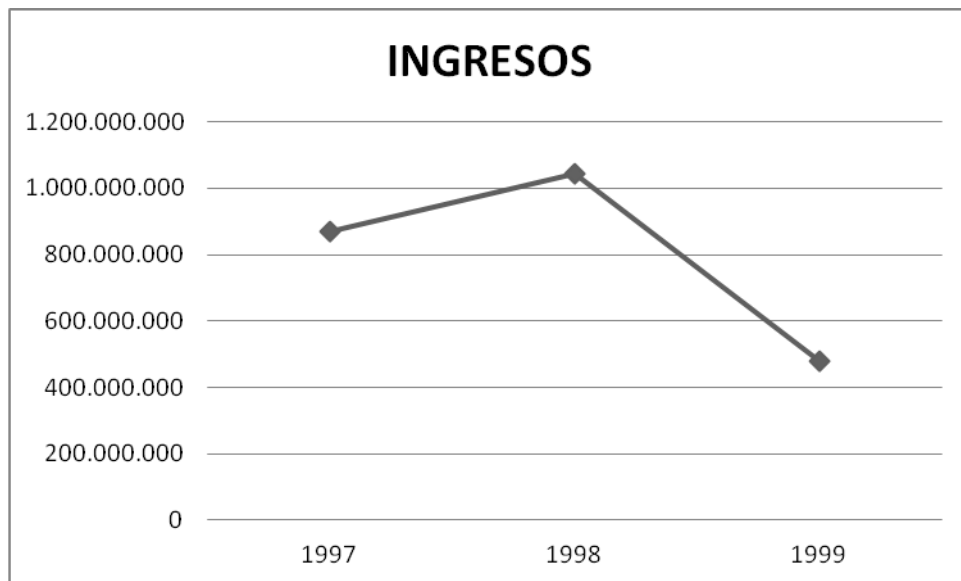
Segundo, la empresa decidió acudir al endeudamiento con entidades financieras, para poder subsanar obligaciones que presentaban con otras entidades financieras y comerciales, pero a su vez no esperaba que en los años venideros ocurrieran ciertos hechos que generaron una crisis, ocurriendo esto en los años de 1999 al 2002. De esta manera COSTA GLASS LTDA adquirió una deuda que al principio pudo manejar, pero debido a que las tasas de interés subieron de una forma acelerada y desproporcionada, generó no poder cumplir con las obligaciones que adquirió.

Como tercera medida, luego de la crisis de 1999, COSTA GLASS LTDA tenía un nivel de ventas muy bajo, para el año 1999 las cifras en ventas fueron \$479.551.073, mientras que el año 2000 sufrieron una disminución a \$51.680.703, por esta razón la empresa decidió realizar una reducción de personal, disminuyendo su mano de obra en casi un 80% del total de trabajadores de la empresa. Las bajas ventas que tenía la empresa debido a las crisis mundiales, ayudaron a que la empresa ahondara más en su crisis, en el siguiente gráfico se puede observar el nivel de ventas que tenía la empresa hasta el momento cuando se acogió a la ley.

Las rotación de cuentas por cobrar cada vez fue tomando menos días en ser cobradas debido a que la disminución de las ventas le exigía que los saldos fueran recuperados en tiempos menores.

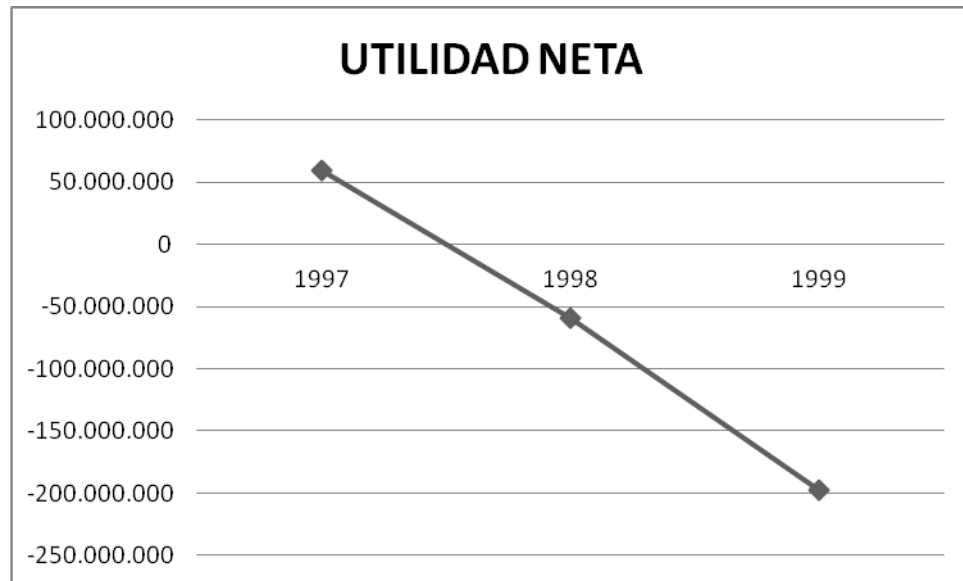
De esta manera se empieza a liquidar a los empleados cada uno con un promedio de antigüedad de 15 años, y siendo empleados que nunca se habían liquidado con anterioridad, haciendo que la empresa desembolsara una gran cantidad de dinero en una época de crisis.

**Grafico 3. Ingresos Netos de COSTA GLASS LTDA. 1997 – 1999 (Cifras en millones de pesos)**



En el gráfico número 4 se puede observar el comportamiento que tiene la utilidad neta durante los años de acogerse a la ley y el año en el cual fue aprobada, con un comportamiento irregular (Ver Estado de Resultados en Anexo B).

**Grafico 4. Utilidad Neta de COSTA GLAS LTDA. 1997 - 1999 (Cifra en millones de pesos)**



Otro motivo que llevó a la empresa a crisis fue el alto nivel de endeudamiento (Ver Razones Financieras en Anexo C) que esta tenía, por ejemplo, en el año 1997 por cada peso que tenía en activo el 68% de este era financiado por medio de la adquisición de un préstamo bancario o el crédito a proveedores, y así sucesivamente en los siguientes años antes de ingresar a la ley, y a su vez muestra un patrón de comportamiento muy similar en estos años en donde maneja en promedio un nivel de endeudamiento del 89.6%. En la siguiente tabla se observa de una manera mejor el grado de este endeudamiento por año.

**Tabla 7. Nivel de endeudamiento de COSTA GLAS LTDA. 1997 – 1999**

	1997	1998	1999
	365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS
Endeudamiento	68%	70%	91%

Se puede decir que el aumento en los costos financieros fue fundamental en el caso de la empresa COSTA GLASS LTDA, pues no fue ajena al incremento de estos y se vio seriamente afectada a partir de 1998, cuando su estado de liquidez por una marcada disminución en los volúmenes de ventas y deterioro en su cartera, fue tan crítico que se vio forzada a recurrir al crédito extra bancario a corto plazo con unas elevadas tasas de interés, lo cual disminuyó aún más los fondos de la empresa y su disponibilidad de efectivo.

### **3. ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN**

La empresa planteó ciertas soluciones para salir de la crisis en la cual se encontraba, y lograr con proveedores, entidades de seguridad social y fiscales un acuerdo que le permitiera continuar con su objeto social.

Después de la revisión y el estudio financiero que realizó el señor Arturo Dacosta, (Promotor), la empresa planteó una refinanciación la cual era la más conveniente para superar la situación en la cual se encontraba, y a su vez fue aceptada por la mayoría de sus acreedores. Sin embargo, quienes principalmente se opusieron fueron las entidades financieras tales como los bancos, esto debido a que ellos, por lo general, son los últimos en el orden de prelación de pago de la empresa según el acuerdo.

La otra opción que planteó la empresa en su acuerdo de reestructuración era la venta y/o entrega en pago de algunas de las inversiones que se desprendían de la operación inicial de la compañía. Estas ventas y/o entrega en pagos podían programarse con pacto de recompra cuando la liquidez y la economía de la empresa lo permitiera.

Fue así como la acreedora RITA ZEDAN se comprometió a aportar la suma de \$75.000.000 para recibir en dación en pago la bodega situada en la calle 67 No 54-56. Para tal efecto, le dieron un plazo de 45 días para efectuar el aporte comprometido y recibir el inmueble anotado anteriormente.

El apoderado de RITA ZEDAN le recomendó al Comité de Vigilancia acoger la petición de prorrogar el plazo pactado para el desembolso. Atada a esa aprobación y teniendo en cuenta la importancia que tenía para el cumplimiento del



acuerdo de reestructuración la entrega de los \$ 75.000.000, se sugirió al Comité que la apoderada de COSTA GLASS solicitara al AV VILLAS, la prorroga por igual plazo el termino para dar en dación en pago a esa entidad la bodega situada en la carrera 54 No 66 – 82 (entre calle 66 y 67). Con este procedimiento se garantizaría el cubrimiento total de las daciones en pago y la seguridad del éxito de la gestión comercial con los recursos para capital de trabajo, sin los cuales COSTA GLASS no podría atender el acuerdo de reestructuración al cual se había comprometido.

El señor ARTURO DACOSTA resaltó la importancia de que tenía la reducción de pasivos mediante la dación de pago con importantes activos de propiedad de la empresa y de los accionistas, de igual manera destacó como parte fundamental para que la empresa reactivara su gestión industrial y comercial el aporte que realizaría la acreedora RITA ZEDAN por valor de \$ 75.000.000, los cuales se destinarían a fortalecer el capital de trabajo de la empresa, capacitándola para lograr ventas mensuales superiores a 40.000.000 y de esa forma se propusieron como meta que en los próximos 2 años, se esperaría generar utilidades y cancelar en la forma programada el pasivo reestructurado. De no realizarse dicha inyección de capital de trabajo determinado, la empresa no podría salir a flote con la sola reducción de pasivos.

Por otro lado ARTURO DACOSTA resaltó el hecho que el volumen de las ventas alcanzado, por la ausencia del capital de trabajo necesario, se había sostenido en \$ 20.000.000 mensuales, el cual se encontraba por debajo del punto de equilibrio, en donde ese volumen de venta escasamente lograba cubrir los gastos de nómina y la compra de materia prima, la cual era adquirida a costos superiores en detrimento de la rentabilidad comercial. A su vez los gastos parafiscales y otros gastos (servicios, impuestos, promoción del acuerdo) no habían podido ser cubiertos, los cuales eran causados contablemente sin el pago efectivo, incumpliendo con ello en el compromiso del acuerdo.

#### **4. RESULTADOS DEL ACUERDO**

El 6 de agosto de 2002 se reunieron en las instalaciones de la intendencia regional de la superintendencia de sociedades en la ciudad de Barranquilla el señor ARTURO DACOSTA DURAN en su calidad de promotor, el señor HECTOR MEDINA, en su calidad de representante de representante de CENTRAL DE INVERSIONES SA y presidente del comité de vigilancia, el señor FERNAN ALVAREZ RANGEL, intendente regional de Barranquilla y ELIAS COTA AMASTHA, representante legal de la empresa, junto con los acreedores los cuales representaban el 74.358% con el fin de poner en consideración y llevar a cabo la votación del incumplimiento o modificación del acuerdo de reestructuración económica de COSTA GLASS LTDA, celebrado el día 18 de enero de 2001, con base en los términos del artículo 35 y complementarios de la ley 550 de 1999.

En dicha reunión se presento un informe a la asamblea de acreedores en el que señala las causales principales del incumplimiento del acuerdo, y hace especial mención en los requerimientos recibidos por parte de la DIAN, AV. VILLAS, BANCO DE OCCIDENTE, PORVENIR Y DEL SEGURO SOCIAL de declarar incumplimiento del acuerdo.

Se muestra que durante la vigencia del acuerdo se estudiaron diferentes posibilidades de conseguir capital de trabajo requerido para reactivar la empresa, cada vez mayor por las pérdidas mensuales registradas, con resultados negativos.

Paso seguido a la presentación se solicita a la asamblea la autorización para declarar incumplimiento del acuerdo, salvo que se presentara en el desarrollo de

la reunión una fórmula que permitiera modificar el acuerdo y brindarle una nueva oportunidad a la empresa.

En el seno de la asamblea surge la propuesta de modificar el acuerdo concedido a un plazo adicional de 4 meses, hasta noviembre de 2002, para que los directivos de COSTA GLASS LTDA. Logren arbitrar recursos de crédito, los cuales eran esquivos, y evitar con ello su liquidación.

Puesta en consideración esta propuesta, se obtiene una votación favorable del 33.3%. Los cuales según lo dispuesto en la ley 550 DE 1990 para lograr la aprobación de una modificación es la mayoría absoluta de los votos admitidos, lo cual no se cumplió.

Los representantes de DIAN, AV. VILLAS, BANCO DE OCCIDENTE, PORVENIR Y DEL SEGURO SOCIAL, insistieron en declarar el incumplimiento del acuerdo.\*

#### 4.1. INICIA EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN

El día 6 de agosto de 2002 se reunieron en las instalaciones de la Superintendencia de Sociedades de la ciudad de Barranquilla el Sr. Arturo Dacosta Duran, en su calidad de Promotor, el Sr. Héctor Medina, en su calidad de representante de CENTRAL DE INVERSIONES S.A y presidente del Comité de Vigilancia, el Sr. Fernando Álvarez Rangel, Intendente regional de Barranquilla, y Elías Costa Amastha, representante legal de la empresa, junto con los acreedores (ver tabla 5), con el fin de poner en consideración y llevar a cabo la votación del incumplimiento o modificación del acuerdo de reestructuración económica de COSTA GLASS LTDA, celebrado el día 18 de enero de 2001, con base en los términos del artículo 35 y complementarios de la ley 550 de 1999<sup>9</sup>.

**Tabla 8. Lista de acreedores que asistieron.**

ACREEDOR	CLASE	REPRESENTANTE	PARTICIPACION %
<b>Dolores Goenaga Pinto</b>	Laboral	Personalmente	0.087
<b>Julio Costa</b>	Laboral	personalmente	0.060
<b>Eduardo Martínez</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Castillo Vanegas</b>	Laboral	Personalmente	0.060
<b>Tony Marengo</b>	Laboral	Personalmente	0.060
<b>Alfredo Cabrera</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Arnulfo Galezo</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Alberto Jiménez</b>	Laboral	Personalmente	0.060
<b>Adalberto Noriega</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Casar Vargas</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Alberto Ramos</b>	Laboral	Angelica Urrego	0.060
<b>Aida Ramos</b>	Laboral	Personalmente	0.024

<sup>9</sup> *Causales de terminación del acuerdo de reestructuración*

<b>Porvenir S.A</b>	Seguridad	Cristian Garizabalo	0.463
<b>Instituto Seguro Social</b>	Seguridad	Freddy Hernández	1.665
<b>Bienestar Familiar</b>	Seguridad	Ana Alquichire	0.483
<b>Dian</b>	E. Publica	Alberto Almendrales	3.278
<b>Banco Colombia</b>	Financiero	Olga Osorio	2.886
<b>Banco de Occidente</b>	Financiero	Jorge Palacios	7.204
<b>Bancafe</b>	Financiero	Héctor Medina	4.184
<b>AV Villas</b>	Financiero	Jairo Ramos	16.302
<b>Elías Acosta Amastha</b>	A. Interno	Personalmente	0.460
<b>Miladys Manneh</b>	Quirógrafo	Jair Zabaleta	5.358
<b>Rita Zedan</b>	Quirógrafo	Jair Zabaleta	11.855
<b>Ángel León Zedan</b>	Quirógrafo	Jair Zabaleta	12.979
<b>Adela Costa</b>	Quirógrafo	Personalmente	0.158
<b>Electricaribe</b>	Quirógrafo	Nancy Teller	1.611
<b>Espejo S.A</b>	Quirógrafo	José Ponce	1.627
<b>Julio Costa</b>	Quirógrafo	Personalmente	0.012
<b>Amaly de Costa</b>	Quirógrafo	Personalmente	1.213
<b>Diana Segebre</b>	Quirógrafo	Olga Eljadue	1.909
<b>Asistencia Total</b>			<b>74.358</b>

El promotor informa que están presentes el 74.358% del total de acreedores de COSTA GLASS LTDA.

Como segundo punto dentro de la Asamblea se realizó el informe del presidente del Comité de Vigilancia y se trataron las consideraciones del incumplimiento del acuerdo de reestructuración.

El presidente del Comité de Vigilancia Dr. HECTOR MEDINA presentó un informe a la Asamblea de acreedores en el que señaló las causales del incumplimiento, e hizo especial mención en los requerimientos recibidos por parte de la DIAN, AV

VILLAS, BANCO DE OCCIDENTE, PORVENIR Y DEL SEGURO SOCIAL, de declarar incumplido el acuerdo.

Además, señaló que durante la vigencia del acuerdo se estudiaron diferentes posibilidades de conseguir el capital de trabajo requerido para reactivar la empresa, cada vez mayor por las pérdidas mensuales registradas, con resultados negativos. Informa que estas actividades se encuentran consignadas en las diferentes actas de las reuniones realizadas, las cuales reposan en poder de la Superintendencia de Sociedades.

También solicitó a la Asamblea la autorización para declarar el incumplimiento del acuerdo, salvo que se presentara en el seno de esa reunión, una fórmula que permitiera modificar el acuerdo y brindarle una nueva oportunidad a la empresa.

Efectivamente surgió en el seno de la Asamblea la propuesta de modificar el acuerdo, concediendo un plazo adicional de cuatro (4) meses, hasta noviembre de 2002, para que los directivos de COSTA GLASS LTDA., logran arbitrar recursos de crédito, hasta ahora esquivos, y evitar con ello su liquidación.

Y por último se procedió a realizar la votación. Puesta en consideración la propuesta, se logró una votación favorable del 33.3% (trabajadores, Bienestar familiar, Elías Costa, Miladis Manhhen, Rita Sedan, Ángel María León Sedan, Adela Costa, Julio Costa, Amely de Costa) de los votos admitidos en la DETERMINACIÓN DE DERECHOS DE VOTO Y ACREENCIAS.

El promotor informó que el mínimo señalado por la ley 550 de 1999 para lograr la aprobación de una modificación es la mayoría absoluta de los votos admitidos, lo cual no se cumple.

Los representantes de DIAN, SEGURO SOCIAL, PORVENIR, BANCO DE OCCIDENTE, AV VILLAS Y CISA, insistieron en declarar incumplido el acuerdo y

dar traslado a la Superintendencia de Sociedades de este hecho, para que esta entidad adelante los procesos correspondientes.

Esta solicitud fue respaldada por la Asamblea solicitando que el acta correspondiente a lo acontecido en el seno de la misma fuera firmada por los representantes de DIAN, SEGURO SOCIAL, PORVENIR, BANCO DE OCCIDENTE, AV VILLAS Y CISA, y realizar el envío a la Superintendencia con copia de las actas de las diferentes reuniones realizadas por el Comité de Vigilancia.<sup>10</sup> (Ver anexo D)

---

<sup>10</sup>Folios suministrados por la Superintendencia de Sociedades.

## 5. CONCLUSIONES

- Los principales motivos que llevaron a la empresa COSTA GLASS LTDA. a acogerse al acuerdo de restructuración, fue motivado por una disminución en las ventas que causó gran impacto en la empresa, llevando a que esta cayera en crisis, esto motivado por las crisis que se presentaban en ese momento.
- La adquisición de deudas a corto plazo, no se puede observar como la opción más acertada para cumplir con las obligaciones. La empresa COSTA GLASS LTDA, recurrió a créditos extrabancarios que traían consigo altas tasas de interés.
- Al analizar las razones financieras que se obtuvieron de la empresa, se observó el comportamiento que estas tuvieron durante los tres años antes de ingresar a la ley, mostrando el alto grado de endeudamiento que la empresa tenía dejando un incremento en los pagos de intereses y a su vez las obligaciones financieras.



## **6. RECOMENDACIONES**

- Evitar adquirir muchas deudas a corto plazo ya que son poco efectivas. Al final la empresa termina por adquirir otras para cancelar las deudas anteriores y así, sucesivamente. No es recomendable endeudarse para pagar.
- Ejecutar periódicamente y con objetividad análisis financieros e informes administrativos de la empresa para lograr alejar las posibles repercusiones que pueda perpetrar una crisis en la economía.
- Saber tomar las mejores decisiones en el momento indicado, ya que una acción mal ejecutada puede ser difícil de revertir.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Congreso de la República de Colombia. **Ley 550 de 1999**
- Folios de la Superintendencia de Sociedades de los Estados Financieros de la empresa COSTA GLASS LTDA.
- LEÓN GARCÍA OSCAR, **Análisis Financiero Fundamentos y Aplicaciones** 3 Edición. Cali.1999
- Proyecto de grado Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuesta de reforma. Laura Mercedes Mogollón, Luz Adriana Restrepo. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54
- DANIEL ORDÓÑEZ. **Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550**. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.
- Mogollón, Laura y Restrepo, Luz Adriana. Tesis Análisis de la Ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. 2004

## 8. ANEXOS

### Anexo A. Balance General COSTA GLASS LTDA.

	dic-31 1997	dic-31 1998	dic-31 1999	feb-29 2000	dic-31 2001	dic-31 2002
Caja General	26.498.710	2.322.955	83.740	622.365	-	-
Banco	-	1.500.658	606.573	86.105	20.000	20.000
Cuentas de ahorro	-	-	297.416	323.821	25.000	27.498
<b>Total Efectivo</b>	<b>26.498.710</b>	<b>3.823.613</b>	<b>987.730</b>	<b>1.032.291</b>	<b>45.000</b>	<b>47.498</b>
cedulas de capitalización	0	6.498.760	6.498.760	6.498.760	6.479.000	6.478.760
<b>Total Inversiones</b>	<b>0</b>	<b>6.498.760</b>	<b>6.498.760</b>	<b>6498760</b>	<b>6479000</b>	<b>6478760</b>
clientes nacionales	186.440.827	110.272.938	67.598.952	70.364.168	46.650.000	42.038.441
cuentas corrientes comerciales	-	-	-	-	-	-
cuentas por cobrar directores	-	-	-	-	-	-
anticipos y avances proveedores	-	-	-	3.041.694	15.576.000	41.421.095
cuentas por cobrar trabajadores	6.895.790	6.459.379	3.514.811	3.978.528	4.013.000	3.942.937
cuentas por cobrar socios	151.911.566	-	-	-	-	1.813.443
deudores varios	130.640.220	131.828.620	2.251.625	1.012.626	1.283.000	1.282.626
<b>Total deudores</b>	<b>475.888.403</b>	<b>248.560.937</b>	<b>73.365.388</b>	<b>78.397.016</b>	<b>67.522.000</b>	<b>90.498.542</b>
Demercancia.	199.470.280	127.667.861	156.331.249	139.252.395	20.280.000	39.474.255
<b>Total inventario</b>	<b>199.470.280</b>	<b>127.667.861</b>	<b>156.331.249</b>	<b>139.252.395</b>	<b>20.280.000</b>	<b>39.474.255</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>701.857.393</b>	<b>386.551.171</b>	<b>237.183.127</b>	<b>225.180.462</b>	<b>94.326.000</b>	<b>136.499.055</b>
terrenos	58.219.370	67.353.989	394.991.408	401.849.611	-	497.184.467
construcciones y edificaciones	311.855.937	582.000.000	638.046.600	649.124.952	-	802.997.195
maquinaria y equipo	325.214.515	376.240.672	412.472.649	419.634.378	-	519.188.490
equipos de oficina	49.143.441	56.854.047	61.236.848	62.300.098	-	77.071.237
flotas y equipos de transporte	57.490.278	66.510.503	72.915.464	74.181.488	-	-
depreciación acumulada	(281.655.652)	(200.375.304)	(307.742.948)	(329.523.764)	-	(595.806.560)

provisión propiedades planta y equipo	-	-	-	-	-	(50.275.421)
<b>total propiedades planta y equipo</b>	<b>520.267.889</b>	<b>948.583.907</b>	<b>1.271.920.021</b>	<b>1.277.566.763</b>	<b>1.428.354.000</b>	<b>1.250.359.408</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>520.267.889</b>	<b>948.583.907</b>	<b>1.271.920.021</b>	<b>1.277.566.763</b>	<b>1.654.743.000</b>	<b>1.250.359.408</b>
seguro	6.498.760	-	-	-	-	-
anticipos y retenciones	-	-	9.731.128	9.970.168	-	16.466.360
Valorizaciones	-	-	-	-	226.389.000	226.389.020
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>6.498.760</b>	<b>-</b>	<b>9.731.128</b>	<b>9.970.168</b>	<b>226.389.000</b>	<b>242.855.380</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.228.624.042</b>	<b>1.335.135.078</b>	<b>1.518.834.276</b>	<b>1.512.717.393</b>	<b>1.975.458.000</b>	<b>1.629.713.843</b>
Sobregiros bancarios	240.127.253	182.453.388	210.879	-	-	-
proveedores nacionales	41.880.670	82.312.874	82.703.217	68.530.215	45.342.000	53.990.669
obligaciones bancarias	256.896.628	-	-	-	-	-
costos y gastos por pagar	7.490.270	29.584.172	55.046.935	62.197.872	146.043.000	177.257.262
deudas con socios	-	-	10.182.988	1.650.344	-	-
retención y aportes de nomina	-	-	46.973.518	49.303.283	102.335.000	117.536.570
obligaciones laborales	21.470.681	15.015.882	30.338.161	23.564.240	144.904.000	357.859.723
anticipos y avances recibidos	-	-	4.821.982	10.516.676	1.944.000	187.805
IVA por pagar	13.314.000	9.812.000	9.778.470	10.388.000	-	111.378.442
industria y comercio por pagar	-	-	468.000	468.000	-	3.919.834
obligaciones extra bancarias	-	-	595.747.130	594.547.130	-	595.097.828
retención en la fuente	499.978	22.321.000	4.831.334	5.260.000	10.336.000	11.691.108
impuestos de renta	22.380.632	2.788.000	17.607.000	17.607.000	107.061.000	17.607.000
impuestos de I.C.A retenidos	-	-	-	15.663	146.000	145.718
acreedores varios	-	-	9.450.634	32.231.498	627.517.000	33.356.761
pasivos estimados y provisiones	-	-	-	1.456.453	-	14.833.584
impuestos a las ventas retenidos	-	-	-	124.662	2.042.000	2.041.525
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>604.060.112</b>	<b>344.287.316</b>	<b>868.160.248</b>	<b>877.861.036</b>	<b>1.187.670.000</b>	<b>1.496.903.829</b>
hipotecas por pagar	227.954.596	177.618.750	-	-	-	-

obligaciones bancarias	-	202.004.435	507.493.177		507.493.177	510.714.000	510.713.557
cuentas por pagar a socios	-	211.488.618	-		-	-	-
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR A LP</b>	<b>227.954.596</b>	<b>591.111.803</b>	<b>507.493.177</b>		<b>507.493.177</b>	<b>510.714.000</b>	<b>510.713.557</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>832.014.708</b>	<b>935.399.119</b>	<b>1.375.653.424</b>		<b>1.385.354.213</b>	<b>1.698.384.000</b>	<b>2.007.617.386</b>
Capital	100.000.000	100.000.000	100.000.000		100.000.000	100.000.000	100.000.000
utilidad acumulada	-	108.616.559	-		-	-	-
Reserva legal	26.072.560	26.072.560	26.072.560		26.072.560	26.072.000	26.072.560
Revalorización del patrimonio	161.920.215	224.148.215	273.984.276		280.401.087	321.281.000	322.800.823
superávit por valorización	-	-	-		-	226.389.000	226.389.020
Ganancias y pérdidas ejercicio actual	59.785.473	-	(197.774.609)		(22.234.473)	(169.358.000)	(249.176.046)
ganancias y pérdidas ejercicio anterior	48.831.086	(59.101.375)	(59.101.375)		(256.375.934)	(453.699.000)	(803.989.900)
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>396.609.334</b>	<b>399.735.959</b>	<b>143.180.852</b>		<b>127.863.240</b>	<b>50.685.000</b>	<b>(377.903.543)</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>1.228.624.042</b>	<b>1.335.135.078</b>	<b>1.518.834.276</b>		<b>1.512.717.393</b>	<b>1.749.069.000</b>	<b>1.629.713.843</b>

**Anexo B. Estado de Resultados COSTA GLASS LTDA.**

	dic-31 1997	dic-31 1998	dic-31 1999	feb-29 2000	dic-31 2001	dic-31 2002
ventas	870.622.724	1.043.567.466	479.551.073	51.680.703	283.485.000	189.638.439
devoluciones y descuentos de ventas netas	15.950.523	104.887.863	27.486.354	561.877	-	614.825
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>854.672.201</b>	<b>938.679.603</b>	<b>452.064.719</b>	<b>51.118.826</b>	<b>283.485.000</b>	<b>189.023.614</b>
costos de ventas netos	429.210.890	478.595.062	186.686.674,57	22.923.460,00	61.871.000,00	45.561.498,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>425.461.311</b>	<b>460.084.541</b>	<b>265.378.044</b>	<b>28.195.366</b>	<b>221.614.000</b>	<b>143.462.116</b>
Operacionales	92.320.037	299.444.581	308.492.188,50	33.430.405,00	281.171.000,00	314.647.230,00
Ventas	215.844.880	148.489.305	81.948.650,53	23.274.044,00	178.848.000,00	106.632.045,00
no operacionales	81.390.478	96.750.162	148.322.907,46	9.530.749,06	14.219.000,00	7.443.912,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>35.905.916</b>	<b>544.684.048</b>	<b>538.763.746</b>	<b>66.235.198</b>	<b>(238.405.000)</b>	<b>428.723.187</b>
otros ingresos	-	8.010.132	5.476.099,68	243.264,65	282.000,00	801.488,27
perdida antes de corrección monetaria	-	<b>(76.589.375)</b>	<b>(267.909.602)</b>	<b>(37.796.567)</b>	<b>(252.342.000)</b>	<b>(284.459.583)</b>
corrección monetaria	66.291.473	17.488.000	(70.134.993)	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>102.197.389</b>	<b>(59.101.375)</b>	<b>(70.134.993)</b>	<b>(37.796.567)</b>	<b>(252.342.000)</b>	<b>(284.459.583)</b>
utilidad por exposición a la inflación	-	-	-	<b>15.562.094</b>	<b>82.984.000</b>	<b>95.966.468</b>
apropiación para imporrenta	35.769.086	-	-	-	-	-
reserva legal	6.642.830	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>	<b>59.785.473</b>	<b>(59.101.375)</b>	<b>(197.774.609)</b>	<b>(22.234.473)</b>	<b>(169.358.000)</b>	<b>(188.493.115)</b>
Compras		406.792.643	215.350.063	5.844.606	(57.101.395)	64.755.753

**Anexo C. Razones Financieras COSTA GLASS LTDA.**

<b>Operación o Actividades</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>		<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>
Rotación de CxC	Días	203	97	59		560	87	175
Rotación de Inventario	Días	170	97	306		2.217	120	316
Rotación de CxP	Días		530	860		31.693	(3.265)	2.879
Ciclo de Operación	Días	373	194	365		2.777	207	491
Ciclo de Caja	Días		(336)	(495)		(28.916)	3.471	(2.388)
Rotación de Activos Totales	Días	1	1	0		0	0	0
Rotación de Activos Fijos	Días	2	1	0		0	0	0
Rotación de Activos Corrientes	Días	1,2	2,7	2,0		0,2	3,0	1,4

<b>Liquidez</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>		<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>
Capital de Trabajo	\$	(97.797.281)	(42.263.855)	630.977.121		652.680.574	1.093.344.000	1.360.404.774
Razón Corriente	Veces	1	1	4		4	13	11
Prueba Acida	Veces	0,82	0,75	0,08		0,09	0,06	(0,10)

<b>Endeudamiento</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>
Estructura de Capital	%	210%	234%	961%	1083%	3351%	-531%
Índice de Endeudamiento	%	68%	70%	91%	92%	97%	123%
Concentración	%	73%	37%	63%	63%	70%	75%
Cobertura de Intereses	%	44%	563%	363%	695%	-1677%	5759%
Cobertura para Gastos Fijos	%	138%	103%	68%	50%	48%	34%

<b>Rentabilidad</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>
Rentabilidad Patrimonio antes Impuestos	%	26%	-15%	-49%	-30%	-498%	75%
Rentabilidad sobre el Patrimonio DI	%	15%	-15%	-138%	-17%	-334%	50%
Rentabilidad Operativa del Activo DI	%	3%	41%	35%	4%	-14%	26%
Contribución Financiera	%	12%	-56%	-174%	-22%	-321%	24%
Rentabilidad del Activo antes Impuestos	%	8%	-4%	-5%	-2%	-14%	-17%
Rentabilidad del Activo DI	%	5%	-4%	-13%	-1%	-10%	-12%

<b>Márgenes</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
		<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>	<b>365 DIAS</b>
Margen Bruto de Ganancia	%	49%	44%	55%	55%	78%	76%
Margen Operacional	%	4%	52%	112%	128%	-84%	226%
Margen de Utilidad antes de Impuestos	%	12%	-6%	-15%	-73%	-89%	-150%
Margen Neto	%	7%	-6%	-41%	-43%	-60%	-99%



		1997	1998	1999		2000	2001	2002
		365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS		365 DIAS	365 DIAS	365 DIAS
Operacional	%	1229%	104%	54%		43%	-93%	34%
Financiero	%	35%	-922%	-768%		-175%	94%	-151%

## Anexo D. Acta de asamblea COSTA GLASS LTDA.

### ACTA ASAMBLEA DE ACREEDORES DE LA SOCIEDAD COSTA GLASS LTDA- EN INTERVENCION ECONOMICA-

En la ciudad de Barranquilla a las 10:00 a.m. del día 6 de Agosto de 2002 se reunieron en las instalaciones de la Intendencia Regional de la Superintendencia de Sociedades, en la ciudad de Barranquilla, el Dr. ARTURO DACOSTA DURAN, en su calidad de promotor, EL Dr. HÉCTOR MEDINA, en su calidad de representante de CENTRAL DE INVERSIONES S.A. y Presidente del Comité de Vigilancia, el Dr. FERNÁN ÁLVAREZ RANGEL, Intendente Regional de Barranquilla, y ELÍAS COSTA AMASTHA, representante legal de la empresa, junto con los acreedores que se relacionan a continuación, con el fin de poner en consideración y llevar a cabo la votación del incumplimiento ó modificación del acuerdo de reestructuración económica de COSTA GLASS LTDA, celebrado el día 18 de Enero de 2001, con base en los términos del artículo 35 y complementarios de la ley 550 de 1999, previa citación efectuada por el promotor en el Diario La Libertad en la edición del día 29 de Julio de 2002.

#### ORDEN DEL DIA

1. VERIFICACION DE ASISTENCIA
2. INFORME DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ DE VIGILANCIA Y CONSIDERACIONES DEL INCUMPLIMIENTO DEL ACUERDO. DE REESTRUCTURACIÓN CELEBRADO EL 18 DE ENERO DE 2001.
3. VOTACIÓN.

#### 1. VERIFICACIÓN DE ASISTENCIA

Se encuentran presentes y debidamente representados los siguientes acreedores de la deudora:

ACREEDOR	CLASE	REPRESENTANTE	PARTICIPACION (%)
GOENAGA PINTO DOLORES	LABORAL	PERSONALMENTE	0.087
COSTA JULIO MARTÍNEZ M.EDUARDO	LABORAL	PERSONALMENTE	0.060
MARTÍNEZ M.EDUARDO	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
CASTILLO VANEGAS	LABORAL	PERSONALMENTE	0.060
MARENCO TONY	LABORAL	PERSONALMENTE	0.060
CABRERA P. ALFREDO	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
GALEZO M. ARNULFO	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
JIMÉNEZ C. ALBERTO	LABORAL	PERSONALMENTE	0.060
NORIEGA P.ADALBERTO	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
VARGAS MONTERO CESAR	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
ALBERTO RAMOS, ALTAMAR	LABORAL	ANGÉLICA URREGO	0.060
AIDA RAMOS	LABORAL	PERSONALMENTE	0.024
PORVENIR S.A.	SEGURIDAD S.	CRISTIAN GARIZABALO	0.463

08

PK

INSTITUTO SEGURO SOCIAL	SEGURIDAD S.	FREDDY HERNÁNDEZ	1.665
BIENESTAR FAMILIAR	SEGURIDAD S.	ANA D ALQUICHIRE	0.483
DIAN	E. PUBLICA	ALBERTO ALMENDRALES C.	3.278
BANCO COLOMBIA	FINANCIERO	OLGA OSORIO	2.886
BANCO DE OCCIDENTE	FINANCIERO	JORGE PALACIOS	7.204
BANCAFE (Central de Inversiones S.A.)	FINANCIERO	HÉCTOR MEDINA	4.184
AV VILLAS	FINANCIERO	JAIRO RAMOS	16.302
ELÍAS COSTA AMASTHA	A. INTERNO QUIROGRAF.	PERSONALMENTE	0.460
MILADYS MANNEH	QUIROGRAF.	ESPERANZA MANNEH	5.358
RITA ZEDAN	QUIROGRAF.	JAIR CLAROS ZABALETA	11.855
ÁNGEL MARIA LEÓN ZEDAN	QUIROGRAF.	JAIR CLAROS ZABALETA	12.979
ADELA COSTA	QUIROGRAF.	PERSONALMENTE	0.158
ELECTRICARIBE	QUIROGRAF.	NANCY TELLER NEGRETTE	1.611
ESPEJO S.A.	QUIROGRAF.	JOSÉ PONCE	1.627
JULIO COSTA	QUIROGRAF.	PERSONALMENTE	0.012
AMALY DE COSTA	QUIROGRAF.	PERSONALMENTE	1.213
DIANA SEGBRE	QUIROGRAF.	OLGA ELJADUE	1.909
		ASISTENCIA TOTAL	74.358

El promotor informa que están presentes el 74.358% del total de acreedores de COSTA GLASS LTDA.

## 2 INFORME DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ DE VIGILANCIA Y CONSIDERACIONES DEL INCUMPLIMIENTO DEL ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN.

El Presidente del Comité de Vigilancia Dr. HÉCTOR MEDINA presenta un informe a la Asamblea de acreedores en el que señala las causales principales del incumplimiento del acuerdo, y hace especial mención en los requerimientos recibidos por parte de la DIAN, AV. VILLAS, BANCO DE OCCIDENTE, PORVENIR Y DEL SEGURO SOCIAL de declarar incumplido el acuerdo.

Señala que durante la vigencia del acuerdo se estudiaron diferentes posibilidades de conseguir el capital de trabajo requerido para reactivar la empresa, cada vez mayor por las pérdidas mensuales registradas, con resultados negativos. Informa además que estas actividades se encuentran consignadas en las diferentes actas de las reuniones realizadas, las cuales reposan en poder de la Superintendencia de Sociedades.

Solicita a la Asamblea la autorización para declarar incumplido el acuerdo, salvo que se presente en el seno de esta reunión, una fórmula que permita modificar el Acuerdo y brindarle una nueva oportunidad a la empresa.

Surge en el seno de la Asamblea la propuesta de modificar el acuerdo, concediendo un plazo adicional de cuatro (4) meses, hasta Noviembre de 2002, para que los Directivos de COSTA GLASS LTDA. logren arbitrar recursos de crédito, hasta ahora esquivos, y evitar con ello su liquidación.

94

6

3.- VOTACIÓN. Puesta en consideración esta propuesta, logra una votación favorable del 33.3% ( Trabajadores, Bienestar Familiar, Elias Costa, miladis Manhhem, Rita Sedán, Ángel María León Sedán, Adela Costa, Julio Costa, Amely de Costa) de los votos admitidos en la DETERMINACIÓN DE DERECHOS DE VOTO Y ACREENCIAS.

El Promotor informa que el mínimo señalado por la Ley 550 de 1.999 para lograr la aprobación de una modificación es la mayoría absoluta de los votos admitidos, lo cual no se cumple.

Los representantes de DIAN, SEGUROS SOCIAL, PORVENIR, BANCO DE OCCIDENTE, AV. VILLAS y CISA, insisten en la declarar incumplido el acuerdo y dar traslado a la Superintendencia de Sociedades de este hecho, para que esta Entidad adelante los procesos correspondientes.

Esta solicitud es respaldada por la Asamblea que solicita que el acta correspondiente a lo acontecido en el seno de la misma sea firmada por los representantes de DIAN, SEGUROS SOCIAL, PORVENIR, BANCO DE OCCIDENTE, AV. VILLAS, CISA, y enviada a la Superintendencia con copia de las actas de las diferentes reuniones realizadas por el Comité de Vigilancia.

No habiendo mas temas por tratar, se firma el acta por quienes fueron delegados en la Asamblea de Acreedores.

  
POR EL PROMOTOR

  
POR BANCO DE OCCIDENTE

  
POR LA DIAN

  
POR SEGURO SOCIAL

  
POR PORVENIR S.A

  
POR A.V VILLAS

  
POR CENTRAL DE INVERSIONES

28/